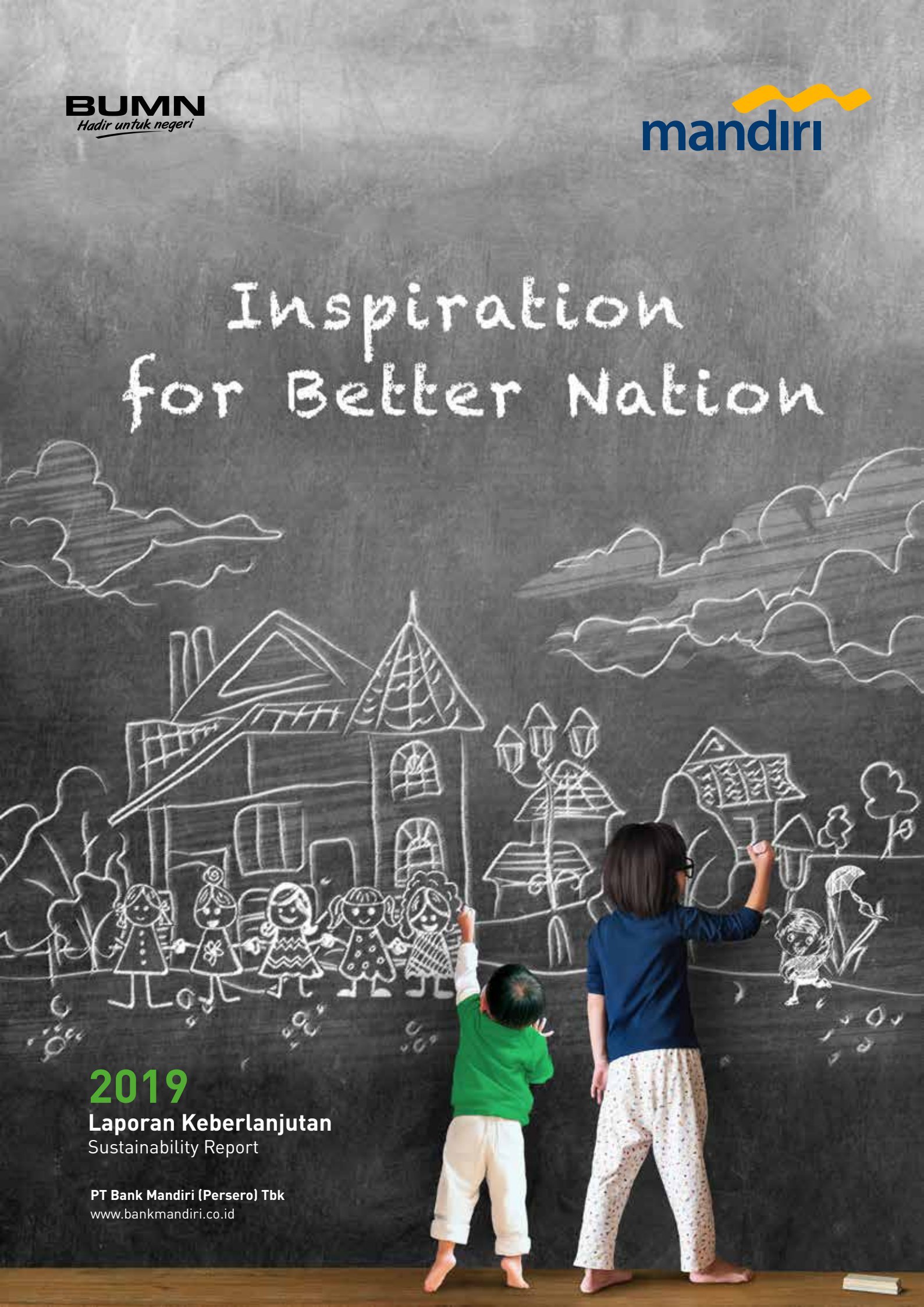
BUMN
Hadir untuk negeri

mandiri

Inspiration for Better Nation



2019
Laporan Keberlanjutan
Sustainability Report

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
www.bankmandiri.co.id

Inspiration for Better Nation



PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebagai BUMN dan salah satu bank terbesar di Indonesia senantiasa hadir dengan menawarkan berbagai terobosan program dan layanan sebagai bentuk bakti Bank Mandiri kepada negeri. Hal itu sejalan dengan visi Bank Mandiri untuk menjadi "Indonesia's best, ASEAN's prominent" sebagaimana dijabarkan dalam salah satu misi Bank Mandiri yaitu "Peduli terhadap kepentingan Masyarakat dan Lingkungan". Terobosan yang dilakukan Bank Mandiri muncul dari konsep yang matang dan selaras dengan perkembangan dan kebutuhan zaman, seperti Wirausaha Mandiri, Mandiri Sahabatku, Mandiri Hackathon dan Rumah Kreatif BUMN.

Di saat bangsa Indonesia tengah bersemangat untuk membangun, yang didukung oleh sumber daya manusia terbaik --termasuk dari kalangan milenial, kami optimistis terobosan-terobosan tersebut menjadi inspirasi bagi anak negeri untuk terus berkarya demi bangsa yang lebih baik.

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk as a State-Owned Enterprises and one of the largest banks in Indonesia is always present by offering various breakthrough programs and services as a form of Bank Mandiri's service to the country. This is in line with Bank Mandiri's vision to be **"Indonesia's best, ASEAN's prominent**" as outlined in one of Bank Mandiri's missions, "**Caring for the interests of the Community and the Environment**". Breakthroughs made by Bank Mandiri emerged from mature concepts and in harmony with the development and needs of the times, such as Mandiri Entrepreneurs, Mandiri My Friend, Mandiri Hackathon and State-Owned Enterprise's Creative Homes.

When the Indonesian nation is eager to develop, supported by the best human resources - including from millennials, we are optimistic that these breakthroughs will be an inspiration for the country's children to continue working for a better nation.

Daftar Isi

Table of Contents

2 **Penjelasan Tema**
Philosophy of the Theme

6 **Ikhtisar Kinerja Keberlanjutan 2019**
Overview of Sustainability Performance 2019

8 **Penghargaan dan Sertifikasi**
Award and Certification

15 **Laporan Direksi**
Directors' Report

24 **Tanggung Jawab Atas Laporan Keberlanjutan**
Responsibility for Sustainability Reports

26 **Strategi Keberlanjutan: Bank Mandiri Menuju Perbankan Berkelanjutan**
Sustainability Strategy: Bank Mandiri Towards Sustainable Banking

56 **Tentang Laporan Keberlanjutan**
About Sustainability Reports

65 **Profil Perusahaan**
Company Profile

88 **Tata Kelola Keberlanjutan**
Sustainability Governance

134 **Pelibatan Pemangku Kepentingan**
Stakeholder Engagement

Kinerja Ekonomi:
138 • **Terus Tumbuh dan Berkembang**
153 • **Mendukung Penuh Pemerataan Pembangunan**

Economic Performance:
- Continue to Grow and Develop
- Fully Supports Equitable Development

172 **Kinerja Lingkungan: Membangun Kepedulian terhadap Kelestarian Lingkungan**
Environmental Performance: Building Concern for Environmental Sustainability

Kinerja Sosial:
186 • **Sumber Daya Manusia Terbaik sebagai Penggerak**
197 • **Pelayanan Prima demi Kepuasan Nasabah**
206 • **Tempat Kerja Terbaik untuk Produktivitas Optimal**

Social Performance:
- The Best Human Resources as Activators
- Excellent Service for Customer Satisfaction
- The Best Workplace for Optimal Productivity

215 **Indeks GRI Standards**
GRI Standards Index

220 **Indeks POJK No.51/POJK.03/2017**
POJK Index No.51 / POJK.03 / 2017

226 **Tautan GRI Standards dan SDGs**
Link GRI Standards and SDGs

230 **Lembar Umpan Balik**
Feedback Sheet

1

Ikhtisar Kinerja Keberlanjutan 2019

Sustainability Performance 2019 Highlights






mekarwangi
mandiri

Ikhtisar Kinerja 2019
Performance 2019 Highlights

Deskripsi Description	Satuan Unit	2019	2018	2017
Kinerja Ekonomi/ Economic Performance [2.a.1)] [2.a.2)] [2.a.3)] [2.a.4)][2.a.5)]				
Kuantitas Produk/Jasa Product / Service Quantity	Kategori produk Product category	3 (Simpanan, Pinjaman, Jasa Lainnya/ Deposits, Loans, Other Services)	3 (Simpanan, Pinjaman, Jasa Lainnya/ Deposits, Loans, Other Services)	3 (Simpanan, Pinjaman, Jasa Lainnya/ Deposits, Loans, Other Services)
Produk ramah lingkungan Environmentally friendly products	Unit produk Product unit	-	-	-
Total pembiayaan infrastruktur Total infrastructure financing	Milar rupiah Billion rupiah	320.365	285.407	240.113*
Pendapatan Bunga, Syariah, Premi-Neto Interest Income, Sharia, Net Premiums	Miliar Rupiah Billion rupiah	61.247.691	57.329.765	54.453.436*
Laba/Rugi bersih Net Profit / Loss	Triliun Rupiah Trillion Rupiah	27,48	25,02	20,64
Pelibatan pemasok lokal/dalam negeri Involvement of local / domestic suppliers	Perusahaan/Mitra Company/Partner	1.429	1.261*	1.133*
Kinerja Sosial/ Social Performance [2.c]				
Jumlah total pegawai Total number of employees	Orang Person	39.065	39.809	38.370
Jumlah pegawai wanita The number of female employees	Orang Person	20.315	20.812	19.833
Perputaran pegawai Employee turnover	Persen Percent	6,50	6,50	5,92
Jumlah kecelakaan kerja Number of work accidents	Kasus Case	Nihil	Nihil	Nihil
Jumlah pengaduan nasabah Number of customer complaints	Kasus Case	593.285	501.312*	330.155
Keluhan yang diselesaikan Complaints are resolved	Persen Percent	99,26	98,06%	98,13%
Jumlah Dana Penyaluran Dana CSR dan Bina Lingkungan Total Funds for the Distribution of CSR and Community Development Funds	Juta Rupiah Million Rupiah	162.384	114.552	118.856*)
Kepuasan nasabah Customer Satisfaction	Persen Percent	82,73	83,66	82,68
Kinerja Lingkungan/ Environmental Performance [2.b.1)]				
Penggunaan Listrik Electricity Usage	Kwh	29.114.400	30.957.160	33.581.522
Penggunaan Air (Plaza Mandiri) Water Use (Plaza Mandiri)	Meter kubik Cubic meter	344.063	314.606	283.110
Pengunaan Air Daur Ulang Use of Recycled Water	Persen dari total konsumsi Percent of total consumption	30,34%,	32,01	25,63
Debitur yang memperoleh PROPER Biru/Hijau/Emas The debtor get PROPER Blue / Green / Gold Percent	Persen Percent	100	46	32
Pengaduan lingkungan Environmental complaints	Kasus Case	Nihil	Nihil	Nihil

*)Disajikan kembali
*)Restatement

Penghargaan dan Sertifikasi (102-12)

Award and Certification (102-12)



Penghargaan/ Award

Bidang Bisnis/ Bussiness Sectors

Nama Penghargaan/ Award Name:
Best Private Bank 2018 – Indonesia Domestic

Acara/ Agenda:
8th Awards for Distinction

Penyelenggara/ Organizer:
Asian Private Banker

Tanggal/ Date:
21 Februari 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Wajib Pajak Besar

Acara/ Agenda:
Apresiasi & Penghargaan Wajib Pajak 2019 atas kontribusi pada penerimaan pajak tahun 2018

Penyelenggara/ Organizer:
Kementerian Keuangan

Tanggal/ Date:
13 Maret 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Bank Terbaik kategori Bank BUKU IV

Acara/ Agenda:
Investor Awards 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Majalah Investor

Tanggal/ Date:
28 Juni 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Best Trade Receivables Solution in Southeast Asia 2018

Acara/ Agenda:
12th Annual Best Deal & Solution Awards 2018

Penyelenggara/ Organizer:
Alpha Southeast Asia

Tanggal/ Date:
21 Februari 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Bank Umum Konvensional Buku IV

Acara/ Agenda:
Satifaction Loyalty Engagement Awards 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Majalah Infobank

Tanggal/ Date:
14 Maret 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Peringkat 3 Indonesia Best Public Companies Based on WAI™ (Overall) 2019

Acara/ Agenda:
SWA 100, Indonesia Wealth Creators Award 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Majalah SWA

Tanggal/ Date:
25 Juli 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
The Best Business Partner 2018 in Prambanan Unit

Acara/ Agenda:
TWC Customer Award 2019

Penyelenggara/ Organizer:
PT TWC Borobudur, Prambanan & Ratu Boko (Persero)

Tanggal/ Date:
22 Februari 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
BUMN Tbk. Terpopuler di Media 2018

Acara/ Agenda:
PR Indonesia Awards

Penyelenggara/ Organizer:
Majalah PR Indonesia

Tanggal/ Date:
28 Maret 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Peringkat 7 ASEAN Best Public Companies Based on WAI™ (Overall) 2019

Acara/ Agenda:
SWA 100, Indonesia Wealth Creators Award 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Majalah SWA

Tanggal/ Date:
25 Juli 2019

Nama Penghargaan/Award Name:
Peringkat 3 Indonesia Best Public Companies Based on WAI™ 2019, Kategori Perbankan

Acara/ Agenda:
SWA 100, Indonesia Wealth Creators Award 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Majalah SWA

Tanggal/ Date:
25 Juli 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Penghargaan Bank Berpredikat Sangat Bagus Selama 10 tahun berturut-turut (2009-2018

Acara/ Agenda:
24th Infobank Awards 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Infobank

Tanggal/ Date:
29 Agustus 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Best Wealth Management Bank in Indonesia

Acara/ Agenda:
9th Annual Institutional Investor Awards For Corporates 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Alpha Southeast Asia

Tanggal/ Date:
17 September 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Peringkat 4 ASEAN Best Public Companies Based on WAI™ 2019, Kategori Perbankan

Acara/ Agenda:
SWA 100, Indonesia Wealth Creators Award 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Majalah SWA

Tanggal/ Date:
25 Juli 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Best CEO Industry Perbankan

Acara/ Agenda:
Bisnis Indonesia Financial Award 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Bisnis Indonesia

Tanggal/ Date:
20 September 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Best Senior Management Investor Relations Support in Indonesia

Acara/ Agenda:
9th Annual Institutional Investor Awards For Corporates 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Alpha Southeast Asia

Tanggal/ Date:
17 September 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Top 100 Asia's Best Employer Brand

Acara/ Agenda:
14th Employer Branding Awards

Penyelenggara/ Organizer:
World HRD Congress

Tanggal/ Date:
15 Agustus 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Most Efficient Bank kategori Bank Buku IV

Acara/ Agenda:
Bisnis Indonesia Financial Award 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Bisnis Indonesia

Tanggal/ Date:
20 September 2019:

Nama Penghargaan/ Award Name:
Most Consistent Dividend Policy in Indonesia

Acara/ Agenda:
9th Annual Institutional Investor Awards For Corporates 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Alpha Southeast Asia

Tanggal/ Date:
17 September 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Best Strategic Corporate Social Responsibility in Indonesia

Acara/ Agenda:
9th Annual Institutional Investor Awards For Corporates 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Alpha Southeast Asia

Tanggal/ Date:
17 September 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Program RKB Terbaik Kelas A

Acara/ Agenda:
Penghargaan Program BUMN Hadir Untuk Negeri tahun 2018

Penyelenggara/ Organizer:
Kementerian Badan Usaha Milik Negara

Tanggal/ Date:
6 Oktober 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Rank 1 Top Investment House : Asian Local Currency Bond, Bank – Indonesia

Acara/ Agenda:
The Asset Benchmark Research Awards 2019

Penyelenggara/ Organizer:
The Asset

Tanggal/ Date:
13 November 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Best CFO in Indonesia

Acara/ Agenda:
9th Annual Institutional Investor Awards For Corporates 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Alpha Southeast Asia

Tanggal/ Date:
17 September 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Best of The Best Apresiasi SRI Kehati 2019

Acara/ Agenda:
Indonesia Green Company Award & SRI Kehati Appreciation 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Majalah SWA dan Yayasan SRI KEHATI

Tanggal/ Date:
22 Oktober 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Juara I BUMN Keuangan Terbuka

Acara/ Agenda:
Annual Report Awards

Penyelenggara/ Organizer:
Kementerian Keuangan, Kementerian BUMN, Bursa Efek Indonesia (BEI), Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Bank Indonesia (BI), Ikatan Akuntan Indonesia (IAI), Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG)

Tanggal/ Date:
14 November 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Best Annual Report in Indonesia

Acara/ Agenda:
9th Annual Institutional Investor Awards For Corporates 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Alpha Southeast Asia

Tanggal/ Date:
17 September 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Best CEO untuk SOE Bank

Acara/ Agenda:
The Best SOE Awards 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Majalah Infobank

Tanggal/ Date:
25 Oktober 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Best of Best CFO
Top 20 Financial Institution Kategori BUKU IV

Acara/ Agenda:
Infobank Top 20 Financial Institutions

Penyelenggara/ Organizer:
The Finance (Infobank Group)

Tanggal/ Date:
11 Desember 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Koordinator Tanggap Bencana Gempa Bumi di Pulau Lombok dan Sumbawa

Acara/ Agenda:
Penghargaan Program BUMN Hadir Untuk Negeri tahun 2018

Penyelenggara/ Organizer:
Kementerian Badan Usaha Milik Negara

Tanggal/ Date:
6 Oktober 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Platinum Award untuk the Best SOE selama 10 tahun berturut-turut

Acara/ Agenda:
The Best SOE Awards 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Majalah Infobank

Tanggal/ Date:
25 Oktober 2019

Bidang *Treasury*/ Treasury Sector

Nama Penghargaan/ Award Name:
Bank Konvensional Pendukung Pengendalian Moneter Rupiah dan Valas Terbaik

Acara/ Agenda:
BI Awards dalam Pertemuan Tahunan Bank Indonesia

Penyelenggara/ Organizer:
Bank Indonesia

Tanggal/ Date:
28 November 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Kantor Bank Pengelola Kas Titipan Terbaik di daerah Tertinggal, Terdepan dan Terluar (untuk Kantor Cabang Sorong)

Acara/ Agenda:
BI Awards dalam Pertemuan Tahunan Bank Indonesia

Penyelenggara/ Organizer:
Bank Indonesia

Tanggal/ Date:
28 November 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Mitra Distribusi SUN Ritel Terbaik

Acara/ Agenda:
Penghargaan Tahunan Direktorat Jenderal Pembiayaan dan Pengelolaan Risiko Kementerian Keuangan

Penyelenggara/ Organizer:
Kementerian Keuangan

Tanggal/ Date:
16 Desember 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Bank Pendukung Pendalaman Pasar Uang Terbaik

Acara/ Agenda:
BI Awards dalam Pertemuan Tahunan Bank Indonesia

Penyelenggara/ Organizer:
Bank Indonesia

Tanggal/ Date:
28 November 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Dealer Utama Surat Utang Negara (SUN) dengan kinerja terbaik

Acara/ Agenda:
Penghargaan Tahunan Direktorat Jenderal Pembiayaan dan Pengelolaan Risiko Kementerian Keuangan

Penyelenggara/ Organizer:
Kementerian Keuangan

Tanggal/ Date:
16 Desember 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Mitra Distribusi Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) Terbaik Kategori Bank Konvensional

Acara/ Agenda:
Penghargaan Tahunan Direktorat Jenderal Pembiayaan dan Pengelolaan Risiko Kementerian Keuangan

Penyelenggara/ Organizer:
Kementerian Keuangan

Tanggal/ Date:
16 Desember 2019

Bidang *Governance*/ Governance Sector

Nama Penghargaan/ Award Name:
Indonesia Most Trusted Companies Awards

Acara/ Agenda:
Corporate Governance Perception Index (CGPI) Awards ke-18

Penyelenggara/ Organizer:
Indonesia Institute for Corporate Governance dan SWA Network

Tanggal/ Date:
12 Desember 2019

Bidang *Service*/ Service Sector

Nama Penghargaan/ Award Name:
Peringkat X Best Overall Performance

Acara/ Agenda:
16th Banking Service Excellence Awards 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Majalah Infobank dan Marketing Research Indonesia (MRI)

Tanggal/ Date:
27 Juni 2019

Bidang Teknologi Informasi, e-Banking, Media Sosial/ Information Technology, e-Banking, Social Media Sector

Nama Penghargaan/ Award Name:
Innovative Company in Providing Intelligent Assistant and Cash on Mobile, Category: State-Owned Banks

Acara/ Agenda:
Indonesia Digital Innovation Award 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Majalah Warta Ekonomi

Tanggal/ Date:
22 Februari 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Peringkat I Performa Chatbot

Acara/ Agenda:
16th Banking Service Excellence Awards 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Majalah Infobank dan Marketing Research Indonesia (MRI)

Tanggal/ Date:
27 Juni 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Best 4.0 Company

Acara/ Agenda:
CNBC Indonesia Award 2019

Penyelenggara/ Organizer:
CNBC Indonesia

Tanggal/ Date:
4 Desember 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Peringkat VIII Performa Terbaik Digital Banking

Acara/ Agenda:
16th Banking Service Excellence Awards 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Majalah Infobank dan Marketing Research Indonesia (MRI)

Tanggal/ Date:
27 Juni 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Peringkat III Performa Terbaik Opening Account Website Application

Acara/ Agenda:
16th Banking Service Excellence Awards 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Majalah Infobank dan Marketing Research Indonesia (MRI)

Tanggal/ Date:
27 Juni 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Peringkat III Performa Terbaik CDM/ CRM

Acara/ Agenda:
16th Banking Service Excellence Awards 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Majalah Infobank dan Marketing Research Indonesia (MRI)

Tanggal/ Date:
27 Juni 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Perusahaan Terbuka yang melakukan Public Expose Live dengan Peserta Terbanyak, baik offline maupun online.

Acara/ Agenda:
Apresiasi bagi Perusahaan Terbuka Public Expose Live 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Bursa Efek Indonesia

Tanggal/ Date:
28 Agustus 2019

Bidang *Human Capital*/ Human Capital Sector

Nama Penghargaan/ Award Name:
Millenial CEO of The Year – Bapak Dirut Bank Mandiri

Acara/ Agenda:
Anugerah Indonesia Maju 2018-2019

Penyelenggara/ Organizer:
Rakyat Merdeka dan Warta Ekonomi

Tanggal/ Date:
8 April 2019

Nama Penghargaan/ Award Name:
Peringkat II Performa Terbaik Satpam

Acara/ Agenda:
16th Banking Service Excellence Awards 2019

Penyelenggara/ Organizer:
Majalah Infobank dan Marketing Research Indonesia (MRI)

Tanggal/ Date:
27 Juni 2019

Bidang Lain – Lain

Nama Penghargaan/ Award Name:
Darmabakti Olahraga

Acara/ Agenda:
Golden Awards Malam Anugerah Olahraga SIWO PWI 2019

Penyelenggara/ Organizer:
SIWO PWI

Tanggal/ Date:
8 Februari 2019

Sertifikasi

Jenis Sertifikasi/ Certification:
ISO 9001:2015 Internal Audit Services

Validasi/ Validation:
9 Oktober 2018 – 13 Juni 2021

Penerima Sertifikasi/ Certification Awardee:
Direktorat Internal Audit

Dikeluarkan Oleh/ Issued by:
SGS Indonesia

Jenis Sertifikasi/ Certification:
ISO 9001:2015 Quality Management System Certification

Validasi/ Validation:
Februari 2020

Penerima Sertifikasi/ Certification Awardee:
Mandiri Contact Center Jogjakarta

Dikeluarkan Oleh/ Issued by:
SGS Indonesia

Jenis Sertifikasi/ Certification:
ISO 9001:2015 Operation Improvement Services. Treasury & Cash Operations Services. Trade Operation Export Services. Trade Operation Import Services. Trade Operations Surabaya Services. International Payment Services; Bank Guarantee Operations Services. Payment Reconciliation Services; Bulk Payment & Account Opening Services. Domestic Payment Services; Performance. Parameter & BRC Management Services.

Validasi/ Validation:
06 Agustus 2017 – 30 Juli 2019

Penerima Sertifikasi/ Certification Awardee:
Cash & Trade Operations Group

Dikeluarkan Oleh/ Issued by:
SGS Indonesia

Jenis Sertifikasi/ Certification:
BS EN ISO 9001 : 2015
General Construction and Maintenance Services of Civil Engineering Works, Buildings, Roads, Bridges, and Irrigation

Validasi/ Validation:
08 Agustus 2018 - 08 Agustus 2019

Penerima Sertifikasi/ Certification Awardee:
PT Gedung Bank Exim

Dikeluarkan Oleh/ Issued by:
NQA

Jenis Sertifikasi/ Certification:
BH OHSAS 18001 – 2007
General Construction and Maintenance Services of Civil Engineering Works, Buildings, Roads, Bridges, and Irrigation

Validasi/ Validation:
07 Agustus 2018 - 23 Juli 2019

Penerima Sertifikasi/ Certification Awardee:
PT Gedung Bank Exim

Dikeluarkan Oleh/ Issued by:
NQA



ROYKE TUMILAAR
DIREKTUR UTAMA

Laporan Direksi (102-14)
Report of The Board of Directors (102-14)

Para Pemangku Kepentingan yang Terhormat,

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena Bank Mandiri tetap mampu tumbuh dan berkembang di tengah perekonomian dunia dan nasional yang kurang menggembirakan pada tahun 2019. Menurut proyeksi terbaru Bank Dunia, perekonomian global tahun 2019 hanya tumbuh 2,6%, lebih rendah dibanding tahun sebelumnya, yang mencapai 3%. Salah satu penyebab perlambatan pertumbuhan ekonomi dunia itu adalah perang dagang antara China dan Amerika Serikat yang tak kunjung reda.

Sebagai efek domino, perlambatan ekonomi dunia tersebut berdampak pada pertumbuhan ekonomi nasional. Perkirakan terbaru Bank Dunia menyebutkan pertumbuhan ekonomi Indonesia ada di angka 5%, turun dibanding tahun 2018, yang mencapai 5,1%. Penurunan pertumbuhan ekonomi ini diperkuat dengan data dari Badan Pusat Statistik (BPS), yang menyatakan secara kumulatif laju pertumbuhan ekonomi Indonesia dari kuartal I-III tahun 2019 tercatat sebesar 5,02%. Pencapaian ini turun dibandingkan dengan kuartal I-III tahun 2018, yang tercatat sebesar 5,17%. Penurunan juga terjadi jika dibandingkan dengan asumsi dasar ekonomi makro APBN 2019 sebesar 5,3%.[5.b.2)]

Dalam kondisi ekonomi yang kurang menggembirakan seperti itu, pada tahun 2019, Bank Mandiri tetap mencatatkan pertumbuhan dibanding tahun 2019. Pertumbuhan terjadi baik dari segi pendapatan bunga, pendapatan syariah, pendapatan premi, keuntungan dari penjualan efek dan obligasi pemerintah, pendapatan provisi dari komisi lainnya, serta pendapatan dari kelompok diperdagangkan. Dengan pertumbuhan seperti itu, laba bersih Bank Mandiri di sampai dengan tahun 2019 sebesar Rp25,45 triliun (*Bank Only*) berhasil melampaui target yang ditetapkan di awal sebesar Rp25,36 triliun. Apabila dibandingkan dengan target yang disampaikan dalam Rencana Bisnis Bank Mandiri, pencapaian laba tersebut adalah 100,4% dari target. [5.b.1)]

Pencapaian target-target yang telah ditetapkan oleh Bank Mandiri ditopang oleh berbagai kebijakan strategis yang diambil selama tahun pelaporan, yaitu:

a. Memperkuat lini bisnis yang merupakan kompetensi inti awal, yaitu dengan:
1. Menumbuhkan kredit *wholesale* di atas pertumbuhan pasar dengan fokus penetrasi di nasabah *anchor* dan sektor industri pilihan.

Dear Stakeholders,

Our gratitude goes to the presence of God Almighty because Bank Mandiri is still able to grow and develop amid a less encouraging world and national economy in 2019. According to the latest World Bank projections, the global economy in 2019 only grows 2.6%, and it is lower than the previous year, which reached 3%. One of the causes of the slowdown in world economic growth is the trade war between China and the United States that never ceases.

As a domino effect, the slowdown in the world economy has an impact on national economic growth. The latest estimation of the World Bank mentions that Indonesia's economic growth is at 5%, down from 2018, which reached 5.1%. The decline in economic growth was strengthened as it is presented in the data from the Central Statistics Agency (BPS), which stated the cumulative rate of growth of Indonesia's economy from the first quarter of 2019 was recorded at 5.02%. This achievement decreased compared to the first quarter of 2018, which was recorded at 5.17%. The decline also occurred when compared to the basic macroeconomic assumptions of the 2019 APBN amounting to 5.3%. [5.b.2)]

In such an unfortunate economic condition, in 2019, Bank Mandiri continued to record growth compared to 2019. Growth occurred both in terms of interest income, Sharia income, premium income, profits from the sale of securities and government bonds, provision fees from other commissions, and income from traded groups. With such growth, Bank Mandiri's net profit in 2019 amounted to IDR25.45 trillion (Bank Only) succeeded in exceeding the target set at the beginning of IDR25.36 trillion. When compared with the targets stated in the Bank Mandiri Business Plan, the achievement of the profit is 100.4% of the target. [5.b.1)]

The achievement of targets set by Bank Mandiri is supported by various strategic policies taken during the reporting year, namely:

a. Strengthening business lines which have becomes the initial core competencies, namely by:
1. Growing wholesale credit above market growth with a focus on penetration in anchor customers and selected industry sectors.

2. Meningkatkan *fee based income* dan CASA *wholesale* melalui penyempurnaan layanan *transaction banking*, *cash management*, valuta asing, serta *capital markets*.

b. Membangun dan memperkuat kompetensi inti baru, yaitu dengan:
1. Mendorong pertumbuhan CASA retail melalui e-channel dan inisiatif *Bank At Work* dengan memanfaatkan kekuatan relasi, *value chain*, dan turunan dari nasabah *wholesale*.
2. Akselerasi pertumbuhan bisnis *consumer lending*, khususnya di KPR dan *auto loan* melalui *streamlining* proses bisnis dan *cross-selling*.
3. Meningkatkan penetrasi kredit Mikro khususnya KSM yang berbasis *payroll loan* serta kredit mikro produktif seperti KUM dan KUR.
4. Mempertahankan *market share* di segmen *Small and Medium Enterprises* (SME).
5. Ekspansi *Credit Card* melalui peningkatan jumlah kartu baru, *streamlining* proses bisnis dan *bundling product*.

c. Memperkuat Fundamental, yaitu dengan:
1. Menurunkan *cost efficiency ratio* melalui digitalisasi.
2. Meningkatkan produktivitas jaringan melalui perbaikan proses bisnis dan pemanfaatan *analytics*.
3. Menurunkan tingkat NPL melalui penguatan *early warning system*, pengelolaan kredit bermasalah, dan proses bisnis perkreditan.

Keberhasilan perusahaan membukukan kinerja positif pada tahun 2019 semakin berarti karena pada tahun tersebut, Bank Mandiri untuk pertama kalinya menerapkan Rencana Aksi Keberlanjutan Bank (RAKB). Rencana ini dibuat Bank Mandiri sebagai implementasi Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten dan Perusahaan Publik. Sebagai Bank Buku IV, Bank Mandiri terkena kewajiban menerapkan peraturan per 1 Januari 2019.

Bank Mandiri dan Strategi Keberlanjutan
Bank Mandiri menyadari bahwa pembangunan berkelanjutan merupakan jawaban dan koreksi terhadap konsep pembangunan selama ini yang lebih cenderung pada menitikberatkan pada aspek ekonomi dan kurang memperhatikan aspek lingkungan dan sosial. Melalui pembangunan berkelanjutan, yaitu usaha pembangunan yang didasari tiga aspek orientasi, yaitu *profit* (keuntungan), *people* (hubungan sosial masyarakat), serta *planet* (perlindungan terhadap sumber daya alam dan lingkungan hidup), maka ketimpangan yang terjadi antara aspek ekonomi dengan dengan lingkungan dan sosial bisa ditekan, bahkan kemudian diselaraskan antara ketiganya.

2. Increasing fee-based income and wholesale CASA through improvements to transaction banking services, cash management, foreign exchange, and capital markets.

b. Building and strengthening new core competencies, namely by:
1. Encouraging the growth of retail CASA through e-channels and Bank At Work initiatives by utilizing the power of relationships, value chains, and derivatives from wholesale customers.
2. Accelerating the growth of the consumer lending business, particularly in mortgages and auto loans through streamlining business processes and cross-selling.
3. Increasing the penetration of Micro Credit especially KSM based on payroll loans and productive microcredit such as KUM and KUR.
4. Maintain market share in the Small and Medium Enterprises (SME) segment.
5. Credit Card Expansion by increasing the number of new cards, streamlining business processes and product bundling.

c. Strengthening the Fundamental, namely by:
1. Reducing the cost efficiency ratio through digitization.
2. Increasing network productivity through improving business processes and utilizing analytics.
3. Reducing the level of NPL through strengthening the early warning system, managing problem loans, and credit business processes.

The success of the company recorded a positive performance in 2019 increasingly meaningful because in that year, Bank Mandiri for the first time implemented the Bank's Sustainabille Financial Action Plan (RAKB). This plan was made by Bank Mandiri as an implementation of the Financial Services Authority Regulation No.51 / POJK.03 / 2017 concerning the Implementation of Sustainable Finance for Financial Services Institutions, Issuers and Public Companies. As Book Bank IV, Bank Mandiri is subject to the obligation to apply regulations as of January 1, 2019.

Bank Mandiri and Sustainability Strategy
Bank Mandiri realizes that sustainable development is the answer and correction to the concept of development so far that is more likely to focus on economic aspects and less attention to environmental and social aspects. Through sustainable development, namely development efforts based on three aspects of orientation, namely profit, people (social relations), and the planet (protection of natural resources and the environment), the imbalances that occur between economic aspects with the environment and social can be suppressed, even then harmonized among the three.

Untuk mendukung pembangunan berkelanjutan, Bank Mandiri telah menandatangani Surat Peryataan Kesediaan untuk Berpartisipasi di dalam Proyek Perintis "*First Steps to Implement Sustainable Finance*" (Integrasi Aspek Lingkungan, Sosial dan Tata Kelola bagi Perbankan) dengan OJK pada 23 November 2015. *Sustainable finance* tak lain adalah dukungan menyeluruh dari Bank Mandiri untuk pertumbuhan berkelanjutan yang dihasilkan dari keselarasan antara kepentingan ekonomi, sosial, dan lingkungan hidup. Selain itu, Bank Mandiri juga menandatangani Nota Kesepahaman tentang Langkah Awal Menjadi Bank Berkelanjutan/*First Steps to be Sustainable* Bank dengan Yayasan WWF Indonesia pada 18 Desember 2015. Nota ini menempatkan Bank Mandiri sebagai *First Movers* untuk praktik perbankan berkelanjutan di Indonesia. [4.a.1)]

To support sustainable development, Bank Mandiri has signed a Statement of Willingness to Participate in the "First Steps to Implement Sustainable Finance" Pilot Project with the FSA on November 23, 2015. Sustainable finance is nothing but comprehensive support from Bank Mandiri for sustainable growth that results from harmony between economic, social and environmental interests. In addition, Bank Mandiri also signed a Memorandum of Understanding on the First Steps to Becoming a Sustainable Bank with the WWF Indonesia Foundation on December 18, 2015. This note places Bank Mandiri as the First Movers for sustainable banking practices in Indonesia. [4.a.1)]

Sebagai bank yang masuk dalam proyek perintis untuk implementasi keuangan berkelanjutan, maka Bank Mandiri masuk sebagai kelompok pertama yang harus menerapkan POJK No. 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten dan Perusahaan Publik. Langkah konkret Bank Mandiri untuk menerapkan keuangan berkelanjutan adalah menyusun Rencana Aksi Keberlanjutan Bank (RAKB) untuk program 1 tahun dan 5 tahun. Respons Bank Mandiri atas POJK No.51/2017 selengkapnya adalah sebagai berikut: [4.a.2)]

- RAKB Bank Mandiri disusun untuk meningkatkan portofolio pembiayaan yang berkelanjutan dengan implementasi bertahap di segmen *wholesale & retail* sesuai prioritas Bank
- *Roadmap* program aksi mencakup pemberian training/pelatihan untuk pegawai unit kerja Bank Mandiri (*frontline, middle, backline*) khususnya terkait *sectoral ESG (Environment, Social, Governance)*
- Menyusun ESG *risk management*, termasuk *sector checklist* dan penyesuaian struktur tata kelola RAKB *
- Menyusun metodologi dan menetapkan sektor industri yang menjadi prioritas implementasi RAKB selama 5 tahun ke depan

As a bank included in a pioneering project for sustainable financial implementation, Bank Mandiri can be included as the first group to implement FSA Regulation No. 51 / POJK.03 / 2017 concerning the Implementation of Sustainable Finance for Financial Services Institutions, Issuers and Public Companies. The concrete step of Bank Mandiri to implement sustainable finance is to prepare a Bank Sustainabille Financial Action Plan (RAKB) for 1 year and 5 year programs. Bank Mandiri's response to FSA Regulation No.51 / 2017 is as follows: [4.a.2)]

- Bank Mandiri Sustainabille Financial Action Plan is structured to increase sustainable financing portfolios with a phased implementation in the wholesale & retail segment according to the priorities of the Bank
- The action program roadmap includes the provision of training / training for Bank Mandiri work unit employees (frontline, middle, backline), especially related to sectoral ESG (Environment, Social, Governance)
- Develop ESG risk management, including sector checklists and adjustments to the Sustainabille Financial Action Plan governance structure *
- Develop a methodology and determine the industrial sector that is a priority for implementing the RAKB for the next 5 years

Untuk mendapatkan hasil terbaik, penyusunan dan implemementasi RAKB diawasi langsung oleh Direktur Manajemen Risiko dengan anggota *Steering Committee* (RMPC) adalah Direktur Keuangan dan Direktur Bisnis Korporasi dibantu dengan tim keuangan berkelanjutan (*ESG related* unit) dari Divisi *Credit Risk Portofolio*, Divisi *Corporate & GVI,* Divisi *Corporate Risk*, Divisi *Strategy & Performance*, Divisi *Corporate Secretary*, Divisi *Policy*, Divisi *Wholesale Risk Solution*, Divisi *Market Risk*, Divisi *Treasury,* Divisi *Distribution Strategy*, Divisi *Micro Development Agent Bank*, Divisi *Corporate Real Estate*, Divisi *HC Engagement*, Divisi CISO dan Divisi *Mandiri University*. [4.a.3)]

To get the best results, the preparation and implementation of the RAKB is supervised directly by the Director of Risk Management with members of the Steering Committee (RMPC) being the Finance Director and the Corporate Business Director assisted with an ongoing financial team (ESG related unit) from the Credit Risk Portfolio Division, Corporate & GVI Division, Corporate Risk Division, Strategy & Performance Division, Corporate Secretary Division, Policy Division, Wholesale Risk Solution Division, Market Risk Division, Treasury Division, Distribution Strategy Division, Micro Development Agent Bank Division, Corporate Real Estate Division, HC Engagement Division, CISO Division and Mandiri University Division. [4.a.3)]

Prestasi dan Tantangan Penerapan Keuangan Berkelanjutan

Tahun 2019 adalah tahun pertama bagi Bank Mandiri untuk mengimplementasikan RAKB 2019 – 2023 yang terdiri dari 3 pilar strategis, dengan pencapaian sebagai berikut: [4.a.4)] [5.b.1)]

- **Pilar *Sustainable Banking***
  Sesuai RAKB 2019 – 2023, tahun 2019 adalah tahun pertama *piloting* implementasi kebijakan Lingkungan Sosial & Tata Kelola (LST) pada sektor prioritas Perkebunan Sawit & CPO (*Crude Palm Oil*) dengan pencapaian sebagai berikut:
  - Melaksanakan *Capability Development* dalam bentuk workshop / FGD (Forum Group Discussion) terkait Sawit & CPO sebanyak 6 kali
  - Melakukan *piloting i*mplementasi LST terhadap 3 debitur Corporate sektor Sawit & CPO atau sebesar 5,3% dari total debitur segmen Corporate sektor Sawit & CPO untuk memperoleh lesson learned. Per September 2019, jumlah debitur segmen Corporate yang bersertifikasi ISPO dan atau dalam proses sertifikasi mencapai 44 debitur atau meningkat 63% secara tahunan.

- **Pilar *Sustainable Operation***
  Bank Mandiri melakukan kegiatan operasional Bank secara berkelanjutan dengan menerapkan Program *Green Office* seperti penggantian lampu LED, peremajaan AC dan instalasi pengelolaan limbah (*water recycling*) pada gedung kantor eksisting Bank Mandiri. Per 31 Desember 2019, inisiatif *green office* ini berdampak pada penurunan konsumsi energi listrik sebesar 5,9% secara tahunan serta porsi penggunaan air daur ulang yang mencapai 31% dari total penggunaan air.Pada periode ini, pembangunan gedung baru milik Bank Mandiri juga sudah menggunakan bahan ramah lingkungan seperti *Low Emition Glass Facade*

- **Pilar CSR dan UMKM**
  Sampai dengan Desember 2019, Bank Mandiri telah melaksanakan beberapa program *Corporate Social & Responsibility* (CSR) yang memenuhi konsep pembangunan berkelanjutan dengan fokus penyaluran pada 9 (sembilan) dari 17 (tujuh belas) *goals* dari *Sustainable Development Goals* (SDGs). Salah satu program CSR unggulan 2019 adalah program Mandiri Sahabatku, di mana per 31 Desember 2019 Bank Mandiri telah membina dan mengembangkan 13.857 pekerja Migran Indonesia (PMI) untuk menjadi *enterpreneurship*. Program CSR unggulan lainnya adalah program Wirausaha Muda Mandiri (WMM), yang pada periode ini telah mampu meningkatkan kapabilitas 3.075 orang calon pebisnis muda dengan 15 orang finalis pada WMM 2019.

Achievements and Challenges of Implementing Sustainable Finance

2019 is the first year for Bank Mandiri to implement RAKB 2019 - 2023 which consists of 3 strategic pillars, with the following achievements: [4.a.4)] [5.b.1)]

- **Sustainable Banking Pillar**
  In accordance with Bank's Sustainable Financial Action Plan 2019 - 2023, 2019 is the first year of piloting the implementation of the Environment, Social & Governance (LST) policy in the priority sectors of Oil Palm Plantation & Crude Palm Oil with the following achievements:
  - arrying out Capability Development in the form of workshops / FGD (Forum Group Discussion) related to Palm & CPO 6 times
  - Piloting the LST implementation of 3 Corporate debtors in the Palm & CPO sector, or 5.3% of the total debtors in the Corporate Palm & CPO segment to obtain lessons learned. As of September 2019, the number of corporate segment debtors who were ISPO certified and or in the certification process reached 44 debtors, an increase of 63% on an annual basis.

- **Sustainable Operation Pillars**
  Bank Mandiri conducts Bank operations in a sustainable manner by implementing the Green Office Program such as the replacement of LED lights, rejuvenating air conditioners and waste management installations (water recycling) in Bank Mandiri's existing office buildings. As of December 31, 2019, this green office initiative had an impact on reducing electricity consumption by 5.9% on an annual basis as well as the portion of recycled water use which reached 31% of total water use. In this period, the construction of new buildings owned by Bank Mandiri had also used environmentally friendly materials such as Low Emition Glass Facade

- **CSR and SMEs pillars**
  Until December 2019, Bank Mandiri has implemented several Corporate Social & Responsibility (CSR) programs that meet the concept of sustainable development with a focus on channeling to 9 (nine) of the 17 (seventeen) goals of Sustainable Development Goals (SDGs). One of the leading CSR programs in 2019 is the Mandiri Sahabatku program, where as of 31 December 2019 Bank Mandiri had fostered and developed 13,857 Indonesian Migrant Workers (PMI) to become entrepreneurs. Another flagship CSR program is the Mandiri Young Entrepreneur program (WMM), which in this period was able to increase the capability of 3,075 young business people candidates with 15 finalists at WMM 2019.

Selain implementasi aspek lingkungan, sosial dan tata kelola (LST) pada 3 pilar tersebut, Bank Mandiri juga telah menyalurkan kredit pada beberapa Kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan (KKUB). Sampai dengan 31 Desember 2019, total pembiayaan Bank Mandiri pada sektor-sektor tersebut mencapai Rp 148.197 M atau 20,4% dari total kredit Bank Mandiri.

Dalam penerapan program kebijakan LST di 3 pilar strategis Keuangan Berkelanjutan, Bank Mandiri menyadari akan dihadapkan pada berbagai tantangan. Oleh karenanya dalam penyusunan program aksi, Bank Mandiri telah mengidentifikasi berbagai tantangan yang dihadapi di setiap program aksi dan langkah mitigasi yang dilakukan untuk meminimalkan dampak jika kendala tersebut muncul. Tantangan dan langkah mitigasi tersebut juga direview dan diperbaharui dalam penyusunan RAKB 2020 – 2024.

Sekadar contoh, dalam RAKB 2019, Bank Mandiri telah menetapkan rencana aksi tahun 2019, yaitu kelapa sawit dan CPO. Selama tahun pelaporan, Bank Mandiri telah melakukan berbagai program untuk debitur yang bergerak di bidang kelapa sawit dan CPO. Dalam hal ini, Bank Mandiri mendorong agar para debitur meraih sertifikasi ISPO (*Indonesian Sustainable Palm Oil System*/ Perkebunan Kelapa Sawit Berkelanjutan Indonesia). Berdasarkan *piloting* tiga debitur perusahaan sektor kelapa sawit dan CPO, Bank Mandiri menemukan sejumlah kendala yang dihadapi debitur dalam meraih sertifikasi ISPO yaitu: [4.a.5)] [5.b.2)]

Other than the implementation of environmental, social and governance (LST) aspects of the 3 pillars, Bank Mandiri has also extended loans to several categories of Sustainable Business Activities (KKUB). As of December 31, 2019, the total funding of Bank Mandiri in these sectors reached IDR 148,197 billion or 20.4% of the total loans of Bank Mandiri.

In implementing the ESG policy program in 3 strategic pillars of Sustainable Finance, Bank Mandiri realizes that it will face with various challenges. Therefore, in the preparation of the action program, Bank Mandiri has identified various challenges faced in each action program and mitigation measures taken to minimize the impact if these obstacles arise. These challenges and mitigation measures were also reviewed and updated in the preparation of the 2020-2024 Sustainabille Financial Action Plan.

Just for example, in Sustainable Financial Action Plan 2019, Bank Mandiri has established a 2019 action plan, namely palm oil and CPO. During the reporting year, Bank Mandiri conducted various programs for debtors engaged in palm oil and CPO. In this case, Bank Mandiri encourages debtors to achieve ISPO (Indonesian Sustainable Palm Oil System) certification. Based on the piloting of the three debtors of the palm oil and CPO sector, Bank Mandiri found a number of obstacles faced by the debtor in achieving ISPO certification, namely: [4.a.5)] [5.b.2)]

Kendala Obstacles	**Dampak** Impact	**Langkah yang Diambil Bank Mandiri** Steps Implemented by Bank Mandiri
Keterbatasan sidang komisi ISPO Obstacles	Waktu komisi ISPO untuk sidang komisi pembahasan rekomendasi usulan sertifikasi terbatas, yaitu hanya dilakukan sebanyak 3 (tiga) kali dalam setahun. The ISPO commission's time for commission meetings to discuss recommendations for certification was limited, which was only done 3 (three) times a year.	1. Bank Mandiri secara aktif melakukan forum diskusi untuk untuk mengetahui detail *end-to-end process,* biaya, sanksi/denda atas pelanggaran, kondisi *real* di lapangan bekerjasama dengan regulator/pihak terkait. 1. Bank Mandiri actively conducts discussion forums to find out details of end-to-end processes, costs, sanctions / fines for violations, real conditions in the field in collaboration with regulators / related parties. 2. Bank Mandiri secara aktif melibatkan Nasabah yang belum dapat memenuhi ketentuan atau kebijakan sektor dalam forum diskusi untuk mengetahui permasalahan Nasabah dan solusinya. 2. Bank Mandiri actively engages customers who have not been able to meet the provisions or sector policies in the discussion forum to find out the customer's problems and their solutions.

Kendala Obstacles	**Dampak** Impact	**Langkah yang Diambil Bank Mandiri** Steps Implemented by Bank Mandiri
Tambahan Biaya yang tinggi Limited ISPO commission session	Perusahaan diminta untuk memenuhi ketentuan khusus lahan gambut, salah satu nya adalah pengaturan tinggi air tanah (*water level*) untuk menghambat emisi karbon dari lahan gambut yang mengakibatkan tambahan biaya yang signifikan. (PSP) Companies are required to meet specific provisions on peatlands, one of which is the regulation of ground water level to inhibit carbon emissions from peatlands that resulting in significant additional costs. (PSP)	3. Melibatkan pakar LST di sektor terkait, Asosiasi, dan/atau Lembaga lainnya seperti Inisiatif Keuangan Berkelanjutan Indonesia (IKBI) untuk membantu Bank Mandiri mengidentifikasi isu-isu penting terkait LST untuk digunakan pada saat kunjungan ke lokasi nasabah. Hal ini dapat membantu nasabah untuk mengetahui isu-isu dan risiko terkait LST dalam operasi bisnisnya serta implikasi hukum dari ketidakpatuhan nasabah terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. 3. Involving ESG experts in related sectors, associations and / or other institutions such as the Indonesian Sustainable Financial Initiative (IKBI) to help Bank Mandiri identify important issues related to ESG to be used during customer site visits. This can help customers find out about issues and risks related to ESG in their business operations and the legal implications of customer non-compliance with applicable laws and regulations.
Lamanya waktu memperoleh sertifikasi High additional costs	Dalam proses pengajuan sertifikasi, pelaksanaan audit (tahap I dan II) dapat diselesaikan dalam waktu < 1 tahun. Namun secara total, rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk terbitnya sertifikat ISPO adalah 2 tahun. (THIP) In the process of applying for certification, conducting audits (stages I and II) can be completed in <1 year. But in total, the average time needed to issue an ISPO certificate is 2 years. (THIP)	4. Secara rutin melakukan review terkait kebijakan sektor internal Bank Mandiri antara lain ketentuan/syarat minimum yg diwajibkan kepada debitur, proses kredit internal dan aktivitas monitoring yang harus dilakukan. 4. Regularly reviewing Bank Mandiri's internal sector policies, including minimum requirements / conditions required for debtors, internal credit processes and monitoring activities that must be carried out.
Ketidakpastian Rencana Tata Ruang The length of time to obtain certification	Beberapa *estate* kebun yang terletak di Provinsi Kalimantan Tengah tidak dapat memperoleh ijin penggunaan lahan (SHGU) karena tergantung pada kepastian Rencana Tata Ruang Wilayah Provinsi Kalimantan Tengah. (BAP) Some estate estates located in Central Kalimantan Province cannot obtain a land use permit (SHGU) because it depends on the certainty of the Regional Spatial Plan Central Kalimantan Province. (BAP)	

Dalam upaya menunjang keberhasilan dalam menerapkan keuangan berkelanjutan, Bank Mandiri telah melakukan berbagai kegiatan untuk meningkatkan dan mengembangkan kapabilitas melalui *Focus Group Discussion* (FGD) dan *workshop* sebagai berikut: [5.b.2)]

In an effort to support the success in implementing sustainable finance, Bank Mandiri has carried out various activities to improve and develop capabilities through Focus Group Discussion (FGD) and workshops as follows: [5.b.2)]

Waktu Pelaksanaan Implementation Time	**Kegiatan** Activity	**Peserta** Participants
Maret 2019 March 2019	FGD pengembangan kompetensi dan kapasitas sumber daya manusia lembaga jasa keuangan di bidang keuangan berkelanjutan FGD for developing competency and resource capacity human resources financial services institutions in the financial sector sustainable	Anggota IKBI, KLHK, Bappenas, OJK, LPPI Members of IKBI, KLHK, Bappenas, FSA, LPPI

Waktu Pelaksanaan Implementation Time	**Kegiatan** Activity	**Peserta** Participants
April 2019 April 2019	*Workshop* yang diadakan oleh MUG bekerjasama dengan WWF Indonesia mengenai: *- Climate Change and Sustainability* *- Introduction to Sustainable Banking* *- POJK 51* *- Sustainable Palm Oil* *- Sectoral Policy* The workshop held by MUG in collaboration with WWF Indonesia about: - Climate Change and Sustainability - Introduction to Sustainable Banking - POJK 51 - Sustainable Palm Oil - Sectoral Policy	CB 6, CB 4, Corp Risk, Corsec, SPM, CPR, WRS, PCP CB 6, CB 4, Corp Risk, Corsec, SPM, CPR, WRS, PCP
Juli 2019 July 2019	FGD faktor-faktor penentu keberhasilan kebijakan keuangan berkelanjutan bersama OJK FGD determinants of policy success sustainable finance with FSA	Perbanas, Asosiasi Bank Asing, Asosiasi Bank BUMN, Asosiasi Bank BPD, Asosiasi BPR, Asosiasi Bank Syariah Perbanas, Association of Foreign Banks, Association of SOEs Banks, Association of Banks BPD, BPR Association, Sharia Bank Association
Juli 2019 July 2019	Pemaparan S*ustainable Banking in ASEAN* (SUSBA) oleh WWF Indonesia Presentation of Sustainable Banking in ASEAN (SUSBA) by WWF Indonesia	CB 6, CB 4, Corp Risk, Corsec, SPM, CPR, WRS, PCP CB 6, CB 4, Corp Risk, Corsec, SPM, CPR, WRS, PCP
Agustus 2019 August 2019	Sosialisasi Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan *stream Sustainable Banking* – Sawit & CPO oleh *Credit Portfolio Risk* Dissemination of the Sustainable Financial Action Plan streamSustainable Banking - Palm & CPO by Credit Portfolio Risk	CB 6, CB 4 CB 6, CB 4
Agustus 2019 August 2019	Menjadi narasumber dalam *Workshop Sustainable Finance* oleh Perbanas Become a guest speaker at the Sustainable Workshop Finance by Perbanas	Perbanas, WWF, OJK, LPPI, IFC, Trisakti Sustainability Center, BMRI, BNI, BCA, CIMB Niaga Perbanas, WWF, OJK, LPPI, IFC, Trisakti Sustainability Center, BMRI, BNI, BCA, CIMB Niaga

PENGELOLAAN RISIKO [5.C.1)]

Dalam menjalankan RAKB sebagai impelementasi keuangan berkelanjutan, Bank Mandiri menghadapi berbagai risiko yang berpotensi menghambat tercapainya tujuan dan efektivitas rencana aksi. Risiko semakin meningkat karena RAKB merupakan kebijakan baru sehingga Bank Mandiri dituntut untuk bisa mencari solusi dan alternatif terbaik terhadap setiap risiko yang muncul. Untuk itu, diperlukan pengelolaan risiko secara komprehensif dan terintegrasi dengan penguatan pada aspek pengendalian internal melalui manajemen risiko.

Manajemen risiko Bank Mandiri mengacu pada *international best practices* yang terbagi dalam 3 (tiga) kategori. *Pertama*, pengendalian risiko secara f*irst line of defense* oleh unit kerja yang melaksanakan proses bisnis.

RISK MANAGEMENT [5.C.1)]

In carrying out Sustainabille Financial Action Plan as a sustainable financial implementation, Bank Mandiri faces various risks that have the potential to hamper the achievement of the objectives and effectiveness of the action plan. Risks are increasing because Sustainabille Financial Action Plan is a new policy so that Bank Mandiri is required to be able to find the best solutions and alternatives for each risk that arises. For this reason, comprehensive and integrated risk management is needed with strengthening internal aspects through risk management.

Bank Mandiri's risk management refers to international best practices which are divided into 3 (three) categories. First, controlling risk in the first line of defense by work units that carry out business processes.

Kedua, pengendalian risiko secara *second line of defense* oleh unit kerja yang memiliki fungsi manajemen risiko dan independen dari unit kerja yang melaksanakan proses bisnis. *Ketiga*, pengendalian risiko secara *third line of defense* oleh unit kerja yang melaksanakan fungsi audit internal guna memastikan kegiatan pengendalian risiko dilaksanakan secara efektif.

Melalui pengendalian risiko dengan 3 (tiga) tahapan tersebut, Bank Mandiri dapat menjalankan RAKB dengan baik dengan senantiasa memperhatikan aspek kehati-hatian dan prinsip tata kelola yang baik. Adapun risiko yang dihadapi Bank Mandiri terkait aspek ekonomi, sosial dan lingkungan hidup serta telah dilakukan pengendalian melalui manajemen risiko selama tahun pelaporan. Untuk meningkatkan peran sosial dan kepedulian Bank Mandiri terhadap risiko lingkungan serta sebagai salah satu wujud penerapan prinsip tanggung jawab dalam tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*), Bank Mandiri telah menyusun Petunjuk Teknis Analisa Lingkungan Hidup dan Sosial dalam Pemberian Kredit yang digunakan sebagai referensi dalam melakukan analisa lingkungan pada analisa pemberian kredit. Hal ini sejalan dengan upaya yang dilakukan oleh Bank Indonesia, dimana dalam Peraturan Bank Indonesia mengenai Penilaian Kualitas Aset Bank Umum diatur bahwa penilaian prospek usaha debitur dikaitkan pula dengan upaya debitur dalam memelihara lingkungan hidup. Selain itu Bank Mandiri telah mulai menerapkan *sustainable banking* melalui penerapan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) dalam rangka mengembangkan proses bisnis dan portfolio dengan mempertimbangkan faktor ESG (*environment*, *social*, *governance*).

PELUANG DAN PROSPEK USAHA [5.C.2)]

Salah satu sektor pembangunan berkelanjutan yang sedang digalakkan pemerintah Indonesia adalah konstruksi. Namun demikian, dalam pengembangan sektor ini, ada sejumlah tantangan yang dihadapi, misalnya kesenjangan konektivitas antar wilayah dan tingkat urbanisasi yang tinggi (53% dari penduduk yang tinggal di daerah perkotaan). Berdasarkan kondisi seperti itu, pemerintah telah mengembangkan berbagai kebijakan, instrumen, dan kerangka kerja fiskal untuk menciptakan peluang dalam pertumbuhan infrastruktur. Rencana anggaran 2020-2024 mencapai Rp 2,058 triliun dan merupakan potensi dalam memperkuat infrastruktur untuk mendukung pengembangan ekonomi dan pelayanan dasar.

Pembangunan sektor konstruksi membutuhkan pembiayaan & investasi. Bagi Bank Mandiri, hal itu memberikan peluang selaligus sumber pendapatan baru, misalnya Bank Mandiri mengembangkan instrumen keuangan hijau (misalnya obligasi hijau, pinjaman hijau) yang biasanya digunakan untuk membiayai proyek-proyek

Second, risk control in the second line of defense by work units that have a risk management function and is independent from work units that carry out business processes. Third, risk control in the third line of defense by work units that carry out internal audit functions to ensure that risk control activities are carried out effectively.

Through risk control with 3 (three) stages, Bank Mandiri can run Sustainabille Financial Action Plan well by always paying attention to the prudential aspects and the principles of good governance. The risks faced by Bank Mandiri are related to economic, social and environmental aspects and control has been carried out through risk management during the reporting year. To enhance the social role and concern of Bank Mandiri on environmental risks and as a form of the application of the principle of responsibility in good corporate governance, Bank Mandiri has compiled Technical Guidelines for Environmental and Social Analysis in Providing Credit which is used as a reference in conducting an environmental analysis in the analysis of lending. This is in line with the efforts made by Bank Indonesia memntioning that in the Bank Indonesia Regulation concerning the Assessment of Asset Quality for Commercial Banks it is stipulated that the assessment of the debtor's business prospects is also related to the debtor's efforts to preserve the environment. In addition, Bank Mandiri has begun implementing sustainable banking through the implementation of the Sustainable Financial Action Plan (RAKB) in order to develop business processes and portfolios by considering ESG factors (environment, social, governance).

BUSINESS OPPORTUNITIES AND PROSPECTS [5.C.2)]

One of the sustainable development sectors that is being promoted by the Indonesian government is construction. However, in developing this sector, there are a number of challenges faced, for example connectivity disparities among regions and high levels of urbanization (53% of the population living in urban areas). Based on such conditions, the government has developed various policies, instruments and fiscal frameworks to create opportunities for infrastructure growth. The 2020-2024 budget plan reaches IDR 2.058 trillion and is a potential in strengthening infrastructure to support economic development and basic services.

Development of the construction sector requires financing & investment. For Bank Mandiri, it provides an opportunity as well as a new source of income, for example Bank Mandiri develops green financial instruments (eg green bonds, green loans) that are usually used to finance infrastructure projects. There are opportunities in this

infrastruktur. Adanya peluang di sektor inilah, dalam RAKB tahun kedua (2020), Aksi LST Bank Mandiri fokus pada Sektor Konstruksi. Untuk memanfaatkan peluang tersebut, Bank Mandiri telah menyusun rencana aksi dan menyiapkan sumber daya manusia yang kompeten.

Seperti saat melaksanakan program aksi sektor perkebunan sawit dan CPO, Bank Mandiri telah pula memetakan isu-isu dan risiko sosial lingkungan terkait sektor jasa konstruksi. Pemetaan dilakukan agar bisa diambil langkah-langkah terbaik sehingga dampak isu-isu atau risiko tersebut terhadap keberlanjutan program Bank Mandiri bisa diminimalkan.

Isu-isu lingkungan terkait sektor konstruksi, antara lain, perubahan dan gangguan terhadap habitat terestrial dan akuatik yang dihasilkan dari konstruksi dan pemeliharaan; kebisingan dan emisi udara dihasilkan dari kegiatan konstruksi infrastruktur; pencemaran zat berbahaya ke air; dan, rantai pasokan yang berkelanjutan (misalnya penggunaan bahan ramah lingkungan dan pengelolaan limbah). Sementara isu sosial yang mungkin timbul antara lain ancaman cedera serius atau potensi kehilangan nyawa para pekerja konstruksi; hak atas tanah, penggunaan lahan dan pembebasan lahan; konflik dengan penduduk asli dan komunitas lokal; produktivitas menurun karena ketertinggalan teknik, standar tenaga kerja rendah dan kelelahan pekerja; dan, pelanggaran hak asasi manusia termasuk pekerja paksa dan pekerja anak. [5.c.3)]

sector, in the second year Sustainabille Financial Action Plan (2020), Bank Mandiri ESG Action focuses on the Construction Sector. To take advantage of this opportunity, Bank Mandiri has prepared an action plan and prepared competent human resources.

Similarly, when implementing the palm oil and CPO sector action program, Bank Mandiri has also mapped out issues and environmental social risks related to the construction service sector. Mapping is done so that the best steps can be taken so that the impact of these issues or risks on the sustainability of the Bank Mandiri program can be minimized.

Environmental issues related to the construction sector, among others, changes and disturbance to terrestrial and aquatic habitats resulting from construction and maintenance; air noise and emissions resulting from infrastructure construction activities; contamination of hazardous substances into water; and, sustainable supply chains (eg use of environmentally friendly materials and waste management). While social issues that may arise include the threat of serious injury or the potential loss of life of construction workers; land rights, land use and land acquisition; conflicts with indigenous people and local communities; productivity decreases because of technical disadvantages, low labor standards and worker fatigue; and, human rights violations including forced labor and child labor. [5.c.3)]

PENUTUP

Keberhasilan penerapan keuangan berkelanjutan melalui pelaksanaan RAKB di Bank Mandiri merupakan hasil kerja keras dan kerja bersama antara Bank Mandiri dengan para pemangku kepentingan, seperti debitur, pegawai, otoritas jasa keuangan dan sebagainya. Oleh karena penerapan keuangan berkelanjutan di Bank Mandiri akan terus dilakukan sesuai dengan program terpilih dalam RAKB, maka kami berharap agar dukungan dan kerja sama tersebut terus terjalin. Di tengah kompetisi yang semakin ketat di industri perbankan di Indonesia, dukungan dan kerja sama tersebut merupakan modal penting bagi Bank Mandiri untuk terus maju, berkembang, dan berkelanjutan.

CLOSING

The successful implementation of sustainable finance through the implementation of the Sustainabille Financial Action Plan at Bank Mandiri is the result of hard workand joint work between Bank Mandiri and stakeholders, such as debtors, employees, financial services authorities and so on. Because the implementation of sustainable finance in Bank Mandiri will continue to be carried out in accordance with the selected program in the RAKB, we hope that this support and cooperation will continue to be established. In the midst of increasingly fierce competition in the banking industry in Indonesia, this support and cooperation is an important capital for Bank Mandiri to keep advancing, developing and being sustainable.

27 Januari 2020
Atas nama Direksi,
On behalf of the Director,



Royke Tumilaar
Direktur Utama

Tanggung Jawab atas Laporan Keberlanjutan

Responsibility on Sustainable Report

Dewan Komisaris dan Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. telah mengevaluasi dan menyatakan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi Laporan Keberlanjutan ini termasuk laporan keuangan dan informasi lain yang terkait.

Jakarta, 27 Januari 2020

Direksi | Board of Directors



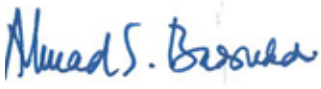
Royke Tumilaar
Direktur Utama/
President Director



Sulaiman Arif Arianto
Wakil Direktur Utama/
Deputy President Director



Hery Gunardi
Direktur Consumer & Retail Transaction/
Director of Consumer & Retail Transaction



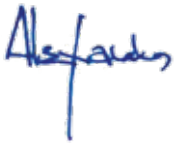
Ahmad Siddik Badruddin
Direktur Manajemen Risiko/
Director of Risk Management



Rico Usthavia Frans
Direktur Information Technology/
Director of Information Technology



Darmawan Junaidi
Direktur Treasury, International Banking and Special Asset Management/
Director of Treasury, International Banking and Special Asset Management



Alexandra Askandar
Direktur Corporate Banking/
Director of Corporate Banking



Agus Dwi Handaya,
Direktur Kepatuhan dan SDM/
Director of Compliance and HR



Panji Irawan
Direktur Operations/
Operations Director



Donsuwan Simatupang
Direktur Hubungan Kelembagaan/
Director of Institutional Relations



Riduan
Direktur Commercial Banking/
Director of Commercial Banking



Silvano Winston Rumantir
Direktur Keuangan dan Strategi/
Director of Finance and Strategy

The Board of Commissioners and Directors of PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. has evaluated and declared to be completely responsible upon the rightousness of this Sustainable Report including the financial report as well as other related informations.

Jakarta, January 27, 2020

Dewan Komisaris | Board of Commissioners

Kartika Wirjoatmodjo
Komisaris Utama/
President Commissioner

Muhamad Chatib Basri
Wakil Komisaris Utama/Komisaris Independen
President Commissioner/ Independent Commissioner

Makmur Keliat
Komisaris Independen/
Independent Commissioner

Mohamad Nasir
Komisaris Independen/
Independent Commissioner

Robertus Bilitea
Komisaris Independen/
Independent Commissioner

Ardan Adiperdana
Komisaris/
Commissioner

R. Widyo Pramono
Komisaris/
Commissioner

Rionald Silaban
Komisaris/
Commissioner

BANK MANDIRI Menuju Perbankan Berkelanjutan [1]

BANK MANDIRI Towards Sustainable Banking [1]



PENGANTAR

Bank Mandiri sebagai Lembaga Jasa Keuangan (LJK) memiliki peran yang sangat penting bagi kelestarian lingkungan. Hal tersebut dikarenakan dengan dana yang dikelolanya, Bank Mandiri akan menjadi salah satu lembaga pembiayaan yang dituju oleh para nasabah. Mereka datang dari berbagai kalangan dengan beragam tujuan pendanaan. Terhadap permohonan pembiayaan tersebut, Bank Mandiri dituntut untuk bisa menyeleksi secara ketat sehingga dana-dana yang disalurkan tidak disalahgunakan oleh nasabah untuk kegiatan-kegiatan yang merusak lingkungan. Dalam hal ini, Bank Mandiri memahami dengan jelas bahwa rekam jejak (footprint) Lingkungan, Sosial, Tata Kelola (LST) meluas hingga kegiatan bisnis dan portofolio Bank Mandiri. Tanpa kebijakan yang tegas, maka prinsip sustainable finance yang selama ini berupaya diterapkan Bank Mandiri menjadi pertaruhan.

INTRODUCTION

Bank Mandiri as a Financial Services Institution (LJK) has a very important role for environmental sustainability. That is because with the funds it manages, Bank Mandiri will become one of the funding institutions targeted by customers. They come from various backgrounds with various funding objectives. With regard to the funding request, Bank Mandiri is required to be able to select strictly so that the funds distributed are not misused by customers for activities that damage the environment. In this regard, Bank Mandiri clearly understands that the Environmental, Social, Governance (LST) footprint extends to Bank Mandiri's business activities and portfolio. Without a firm policy, the principle of sustainable finance that Bank Mandiri has been trying to implement has become a gamble.

Melalui penerapan *sustainable finance*, Bank Mandiri mendukung terlaksananya pembangunanberkelanjutan, yakni usaha pembangunan yang didasari tiga aspek orientasi, yaitu *profit (*keuntungan), *people* (hubungan sosial masyarakat), serta *planet* (perlindungan terhadap sumber daya alam dan lingkungan hidup). Sesuai ketentuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), *sustainable finance* memiliki 5 (lima) dimensi, yaitu pencapaian keunggulan industri, sosial, dan ekonomi dalam rangka mengurangi ancaman pemanasan global serta pencegahan terhadap permasalahan lingkungan hidup dan sosial lainnya; pergeseran target menuju ekonomi rendah karbon yang kompetitif; promosi investasi ramah lingkungan hidup di berbagai sektor usaha/ekonomi, dan pemberian dukungan pada pelaksanaan prinsip-prinsip pembangunan Indonesia 4P (*pro-growth, pro-jobs, pro poor,* dan *pro-environment*).

Dengan paradigma seperti itu, maka Bank Mandiri mendukung program-program pembiayaan dan investasi yang berkelanjutan/atau tidak merusak lingkungan. Misalnya, pembiayaan proyek biogas, *microhydro*, pembangkit listrik tenaga air, tenaga surya, tenaga angin, pertanian organik, dan sebagainya.

Semangat untuk menerapkan *sustainable finance* merupakan bentuk dukungan konkret Bank Mandiri terhadap Perjanjian Paris (*Paris Agreement*) yang telah ditandatangani pemerintah Indonesia. Piagam Pengesahan Persetujuan Paris atas Konvensi Kerangka Kerja PBB mengenai Perubahan Iklim diserahkan oleh Wakil Tetap Republik Indonesia pada Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) di New York pada 31 Oktober 2016. Perjanjian Paris merupakan pengganti Protokol Kyoto yang menekankan pentingnya pembatasan kenaikan suhu global di bawah 2ºC. Pengesahan Perjanjian Paris dilakukan Pemerintah Indonesia melalui UU No. 16 tahun 2016 tentang Pengesahan Persetujuan Paris atas Konvensi Kerangka Kerja PBB mengenai Perubahan Iklim.

Kementerian Luar Negeri Indonesia menyatakan penyerahan Piagam tersebut menandakan telah dipenuhinya janji Indonesia untuk menyelesaikan proses ratifikasi Perjanjian Paris sebelum penyelenggaraan Konferensi Global Perubahan Iklim (CoP) ke-22, yang berlangsung tanggal 7-18 November 2016 di Marakesh,

Through the implementation of sustainable finance, Bank Mandiri supports the implementation of sustainable development, namely development efforts that are based on three aspects of orientation, namely profit, people (social relations), and the planet (protection of natural resources and the environment). In accordance with the provisions of the Financial Services Authority (OJK), sustainable finance has 5 (five) dimensions, namely the achievement of industrial, social and economic excellence in order to reduce the threat of global warming and prevent other environmental and social problems; shifting targets towards a competitive low carbon economy; promotion of environmentally friendly investment in various business / economic sectors, and providing support for the implementation of the principles of Indonesia's 4P development (pro-growth, pro-jobs, pro poor, and pro-environment).

With such a paradigm, Bank Mandiri supports financing and investment programs that are sustainable / or do not damage the environment. For example, financing biogas projects, microhydro, hydroelectric power, solar power, wind power, organic agriculture, and so on.

The spirit to implement sustainable finance is a form of concrete support from Bank Mandiri for the Paris Agreement signed by the Indonesian government. The Paris Agreement Charter Approval of the United Nations Framework Convention on Climate Change was submitted by the Permanent Representative of the Republic of Indonesia to the United Nations (UN) in New York on October 31, 2016. The Paris Agreement is a successor to the Kyoto Protocol which emphasizes the importance of limiting global temperature rise below 2ºC . Ratification of the Paris Agreement was carried out by the Government of Indonesia through Law No. 16 of 2016 concerning Ratification of the Paris Agreement on the United Nations Framework Convention on Climate Change.

The Indonesian Ministry of Foreign Affairs said the surrender of the Charter signified the fulfillment of Indonesia's promise to complete the ratification process of the Paris Agreement prior to the holding of the 22nd Global Climate Change (CoP) Conference, which took place on 7-18 November 2016 in Marrakech,

Maroko. Hal ini menunjukkan kesungguhan Indonesia untuk bekerja sama dengan dunia internasional dan menjalankan komitmennya dalam mencegah dan mengatasi dampak buruk perubahan iklim di dunia.

Sejalan dengan Perjanjian Paris, 8 (delapan) Bank dengan aset terbesar di Indonesia, termasuk Bank Mandiri, memulai proyek perintis yang disebut sebagai "First Step to be a Sustainable Bank," yang ditandatangani pada 23 November 2015. Kedelapan Bank tersebut selanjutnya dikenal sebagai Indonesia First Movers on Sustainable Banking.

Proyek hasil kerjasama antara OJK dengan dukungan asistensi teknis dari WWF Indonesia tersebut bertujuan untuk mendukung penyiapan kompetensi Bank terkait sasaran dalam Roadmap Keuangan Berkelanjutan di Indonesia periode 2014-2019. Secara khusus, kompentensi yang disasar adalah kemampuan Bank dalam mengelola aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola (LST) dalam keputusan bisnisnya dan peningkatan porsi pembiayaan pada kegiatan bisnis yang berkelanjutan.

Melanjutkan proyek perintis *First Step to be a Sustainable Bank*, kedelapan Bank tersebut dengan dukungan dari WWF Indonesia telah membentuk suatu wadah komunikasi terkait penerapan keuangan berkelanjutan yaitu IKBI pada tanggal 31 Mei 2018 di Jakarta. Kegiatan tersebut kemudian dilanjutkan dengan seminar keuangan berkelanjutan dengan tema "*CEO Dialogue on Sustainable Finance*."

IKBI merupakan forum terbuka yang bertujuan untuk mendukung penerapan norma keuangan berkelanjutan yang yang efektif dan inklusif. IKBI diharapkan dapat membangun peluang bisnis dan sinergi di antara para anggotanya dalam mendukung upaya pemerintah terkait penanggulangan perubahan iklim dan pembangunan berkelanjutan (*Sustainable Development Goals*/SDGs).

RAKB BANK MANDIRI 2019

Bank Mandiri sebagai salah satu dari 8 (delapan) Bank yang termasuk dalam *Indonesia First Movers on Sustainable Banking*, memiliki semangat untuk menjadi perintis perbankan berkelanjutan. Langkah konkret yang dilakukan Bank Mandiri adalah mengimplementasikan RAKB 2019 – 2023 yang secara rutin dilaporkan kepada *Risk Management Policy & Committee* (RPMC) serta menyusun Rencana Aksi Keberlanjutan Bank (RAKB) 2020 – 2024 sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 51/ POJK.03/2017 tentang

Morocco. This shows the seriousness of Indonesia to cooperate with the international world and carry out its commitment in preventing and overcoming the adverse effects of climate change in the world.

In line with the Paris Agreement, 8 (eight) Banks with the largest assets in Indonesia, including Bank Mandiri, embarked on a pioneering project called the "First Step to Be a Sustainable Bank," signed on November 23, 2015. The eight Banks are subsequently known as Indonesia First Movers on Sustainable Banking.

The project, a result of collaboration between OJK and the technical assistance support from WWF Indonesia, aims to support the preparation of the Bank's competencies related to targets in the 2014-2019 Sustainable Finance Roadmap in Indonesia. Specifically, the competency being targeted is the Bank's ability to manage environmental, social and governance (LST) aspects in its business decisions and increasing the portion of financing for sustainable business activities.

Continuing the pioneering project of the First Step to Be a Sustainable Bank, the eight banks with the support of WWF Indonesia have formed a communication forum related to the implementation of sustainable finance namely IKBI on May 31, 2018 in Jakarta. The activity was then continued with a sustainable finance seminar with the theme "CEO Dialogue on Sustainable Finance."

IKBI is an open forum that aims to support the implementation of sustainable and inclusive financial norms that are effective and inclusive. IKBI is expected to be able to develop business opportunities and synergies among its members in supporting government efforts related to tackling climate change and sustainable development (Sustainable Development Goals / SDGs).

RAKB BANK MANDIRI 2019

Bank Mandiri as one of 8 (eight) Banks included in Indonesia First Movers on Sustainable Banking, has a passion to become a pioneer of sustainable banking. The concrete steps taken by Bank Mandiri are to implement Sustainabille Financial Action Plan 2019 - 2023 which is regularly reported to the Risk Management Policy & Committee (RPMC) and prepare a Bank Sustainability Action Plan 2020-202024 in accordance with Financial Services Authority Regulation (POJK) No. 51 / POJK.03 / 2017 concerning the Implementation of Sustainable Finance for Financial Services

Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten dan Perusahaan Publik. Adapun RAKB Bank Mandiri periode 2020 – 2024 disusun berdasarkan hasil review implementasi RAKB 2019 dan diselaraskan dengan *international best practice*. RAKB 2020 – 2024 tersebut telah ditandatangani oleh Wakil Direktur Utama pada tanggal 15 November 2019 dan disetujui serta disahkan oleh Dewan Komisaris Bank Mandiri pada tanggal 22 November 2019 sesuai surat No.Kom 183/2019 perihal Persetujuan RAKB PT Bank Mandiri (Persero) Tbk periode 2020 - 2024.

Penyusunan dan implementasi RKAB merupakan aksi nyata Bank Mandiri dalam penerapan keuangan berkelanjutan dengan mengembangkan praktik manajemen risiko yang mendukung keuangan berkelanjutan, seperti diatur POJK No. 51/POJK.03/2017. Penyusunan dan implemementasi RAKB diawasi langsung oleh Direktur Manajemen Risiko dengan anggota *Steering Committee* (RMPC) adalah Direktur Keuangan dan Direktur Bisnis Korporasi dibantu dengan tim keuangan berkelanjutan (*ESG related* unit) dari Divisi *Credit Risk Portofolio*, Divisi *Corporate & GVI,* Divisi *Corporate Risk*, Divisi *Strategy & Performance*, Divisi *Corporate Secretary*, Divisi *Policy*, Divisi *Wholesale Risk Solution*, Divisi *Market Risk*, Divisi *Treasury,* Divisi *Distribution Strategy*, Divisi *Micro Development Agent Bank*, Divisi *Corporate Real Estate*, Divisi *HC Engagement*, Divisi CISO dan Divisi *Mandiri University*.

Bank Mandiri telah secara konsisten menerapkan kebijakan pembiayaan kredit pada sektor usaha ramah lingkungan dimana hal ini telah diatur dalam ketentuan internal Bank Mandiri seperti:

a. Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri (KPBM) yang melarang pembiayaan untuk usaha atau proyek yang membahayakan lingkungan;
b. Standard Prosedur Perkreditan (SPK) yang antara lain mengatur:

    - Kewajiban calon debitur menyerahkan Analisa Dampak Lingkungan (AMDAL) dalam pembiayaan kepada usaha/industri yang diwajibkan atau Upaya Pengelolaan dan Pemantauan Lingkungan (UPL) sesuai ketentuan perundangan yang berlaku

    - Kewajiban calon debitur untuk menyerahkan hasil penilaian Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan Dalam Pengelolaan Lingkungan Hidup (PROPER) yang dikeluarkan oleh Kementerian Lingkungan Hidup khususnya untuk perusahaan yang mempunyai dampak penting terhadap lingkungan; mempunyai dampak pencemaran

Institutions, Issuers and Public Companies. The Bank Mandiri RAKB for the period 2020-2024 is prepared based on the results of the 2019 Sustainabille Financial Action Plan implementation review and is aligned with international best practices. The Sustainabille Financial Action Plan 2020 - 2024 was signed by the Deputy President Director on November 15, 2019 and was approved and approved by the Board of Commissioners of Bank Mandiri on November 22, 2019 in accordance with letter No. Commission 183/2019 regarding the RAKB Approval of PT Bank Mandiri (Persero) Tbk for 2020 - 2024.

The formulation and implementation of the Sustainabille Financial Action Plan become concrete actions of Bank Mandiri in implementing sustainable finance by developing risk management practices that support sustainable finance, as stipulated by FSA Regulation No. 51 / POJK.03 / 2017. The formulation and implementation of the Sustainabille Financial Action Plan are supervised directly by the Director of Risk Management with the Steering Committee (RMPC) member being the Finance Director and Corporate Business Director assisted by an ongoing financial team (ESG related unit) from the Credit Risk Portfolio Division, Corporate & GVI Division, Corporate Risk Division, Corporate Risk Division Strategy & Performance, Corporate Secretary Division, Policy Division, Wholesale Risk Solution Division, Market Risk Division, Treasury Division, Distribution Strategy Division, Micro Development Agent Bank Division, Corporate Real Estate Division, HC Engagement Division, CISO Division and Mandiri University Division.

Bank Mandiri has consistently implemented credit financing policies in environmentally friendly business sectors where this has been regulated in Bank Mandiri's internal regulations such as:

a. Bank Mandiri Credit Policy (KPBM) which prohibits financing for businesses or projects that endanger the environment;
b. Credit Procedure Standard (SPK) which among others regulates:

    - Obligations of prospective debtors to submit Environmental Impact Analysis (AMDAL) in financing to businesses / industries that are required or Environmental Management and Monitoring Efforts (UPL) in accordance with applicable laws and regulations

    - Obligations of prospective debtors to submit the results of an assessment of the Company Performance Rating Program in Environmental Management (PROPER) issued by the Ministry of Environment, especially for companies that have an important impact on the environment; has

atau kerusakan lingkungan yang sangat besar; berpotensi mencemari atau merusak lingkungan; terdaftar pada pasar modal baik didalam maupun luar negeri; berorientasi ekspor.

- *Industry Acceptance Criteria* (IAC) *Palm Oil* yang telah diperbaharui dibeberapa aspek seperti tidak diperkenankan menyalurkan pembiayaan Lahan Gambut baik debitur baru maupun eksisting Bank Mandiri; Luas lahan untuk *planted* minimal 3.000 Ha; diutamakan status lahan HGU; Memiliki Surat Ijin Usaha Perkebunan; Memiliki sertifikat ISPO atau minimal bukti pendaftaran ISPO; Memiliki SOP Pencegahan dan Penanganan Kebakaran Lahan, memiliki peralatan standar penanganan kebakaran sesuai kriteria lahan serta memiliki tim khusus penanggulangan kebakaran yang terlatih sesuai standar Ditjenbun; serta Perusahaan Perkebunan dengan luas lahan 250 Ha atau lebih wajib memfasilitasi pembangunan kebun masyarakat sekitar seluas minimal 20% dari luas areal IUP-B atau IUP atau sesuai tercantum dalam izin lokasi

Selain itu Bank Mandiri juga telah merumuskan *Sustainability Banking Principles* yaitu seluruh prinsip pengelolaan aktivitas Bank Mandiri dalam aspek *Customer, Business Strategy, Banking Operations, Risk Management, Human Capital* dan *CommunityDevelopment.* Dalam salah satu aspek *Risk Management* dicantumkan bahwa Bank mempertimbangkan dan memitigasi seluruh risiko termasuk risiko *environment & social* dalam aktivitas bisnis.

Dalam menyusun RAKB, Bank Mandiri melakukan review terhadap kebijakan, proses, serta aktivitas yang berjalan pada perusahaan, dan menetapkan metodologi untuk menentukan sektor prioritas dan strategi dalam implementasi keuangan berkelanjutan. Program RAKB akan difokuskan dalam program 1 (satu) tahun dan 5 (lima) tahun untuk pembiayaan pada 4 (empat) sektor prioritas di segmen Large Corporate, yang diimplementasikan dengan penyusunan kebijakan investasi dan pembiayaan, prosedur pelaporan, dan pengungkapan RAKB kepada OJK. Selain itu, RAKB juga mencakup inisiatif Lingkungan, Sosial dan Tata Kelola (LST) pada Micro Banking, serta implementasi kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang memenuhi konsep pembangunan berkelanjutan.

Dengan cakupan seperti itu, maka RAKB Bank Mandiri tidak sekadar memenuhi regulasi, namun dapat menjadi acuan nyata bagi Bank Mandiri dalam penerapan keuangan berkelanjutan, baik di Kantor Pusat maupun di seluruh kantor operasional Bank Mandiri di seluruh wilayah Indonesia. Melalui RAKB, Bank Mandiri

a very large amount of environmental pollution or damage; potential to pollute or damage the environment; registered on the capital market both at home and abroad; export oriented.

- Industry Acceptance Criteria (IAC) Palm Oil which has been updated in several aspects such as not being allowed to distribute Peatland financing, both new and existing debtors of Bank Mandiri; Land area for planted at least 3,000 Ha; preferably HGU land status; Have a Plantation Business Permit; Have an ISPO certificate or at least proof of ISPO registration; Have a SOP for Prevention and Handling of Land Fires, have standard fire handling equipment in accordance with the criteria of the land and have a special fire prevention team that is trained according to the Directorate General of Forestry standards; and Plantation companies with an area of 250 hectares or more must facilitate the development of community gardens around a minimum of 20% of the total area of IUP-B or IUP or as stated in the location permit

In addition, Bank Mandiri has also formulated the Sustainability Banking Principles, which are all principles of managing Bank Mandiri activities in aspects of Customer, Business Strategy, Banking Operations, Risk Management, Human Capital and Community Development. In one aspect of Risk Management it is stated that the Bank considers and mitigates all risks including environmental & social risks in business activities.

In preparing the Sustainabille Financial Action Plan, Bank Mandiri conducts a review of the policies, processes and activities that run on the company, and establishes a methodology for determining priority sectors and strategies for sustainable financial implementation. The Sustainabille Financial Action Plan program will be focused on a 1 (one) year and 5 (five) year program for financing in 4 (four) priority sectors in the Large Corporate segment, which is implemented by preparing investment and financing policies, reporting procedures, and disclosure of the Sustainabille Financial Action Plan to FSA. In addition, the Sustainabille Financial Action Plan also includes Environmental, Social and Governance (LST) initiatives on Micro Banking, as well as the implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) activities that meet the concept of sustainable development.

With such coverage, Bank Mandiri's Sustainabille Financial Action Plan does not merely comply with regulations, but can be a real reference for Bank Mandiri in implementing sustainable finance, both at the Head Office and in all Bank Mandiri operational offices throughout Indonesia. Through the Sustainabille

menunjukkan kesungguhannya untuk mewujudkan pembangunan berkelanjutan, sekaligus upaya pengendalian perubahan iklim.

Sebagai kebijakan dan acuan baru yang sangat berdampak bagi operasional perusahaan, Bank Mandiri telah melakukan sosialisasi tentang penerapan keuangan berkelanjutan kepada Dewan Komisaris, Direksi, Komite-komite, termasuk Unit LST. Bank Mandiri berkomitment mengembangkan kompetensi pegawai dan debitur pada pemahaman kebijakan serta prosedur LST, sehingga sepanjang tahun 2019 melaksanakan 6 (enam) kali *workshop* dan *forum group discussion* yang melibatkan eksternal *stakeholder,* regulator dan asosiasi.

Dari sisi bisnis, keberadaan RAKB juga memperkuat posisi Bank Mandiri dalam kontribusinya terhadap pertumbuhan berkelanjutan dengan mempertimbangkan kebutuhan ekonomi, lingkungan dan social.

Tahun 2019 adalah tahun pertama bagi Bank Mandiri untuk mengimplementasikan RAKB 2019 – 2023 yang terdiri dari 3 pilar strategis, dengan pencapaian sebagai berikut: [6.f.3)]

1. **Pilar *Sustainable Banking***
   Sesuai RAKB 2019 – 2023, tahun 2019 adalah tahun pertama piloting implementasi kebijakan Lingkungan Sosial & Tata Kelola (LST) pada sektor prioritas Perkebunan Sawit & CPO *(Crude Palm Oil*) dengan pencapaian sebagai berikut:
   - Melaksanakan Capability Development dalam bentuk workshop / FGD (Forum Group Discussion) terkait Sawit & CPO sebanyak 6 kali
   - Melakukan piloting implementasi LST terhadap 3 debitur *Corporate* sektor Sawit & CPO atau sebesar 5,3% dari total debitur segmen Corporate sektor Sawit & CPO untuk memperoleh *lesson learned*.

   Per September 2019, jumlah debitur segmen Corporate yang bersertifikasi ISPO dan atau dalam proses sertifikasi mencapai 44 debitur atau meningkat 63% secara tahunan.

2. **Pilar *Sustainable Operation***
   Bank Mandiri melakukan kegiatan operasional Bank secara berkelanjutan dengan menerapkan Program *Green Office* seperti penggantian lampu LED, peremajaan AC dan instalasi pengelolaan limbah (*water recycling*) pada gedung kantor eksisting Bank Mandiri. Per 31 Desember 2019, inisiatif *green office* ini berdampak pada penurunan konsumsi energi listrik sebesar 5,9% secara tahunan serta porsi penggunaan air daur ulang yang mencapai 31% dari total penggunaan air.

Financial Action Plan, Bank Mandiri shows its sincerity to realize sustainable development, as well as efforts to control climate change.

As a new policy and reference that greatly impacts the company's operations, Bank Mandiri has conducted socialization regarding the implementation of sustainable finance to the Board of Commissioners, Directors, Committees, including the ESG Unit. Bank Mandiri is committed to developing employee and debtor competencies in understanding ESG policies and procedures, so that during 2019 there will be 6 (six) workshops and group discussion forums involving external stakeholders, regulators and associations.

From the business side, the existence of Sustainabille Financial Action Plan also strengthens the position of Bank Mandiri in its contribution to sustainable growth by considering economic, environmental and social needs.

2019 is the first year for Bank Mandiri to implement Sustainabille Financial Action Plan 2019 - 2023 which consists of 3 strategic pillars, with the following achievements: [6.f.3)]

1. **Sustainable Banking Pillars**
   In accordance with Sustainabille Financial Action Plan 2019 - 2023, 2019 is the first year of piloting the implementation of the Social Environment & Governance (LST) policy in the priority sectors of Oil Palm Plantation & Crude Palm Oil with the following achievements:
   - Carry out Capability Development in the form of workshops / FGD (Forum Group Discussion) related to Palm & CPO 6 times
   - Piloted the ESG implementation of 3 Corporate debtors in the Palm & CPO sector, or 5.3% of the total debtors in the Corporate Palm & CPO segment to obtain lessons learned.

   As of September 2019, the number of corporate segment debtors who were ISPO certified and or in the certification process reached 44 debtors or an increase of 63% on an annual basis.

2. **Sustainable Operation Pillars**
   Bank Mandiri conducts Bank operations in a sustainable manner by implementing the Green Office Program such as the replacement of LED lights, rejuvenating air conditioners and waste management installations (water recycling) in Bank Mandiri's existing office buildings. As of December 31, 2019, this green office initiative had an impact on annual electricity consumption by 5.9% as well as the share of recycled water use which reached 31% of total water use.

Pada periode ini, pembangunan gedung baru milik Bank Mandiri juga sudah menggunakan bahan ramah lingkungan seperti *Low Emition Glass Facade*.

3. Pilar CSR & UMKM

Sampai dengan Desember 2019, Bank Mandiri telah melaksanakan beberapa program Corporate Social & Responsibility (CSR) yang memenuhi konsep pembangunan berkelanjutan dengan fokus penyaluran pada 9 (sembilan) dari 17 (tujuh belas) *goals* dari Sustainable Development Goals (SDGs). Salah satu program CSR unggulan 2019 adalah program Mandiri Sahabatku, di mana per 31 Desember 2019 Bank Mandiri telah membina dan mengembangkan 13.857 pekerja Migran Indonesia (PMI) untuk menjadi enterpreneurship. Program CSR unggulan lainnya adalah program Wirausaha Muda Mandiri (WMM), yang pada periode ini telah mampu meningkatkan kapabilitas 3.075 orang calon pebisnis muda dengan 15 orang finalis pada WMM 2019.

Terkait dengan pengembangan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM), sesuai dengan RAKB 2019 – 2023**,** Bank Mandiri fokus pada peningkatan *financial inclusion* melalui *Branchless Banking* pada komunitas terpilih serta penyaluran Kredit Usaha Mikro (KUM) dan/atau Kredit Usaha Rakyat (KUR) pada 4 sektor komoditi di wilayah tertentu. Untuk inisiatif Branchless Banking khususnya di Gabungan Kelompok Tani (GAPOKTAN) dan Women Empowerment, per 31 Desember 2019 telah dilakukan akuisisi 23 agen Gapoktan yang melayani 7.639 nasabah dan akuisisi 415 agen wanita yang melayani 354 nasabah. Sementara itu, penyaluran KUR/KUM Bank Mandiri khususnya di komoditas tebu, ubi jalar, edamame dan perikanan di wilayah tertentu yang bermitra dengan perusahaan avalist, telah dilakukan kepada 330 petani dan nelayan dengan total pencairan mencapai Rp 32,2 M.

Selain implementasi LST pada 3 pilar tersebut, Bank Mandiri juga telah menyalurkan kredit pada beberapa Kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan (KKUB). Sampai dengan 31 Desember 2019, total pembiayaan Bank Mandiri pada sektor-sektor tersebut mencapai Rp 148.197 M atau 20,4% dari total kredit Bank Mandiri, dengan rincian sebagai berikut:

During this period, the construction of new buildings owned by Bank Mandiri also used environmentally friendly materials such as Low Emition Glass Facade.

3. CSR & SME Pillars

Until December 2019, Bank Mandiri has implemented several Corporate Social & Responsibility (CSR) programs that meet the concept of sustainable development with a focus on channeling to 9 (nine) of the 17 (seventeen) goals of Sustainable Development Goals (SDGs). One of the leading CSR programs in 2019 is the Mandiri Sahabatku program, in which as of 31 December 2019 Bank Mandiri had fostered and developed 13,857 Indonesian Migrant Workers (PMI) to become entrepreneurs. Another flagship CSR program is the Mandiri Young Entrepreneur program (WMM), which in this period was able to increase the capability of 3,075 young business people candidates with 15 finalists at WMM 2019.

Related to the development of Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs), in accordance with Sustainabille Financial Action Plan 2019 - 2023, Bank Mandiri focuses on increasing financial inclusion through Branchless Banking in selected communities as well as channeling Micro Business Credit (KUM) and / or People's Business Credit (KUR) at 4 commodity sector in certain regions. For the Branchless Banking initiative, especially in the Joint Farmers Group (GAPOKTAN) and Women Empowerment, as of December 31, 2019, 23 Gapoktan agents had been acquired to serve 7,639 customers and 415 female agents to serve 354 customers. Meanwhile, the distribution of Bank Mandiri KUR / KUM, especially in sugarcane, sweet potato, edamame and fisheries commodities in certain regions in partnership with avalist companies, has been carried out to 330 farmers and fishermen with a total disbursement of IDR 32.2 billion.

In addition to the implementation of ESG on the 3 pillars, Bank Mandiri has also extended credit to several Sustainable Business Activity Categories (KKUB). As of December 31, 2019, the total funding of Bank Mandiri in these sectors reached IDR 148,197 billion or 20.4% of the total loans of Bank Mandiri, with details as follows:

Tabel Total Pembiayaan pada Sektor KKUB
Table of Total Financing in several Sustainable Business Activity Categories sectors

No.	Sektor KKUB Sustainable Business Activity Categories Sectors	Bade (Rp. Milyar)
1	Energi Terbarukan Renewable energy	1.350
2	Pencegahan & Pengendalian Polusi Pollution Prevention & Control	136
3	Pengelolaan SDA Hayati dan Penggunaan Lahan berkelanjutan Management of Natural Resources and Sustainable Use of Land	57.539
4	Pengelolaan Air & Air Limbah Berkelanjutan Sustainable Water & Wastewater Management	245
5	Kegiatan Usaha Berwawasan Lingkungan Lainnya Other Business Activities with Environmental Insights	743
6	Kegiatan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Micro, Small and Medium Business Activities	88.184
	Total	148.197

TUJUAN RAKB

Bank Mandiri menyusun strategi RAKB sebagai langkah aksi nyata LJK dalam RAKB sebagaimana diatur dalam Pasal 7 POJK No.51/POJK.03/2017 dengan gambaran strategi sebagai berikut:

BANK MANDIRI SUSTAINABILITY ACTION PLAN

Bank Mandiri has formulated Action Plan strategy as a step in the real action of Financial Services Institutions in Bank Sustainability Action Plan as stipulated in Article 7 POJK No.51 / POJK.03 / 2017 with a description of the following strategies:

Tabel Prioritas dan Strategi RAKB
Table of RAKB Priority and Strategy

Prioritas LJK dalam RAKB sesuai dengan POJK Nomor 51/ POJK.03/2017 Pasal 7 Prioritas LJK dalam RAKB sesuai dengan POJK Nomor 51/ POJK.03/2017 Pasal 7	Strategi RAKB Bank Mandiri untuk menjawab prioritas Strategi RAKB Bank Mandiri untuk menjawab prioritas
Pengembangan Produk dan/atau Jasa Keuangan Berkelanjutan termasuk peningkatan portofolio pembiayaan, investasi atau penempatan pada instrumen keuangan atau proyek yang sejalan dengan penerapan Keuangan Berkelanjutan Develop sustainable financial products and/or servicesincluding the increase of loan portofolio, investment, or placement in financial instrumnets or projects along within Sustainable Finance	Bank Mandiri menyusun RAKB sebagai guideline dalam peningkatan portofolio pembiayaan agar sejalan dengan penerapan keuangan berkelanjutan secara bertahap di segmen wholesale dan retail sesuai prioritas Bank. Bank Mandiri arranged Action Plan as guideline in boosting loan portofolio to adjust Sustainable Finance step by step in wholesale and retail segmnets bades on Bank Mandiri Priority.
Pengembangan kapasitas intern LJK Boost internal capacities of Financial Services Institution	Bank Mandiri menyusun roadmap program aksi di mana salah satunya mengadakan workshop pelatihan RAKB untuk internal Bank Mandiri Bank Mandiri created one action programs roadmap to provide training workshop of Action Plan for Bank Mandiri internal party
Penyesuaian organisasi, manajemen risiko, tata kelola, dan/ atau standar prosedur operasional (*standard operating procedure*) LJK yang sesuai dengan prinsip penerapan Keuangan Berkelanjutan Adjust the organization, risk management, and/or standard operational procedure of Financial Service Institution based on Sustainable Finance principles	Bank Mandiri melakukan: - Penyesuaian organisasi dengan menambahkan fungsi LST pada unit kerja yang terlibat dalam penerapan RAKB. - Penyesuaian standar prosedur agar sesuai dengan prinsip penerapan Keuangan Berkelanjutan. Bank Mandiri conducted: - Adjusting the organization by adding Environment, Social, And Governance function in work units taken part in Bank Sustainability Action Plan aplication - Modifying standar operational prosedur based on Sustainable Finance principles

PROGRAM 1 TAHUN DAN 5 TAHUN

Bank Mandiri pada RAKB 2020 – 2024 telah menyusun program yang akan diimplementasikan pada 1 (satu) hingga 5 (lima) tahun ke depan dengan fokus pada 3 (tiga) pilar strategis keuangan berkelanjutan yaitu Pilar *Sustainable Banking,* Pilar *Sustainable Operation*, dan Pilar CSR & UMKM.

Pada pilar *Sustainable Banking*, Bank Mandiri telah memilih 4 (empat) sektor prioritas keuangan berkelanjutan yang akan diimplementasikan secara bertahap. Adapun pemilihan sektor-sektor prioritas keuangan berkelanjutan dalam pilar *Sustainable Banking,* didasarkan pada faktor internal dan faktor eksternal yaitu (1) *Industry Classification, (2) Eksposure*/jumlah pembiayaan dan (3) Lingkungan, Sosial, Tatakelola. Dari proses tersebut diperoleh 4 (empat) sektor prioritas, yakni Perkebunan Sawit dan *Crude Palm Oil* (CPO), Jasa Konstruksi Infrastruktur, Energi dan Air, serta Industri Makanan dan Minuman. Adapun untuk tahun pertama 2019, implementasi RAKB dilakukan pada sektor Perkebunan Sawit dan CPO.Di tahun kedua yaitu tahun 2020, implementasi RAKB *Sustainable Banking* dilakukan pada sektor Perkebunan Sawit CPO dan Sektor Konstruksi, seperti yang tercantum pada roadmap berikut:

1 YEAR AND 5 YEAR PROGRAMS

Bank Mandiri in Sustainabille Financial Action Plan 2020 - 2024 has compiled a program that will be implemented in the next 1 (one) to 5 (five) years with a focus on 3 (three) sustainable financial strategic pillars namely the Sustainable Banking Pillar, the Sustainable Operation Pillar, and the CSR & MSME Pillar.

In the pillars of Sustainable Banking, Bank Mandiri has selected 4 (four) sustainable financial priority sectors which will be implemented in stages. The selection of sustainable financial priority sectors in the pillars of Sustainable Banking is based on internal and external factors, namely (1) Industry Classification, (2) Exposure / amount of financing and (3) Environmental, Social and Governance. From this process, 4 (four) priority sectors were obtained, namely Oil Palm Plantation and Crude Palm Oil (CPO), Infrastructure Construction Services, Energy and Water, and Food and Beverage Industry. As for the first year 2019, the implementation of the Sustainabille Financial Action Plan is carried out in the Oil Palm and CPO sectors. In the second year of 2020, the implementation of the Sustainabille Financial Action Plan Sustainable Banking is carried out in the CPO Oil Palm Plantation and Construction Sector, as stated in the following roadmap:

Tabel Program 1 tahun dan 5 tahun
Table of 1 year and 5 years Program

Aktivitas/ Activities	**Tahun Pelaksanaan/** Year of Implementation
PILAR I. Kegiatan Perbankan (“Sustainable Banking”) PILAR I. Banking Activities (“Sustainable Banking”)	
• Implementasi kebijakan LST dengan prioritas sektor industri di segmen Corporate/ • Implementation of ESG policies with industry sector priorities in the Corporate segment	2019 - 2025
➢ Perkebunan Sawit & CPO/ Oil Palm Plantations & CPO	2019 – 2023
➢ Jasa Konstruksi Infrastruktur/ Infrastructure Construction Services	2020 – 2024
➢ Energi & Air/ Energy & Water	2021 – 2025
➢ Industri Makanan & Minuman/ Food & Beverage Industry	2021 – 2025
• Penyusunan Framework Sustainable/Green/Social bonds/ • Preparation of Sustainable / Green / Social bonds Framework	2020
PILAR II. Kegiatan Operasional Bank secara Berkelanjutan (“Sustainable Operations”)/ PILLAR III. Corporate Social Responsibility & SME Activities	
• Inisiatif Energy & Water Effiency/ Energy & Water Effiency Initiative	2019 – 2022
• Inisiatif Gedung Ramah Lingkungan/ Green Building Initiatives	2019 – 2022
• Inisiatif Sertifikasi Green Office/ Green Office Certification Initiative	2019 – 2022
• Inisiatif Aksi Ramah Lingkungan/ Disclosure and Privacy - Data Security Initiative	2020 - 2022
• Inisiatif Disclosure and Privacy – Data Security/ Disclosure and Privacy - Data Security Initiative	2020
PILAR III. Kegiatan Corporate Social Responsibility & UMKM PILLAR III. Corporate Social Responsibility & SME Activities	
• Program Mandiri Sahabatku/ The Mandiri Sahabatku Program	2019 - 2020
• Program WMM & CSR/ WMM & CSR Programs	2019 - 2020
• Pengembangan Rumah Kreatif BUMN/ Development of BUMN Creative Houses	2020
• Branchless Banking dan KUM / KUR/ Branchless Banking and KUM / KUR	2019 - 2020
Inisiatif Green Campaign/ Green Campaign Initiative	2020

Apabila diperlukan, Bank Mandiri dapat melakukan penyesuaian rencana aksi tersebut dengan tetap memperhatikan perkembangan bisnis dan penerapan prinsip kehati-hatian, serta sesuai dengan Pedoman Teknis bagi Bank Terkait Implementasi POJK No.51/ POJK.03/2017.

If necessary, Bank Mandiri can make adjustments to the action plan while still taking into account business developments and the application of the precautionary principle, and in accordance with the Technical Guidelines for Banks Related to the Implementation of POJK No.51 / POJK.03 / 2017.

ALOKASI SUMBER DAYA

RESOURCES ALLOCATION

Sumber Dana Source of Fund	**Tenaga Kerja** Work Force	**Mitra Kerjasama** Cooperation Partner
Mengalokasikan 5% dari total biaya tenaga kerja untuk biaya pelatihan yang akan digunakan untuk pengembangan kapasitas, pelatihan dan workshop terkait LST/ Alocating 5% of total cost of human resources for training fund aimed at capacity development, training, and workshop related to Environment, Social, And Governance	• Business Unit/ Business Unit • Risk Taking Unit/ Risk Taking Unit • Wholesale Risk Solution/ Wholesale Risk Solution • Corporate Secretary (incl. Divisi CSR)/ Corporate Secretary (incl. CSR Division) • Credit Portfolio Risk/ Credit Portfolio Risk • Strategy & Performance Management/ Strategy & Performance Management • Policies & Procedures/ Policies & Procedures • CISO/ CISO • Corporate Real Estate/ Corporate Real Estate • Retail Deposit & Product Solutions/ Retail Deposit & Product Solutions • Treasury/ Treasury • Market Risk/ Market Risk • Distribution Strategy/ Distribution Strategy • Micro Development & Agent Banking Micro Development & Agent Banking • Mandiri University/ Mandiri University • HC Engagement/ HC Engagement	• Regulator/ Regulator • Auditor independen/ Independent auditor • Konsultan eksternal/ External consultant • Pihak lain yang akan ditentukan kemudian/ Other parties to be determined later

PENANGGUNG JAWAB

RESPONSIBILITIES

Bank Mandiri telah membentuk Unit LST yang bertanggung jawab secara langsung kepada Komite Manajemen Risiko atas risiko-risiko terkait LST. Unit LST berperan sebagai penanggung jawab harian. Tujuan pembentukan Unit LST adalah sebagai berikut:

- Merancang rencana aksi pada kebijakan pembiayaan dan investasi
- Melakukan pembaharuan dan mereviu implementasi RAKB terkait aktitivas pengelolaan risiko LST yang terkait dengan kegiatan perbankan dalam rangka meningkatkan ketahanan portofolio yang ditangani oleh Unit Pengelola Portofolio Kredit

Bank Mandiri has established an ESG Unit that is directly responsible to the Risk Management Committee for risks related to ESG. The LST Unit acts as the day-to-day person. The objectives of establishing an LST Unit are as follows:

- Design an action plan on financing and investment policies
- Update and review the implementation of the RAKB related to LST risk management activities related to banking activities in order to improve portfolio resilience handled by the Credit Portfolio Management Unit

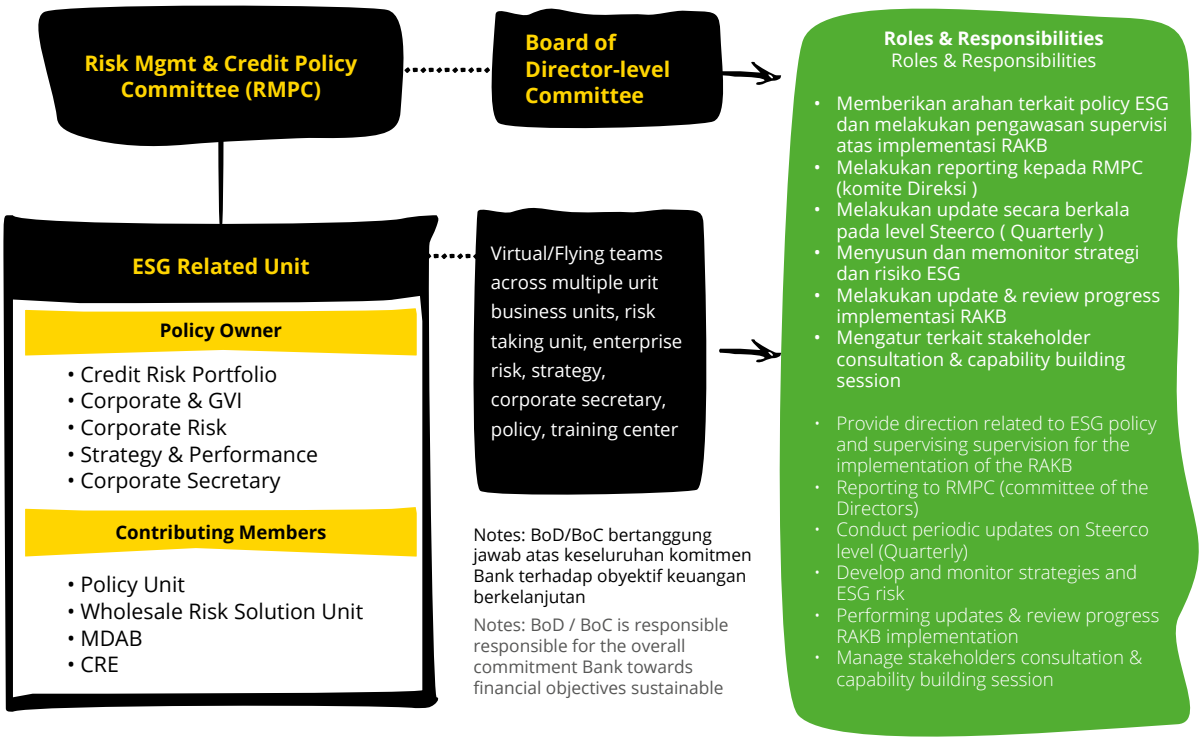
- Memantau dan melaporan kemajuan implementasi rencana aksi berdasarkan indikator-indikator yang telah ditentukan, seperti status perencanaan kapasitas, status proyek percontohan, persentase keberhasilan penyaringan nasabah, dan sebagainya.
- Merencanakan dan mengkoordinasikan sesi pengembangan kapastitas yang diperlukan untuk perkembangan dan revisi kebijakan LST.

Adapun *governance structure* Unit LST adalah sebagai berikut

- Monitor and report on the progress of implementation of the action plan based on predetermined indicators, such as the status of capacity planning, the status of the pilot project, the percentage of successful screening of customers, and so on.
- Plan and coordinate capacity building sessions needed for the development and revision of ESG policies.

The governance structure of the ESG Unit is as follows

GOVERNANCE STRUCTURE IMPLEMENTASI RAKB 2020 BANK MANDIRI



MANAJEMEN RISIKO DAN PENGENDALIAN INTERNAL

Dalam menjalankan RAKB, Bank Mandiri menghadapi berbagai risiko yang berpotensi menghambat tercapainya tujuan dan efektivitas rencana aksi. Risiko semakin meningkat karena RAKB merupakan kebijakan baru sehingga Bank Mandiri dituntut untuk bisa mencari solusi dan alternatif terbaik terhadap setiap risiko yang muncul. Untuk itu, diperlukan pengelolaan risiko secara komprehensif dan terintegrasi dengan penguatan pada aspek pengendalian internal.

RISK MANAGEMENT AND INTERNAL CONTROL

In carrying out RAKB, Bank Mandiri faces various risks that have the potential to hamper the achievement of the objectives and effectiveness of the action plan. Risks are increasing because RAKB is a new policy so that Bank Mandiri is required to be able to find the best solutions and alternatives for each risk that arises. For this reason, comprehensive and integrated risk management is needed with strengthening internal aspects.

Manajemen risiko Bank Mandiri mengacu pada *international best practices* yang terbagi dalam 3 (tiga) kategori. *Pertama*, pengendalian risiko secara f*irst line of defense* oleh unit kerja yang melaksanakan proses bisnis. *Kedua*, pengendalian risiko secara *second line of defense* oleh unit kerja yang memiliki fungsi manajemen risiko dan independen dari unit kerja yang melaksanakan proses bisnis. *Ketiga*, pengendalian risiko secara *third line of defense* oleh unit kerja yang melaksanakan fungsi audit internal guna memastikan kegiatan pengendalian risiko dilaksanakan secara efektif.

Melalui pengendalian risiko dengan 3 (tiga) tahapan tersebut, Bank Mandiri optimis dapat menjalankan RAKB dengan baik dengan senantiasa memperhatikan aspek kehati-hatian dan prinsip tata kelola yang baik. Dengan framework seperti itu, maka peran Internal Audit sangat penting sebagai *quality assurance* dalam pelaksanaan RAKB sebagai perwujudan dan komitmen Bank Mandiri dalam menerapkan keuangan berkelanjutan. Melalui audit dan penyampaian hasilnya, Internal Audit bisa memberikan opini dan rekomendasi sehingga RAKB bisa berjalan sesuai dengan target dan tujuan yang telah ditetapkan.

Memegang peran sebagai *Third Line of Defense*, Internal Audit Bank Mandiri memastikan bahwa pengendalian internal di setiap *line of defense* semakin kuat dan matang. Untuk itu, Internal Audit juga terus melakukan inovasi dalam penggunaan metodologi serta tools audit sehingga pelaksanaan audit lebih efektif dan efisien. Komitmen dan spirit tersebut sejalan dengan rencana jangka panjang Internal Audit 2015-2020 yang bertemakan "*Creating Long-Term Value Trough Sustained Assurance to be The Best in Class IA Function*"

KENDALA YANG DIHADAPI DALAM PENERAPAN RAKB

Dalam pengimplementasian program kebijakan LST di 3 pilar strategis Keuangan Berkelanjutan, Bank Mandiri menyadari akan dihadapkan pada berbagai tantangan. Oleh karenanya dalam penyusunan program aksi, Bank Mandiri telah mengidentifikasi berbagai tantangan yang dihadapi di setiap program aksi dan langkah mitigasi yang dilakukan untuk meminimalkan dampak jika kendala tersebut muncul. Tantangan dan langkah mitigasi tersebut juga di*review* dan diperbaharui dalam penyusunan RAKB 2020 – 2024.

Bank Mandiri's risk management refers to international best practices which are divided into 3 (three) categories. First, controlling risk in the first line of defense by work units that carry out business processes. Second, risk control in the second line of defense by work units that have a risk management function and is independent from work units that carry out business processes. Third, risk control in the third line of defense by work units that carry out internal audit functions to ensure that risk control activities are carried out effectively.

Through risk control with 3 (three) stages, Bank Mandiri is optimistic that it can run the RAKB well by always paying attention to the prudential aspects and the principles of good governance. With such a framework, the role of Internal Audit is very important as quality assurance in the implementation of the RAKB as an embodiment and commitment of Bank Mandiri in implementing sustainable finance. Through audit and delivery of results, Internal Audit can provide opinions and recommendations so that the RAKB can run in accordance with the targets and objectives set.

Holding the role of Third Line of Defense, Bank Mandiri Internal Audit ensures that internal control in each line of defense is stronger and more mature. To that end, Internal Audit also continues to innovate in the use of audit methodologies and tools so that the implementation of audits is more effective and efficient. This commitment and spirit are in line with the 2015-2020 Internal Audit long-term plan with the theme "Creating Long-Term Value Through Trust Assured to Be The Best in Class IA Function"

CONSTRAINTS FACED IN THE IMPLEMENTATION OF SUSTAINABILITY FINANCIAL ACTION PLAN

In implementing the ESG policy program in 3 strategic pillars of Sustainable Finance, Bank Mandiri realizes that it will face various challenges. Therefore, in preparing the action program, Bank Mandiri has identified various challenges faced in each action program and mitigation measures taken to minimize the impact if these obstacles arise. These challenges and mitigation measures were also reviewed and updated in the formulation of the 2020-2024 Sustainability Financial Action Plan.

RAKB BANK MANDIRI 2020

Bank Mandiri pada RAKB 2020 – 2024 telah menyusun program yang akan diimplementasikan pada 1 (satu) hingga 5 (lima) tahun ke depan yang diselaraskan dengan *concern stakeholder* dan *international best practices* yang mengacu pada 17 komponen SDGs (*Sustainable Development Goals*); *Morgan Stanley Capital International* (MSCI) *Rating*; dan *Sustainable Banking in* ASEAN (SUSBA) *Report*.

Sebagai contoh, penyusunan program yang selaras dengan SDGs tercermin pada program CSR 2020 yang fokus pada pemenuhan 12 komponen SDGs, meningkat dibandingan tahun 2019 yang telah memenuhi 9 komponen SDGs. Selain itu program *disclosure Privacy Data Security* selaras dengan *concern* MSCI ESG *Rating* yang mengukur ketahanan perusahaan secara finansial terhadap risiko ESG jangka panjang. Dengan mempertimbangkan berbagai *concern* tersebut, maka RAKB Bank Mandiri 2020 – 2024 telah diselaraskan dengan fokus pada 11 program aksi sebagai berikut:

PILAR I. *SUSTAINABLE BANKING*

Program 1. Program Aksi LST Sektor Perkebunan Sawit & CPO

Latar Belakang

Minyak kelapa sawit merupakan salah satu minyak yang paling banyak dikonsumsi di dunia dimana produksi minyak kelapa sawit global didominasi oleh Indonesia dan Malaysia hingga 80-90% produksi minyak kelapa sawit dunia. Indonesia merupakan produser dan eksportir minyak kelapa sawit terbesar di dunia.

Industri minyak kelapa sawit Indonesia telah menunjukkan pertumbuhan yang kuat selama 20 tahun terakhir. Mayoritas minyak kelapa sawit produksi Indonesia sudah diekspor ke berbagai negara termasuk China, Pakistan, India, Malaysia, dan Belanda.

Perkebunan kelapa sawit dan industri proses minyak kelapa sawit merupakan industri kunci dalam perekonomian Indonesia. Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS), total wilayah kebun kelapa sawit di Indonesia saat ini sekitar 11,9 juta hektar dan diperkirakan akan meningkat hingga 13 juta hektar di tahun 2020. Berdasarkan sebaran lokasi, 70% perkebunan kelapa sawit berlokasi di Pulau Sumatera dan 30% berlokasi di Pulau Kalimantan. Kapasitas tahunan penyulingan minyak kelapa sawit di Indonesia meningkat tajam dari tahun ke tahun. Nilai ekspor CPO berkontribusi sebesar 1,6% - 1,8% terhadap PDB Indonesia.

BANK MANDIRI SUSTAINABILITY FINANCIAL ACTION PLAN 2020

Bank Mandiri in RAKB 2020 - 2024 has compiled a program that will be implemented in the next 1 (one) to 5 (five) years which is aligned with stakeholder concerns and international best practices that refer to 17 components of the SDGs (Sustainable Development Goals); Morgan Stanley Capital International (MSCI) Rating; and Sustainable Banking in ASEAN (SUSBA) Report.

For example, the compilation of programs that are in line with SDGs is reflected in the 2020 CSR program which focuses on fulfilling 12 components of SDGs, an increase compared to 2019 which has fulfilled 9 components of SDGs. In addition, the Privacy Data Security disclosure program is aligned with the MSCI ESG Rating concern that measures the company's financial resilience to long-term ESG risk. By considering these various concerns, the Bank Mandiri RAKB 2020-2024 has been harmonized with a focus on 11 action programs as follows:

PILLAR I. SUSTAINABLE BANKING

Program 1. ESG Action Program in the Palm Oil Plantation & CPO Sector

Background

Palm oil is one of the most consumed oils in the world where global palm oil production is dominated by Indonesia and Malaysia, accounting for 80-90% of world palm oil production. Indonesia is the world's largest producer and exporter of palm oil.

The Indonesian palm oil industry has shown strong growth over the past 20 years. The majority of Indonesia's palm oil produced has been exported to various countries including China, Pakistan, India, Malaysia and the Netherlands.

Palm oil plantations and the palm oil processing industries are key industries in the Indonesian economy. According to data from the Central Statistics Agency (BPS), the total area of palm oil plantations in Indonesia is currently around 11.9 million hectares and is expected to increase to 13 million hectares in 2020. Based on location distribution, 70% of oil palm plantations are located on the island of Sumatra and 30% are located on the island of Borneo. The annual capacity of refined palm oil in Indonesia has increased sharply from year to year. The value of CPO exports contributes 1.6% - 1.8% to Indonesia's GDP.

Namun, peningkatan berkelanjutan di sektor ini membawa risiko terhadap lingkungan, sosial, dan etika seperti penggundulan hutan, penipisan tanah, sengketa tanah, dan kondisi kerja di bawah standar. Sebagai Bank yang bertanggung jawab, Bank Mandiri menyadari risiko-risiko yang berhubungan dengan nasabah yang beroperasi di sektor minyak kelapa sawit dan akan mengelola risiko-risiko tersebut melalui uji kelayakan (*due diligence*) yang memadai dan manajemen nasabah. Tujuan penyusunan kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO adalah untuk menetapkan standar berkelanjutan untuk nasabah minyak kelapa sawit. Kebijakan harus ditinjau setiap tahun dengan mempertimbangkan masukan dari pemangku kepentingan eksternal dan internal sehubungan dengan isu-isu lingkungan dan sosial.

Isu-isu dan Risiko Sosial Lingkungan

a. Isu-isu lingkungan sektor perkebunan sawit & CPO:
   - Perusakan hutan hujan karena peningkatan kebutuhan minyak sawit
   - Hilangnya keanekaragaman hayati dan meningkatnya risiko kepunahan spesies yang dilindungi
   - Peningkatan emisi gas rumah kaca karena pembakaran bahan bakar fosil dan transportasi
   - Degradasi lahan gambut melalui pengeringan sehingga menyebabkan emisi metana ke atmosfer dan meningkatkan risiko kebakaran dan banjir
b. Isu-isu sosial sektor perkebunan sawit & CPO:
   - Hak atas tanah, penggunaan lahan dan pembebasan lahan
   - Konflik dengan penduduk asli dan komunitas lokal
   - Penurunan produktivitas petani kecil akibat keterlambatan penggunaan teknologi yang up to date.
   - Pelanggaran hak asasi manusia termasuk pekerja paksa dan pekerja anak

Rencana Aksi Sektor Perkebunan Sawit dan CPO

Rencana aksi Sektor Perkebunan Sawit dan CPO disusun oleh Unit Bisnis dan Unit Pengelola Risiko sebagai upaya tindak lanjut oleh Bank Mandiri terhadap indikator dalam daftar periksa yang tidak dapat dipenuhi nasabah. Sejalan dengan telah dimulainya RAKB, maka Bank Mandiri berkomitmen untuk tidak lagi memberikan pembiayaan baru pada industri yang akan melakukan pembukaan lahan gambut.

Rencana aksi ini kemudian diikutsertakan dalam proses pengajuan kredit oleh Komite Rekomendasi (*Recommending Committee*) kepada Komite Kredit

However, sustainable improvements in this sector carry environmental, social and ethical risks such as deforestation, land depletion, land disputes, and substandard working conditions. As a responsible bank, Bank Mandiri is aware of the risks associated with customers operating in the palm oil sector and will manage these risks through adequate due diligence and customer management. The purpose of the preparation of the Palm Oil & CPO policy sector is to set sustainable standards for palm oil customers. Policies must be reviewed annually taking into account input from external and internal stakeholders in relation to environmental and social issues.

Social Environmental Issues and Risks

a. Palm oil & CPO sector's environmental issues:
   - Destruction of rain forests due to increased demand for palm oil
   - Loss of biodiversity and increased risk of extinction of protected species
   - Increased greenhouse gas emissions due to burning fossil fuels and transportation
   - Peatland degradation through drainage, which causes methane emissions into the atmosphere and increases the risk of fire and flooding
b. Palm oil & CPO sector social issues:
   - Land rights, land use and land acquisition
   - Conflicts with indigenous people and local communities
   - Declining smallholder productivity due to delays in using up to date technology.
   - Human rights violations including forced labor and child labor

Palm Plantation and CPO Sector Action Plan

Palm Plantation and CPO Sector Action Plan
The Palm Oil Sector and CPO Sector Action Plan is prepared by the Business Unit and Risk Management Unit as a follow-up effort by Bank Mandiri on indicators in the checklist that cannot be fulfilled by customers. In line with the commencement of the RAKB, Bank Mandiri is committed to no longer providing new financing to industries that are going to clear peatlands.

This action plan is then included in the credit application process by the Recommending Committee to the Credit Committee as a consideration in granting credit. The

sebagai pertimbangan dalam pemberian kredit. Berikut ilustrasi rencana aksi yang diterapkan untuk kekurangan dari hasil tinjauan Daftar Periksa (*Checklist*):

following is an illustration of the action plan applied for the shortcomings of the results of the review Checklist:

Tabel Ilustrasi rencana aksi sektor Perkebunan Sawit & CPO
Table of Illustration action plans for the Palm Oil & CPO sector

Bidang LST yang diidentifikasi dalam proses uji kelayakan (*due diligence*)/ LST Fields Identified in the due process (due diligence)	**Rencana Aksi/** Action plan	**Jangka waktu/** Period of time	**Indikator Penyelesaian Rencana Aksi/** Indicator of Completion of Action Plans	**Tanggung jawab/** Responsible
Bukti pencemaran air karena pembuangan limbah yang tidak diolah Evidence of pollution due to unprocessed waste disposal	Rencana aksi dapat mencakup: • Pemulihan tanah yang terkontaminasi • Pembangunan sistem limbah untuk air limbah industri • Pembangunan fasilitas pengolahan air limbah Action plans cover: · Recovery of contaminated soil · Construction of waste systems for industrial wastewater · Construction of waste water treatment facilities	6 bulan/ 6 Months	• Instalasi *Effluent Treatment Plan (IPL)*. Parameter air yang diolah harus dalam batas yang ditentukan. • Pembuangan air harus melalui sistem pembuangan yang dibangun · Waste Treatment Plant. Parameters of treated water must be within the specified limit. · Disposal of water must be through a built-in disposal system.	Manajemen/ Management
Tidak ada mekanisme penanganan keluhan There is no handling complaint mechanism	Membentuk mekanisme penanganan keluhan Establish a handling complaint mechanism	3 bulan/ 3 Months	Mekanisme penanganan keluhan yang memadai harus dikomunikasikan dengan baik/ An adequate handling complaint mechanism must be communicated well	Manajemen/ Management

Bank Mandiri menyadari juga bahwa pengembangan kapasitas sumber daya manusia merupakan aktivitas kunci untuk mewujudkan keberhasilan implementasi program kebijakan LST sektor kelapa sawit & CPO. Pengembangan kapasitas dapat dilakukan melalui pelatihan dan workshop dengan tenaga ahli di bidang lingkungan dan sosial. Oleh karenanya pada program aksi LST sektor kelapa sawit & CPO terkait *capability development*, Bank Mandiri akan melakukan:

- Workshop, pelatihan dan/atau mengundang tenaga ahli dari pihak eksternal dalam rangka pengembangan kapasitas internal secara memadai dan meningkatkan pemahaman atas peraturan yang berlaku, kebijakan sektoral, isu-isu seputar LST. Workshop atau pelatihan dilakukan paling sedikit 4 (empat) kali selama 1 tahun pertama kepada divisi bisnis terkait dan divisi bisnis turunan, Divisi *Risk*, Divisi *Legal,* Divisi *Compliance*, Divisi Internal Audit dan unit terkait LST
- Workshop dan edukasi bersama nasabah yang belum memiliki sertifikasi ISPO/RSPO untuk mengetahui kondisi nasabah dengan melibatkan divisi bisnis terkait dan divisi bisnis turunan, divisi risk, divisi Legal, divisi *Compliance*, divisi Internal Audit dan unit terkait LST

Bank Mandiri is also aware that developing human resource capacity is a key activity to realize the successful implementation of the ESG policy program in the palm oil & CPO sector. Capacity building can be done through training and workshops with experts in the environmental and social fields. Therefore in the LST action program in the palm oil & CPO sector related to capability development, Bank Mandiri will:

- Workshops, training and / or inviting experts from external parties in order to adequately develop internal capacity and increase understanding of applicable regulations, sectoral policies, issues surrounding ESG. Workshops or training are carried out at least 4 (four) times during the first year to the related business divisions and business divisions, Risk Division, Legal Division, Compliance Division, Internal Audit Division and related units of ESG
- Workshop and education with customers who do not have ISPO / RSPO certification to find out the condition of customers by involving related business divisions and business divisions, risk divisions, Legal divisions, Compliance divisions, Internal Audit divisions and related units of ESG

- Mengidentifikasi dan menentukan nasabah *Corporate* yang berpartisipasi dalam program percontohan untuk mendapatkan masukan terkait draft kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO

PROGRAM 2. PROGRAM AKSI LST SEKTOR KONSTRUKSI

Latar Belakang

Untuk mendorong pertumbuhan ekonomi makro, pemerintah Indonesia telah memfokuskan pengembangan infrastruktur nasional selama beberapa tahun terakhir. Namun, dalam pengembangan infrastruktur, Indonesia menghadapi tantangan kesenjangan konektivitas antar wilayah yang dapat menunda pencapaian tujuan. Selain itu tingkat urbanisasi yang tinggi (53% dari penduduk yang tinggal di daerah perkotaan) ikut berkontribusi menghambat percepatan pertumbuhan infrastruktur.

Karena pertimbangan kondisi tersebut, pemerintah Indonesia telah mengembangkan berbagai kebijakan, instrumen, dan kerangka kerja fiskal untuk menciptakan peluang dalam pertumbuhan infrastruktur. Rencana anggaran 2020-2024 mencapai Rp 2,058 Triliun dan merupakan potensi dalam Memperkuat Infrastruktur Untuk Mendukung Pengembangan Ekonomi dan Pelayanan Dasar.

Namun, pertumbuhan berkelanjutan dari sektor ini juga menimbulkan risiko lingkungan, sosial dan etika seperti kebisingan dan emisi udara, air limbah, bahaya fisik, biologi dan kimia, keselamatan dan risiko keamanan, perubahan habitat dan fragmentasi. Sebagai Bank yang bertanggung jawab, Bank Mandiri sadar akan risiko-risiko yang terkait dengan operasi-operasi nasabah di sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur dan mengelola risiko melalui uji kelayakan (*due diligence*) yang tepat dan manajemen nasabah.

Tujuan kebijakan Pembiayaan & Investasi untuk sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur yaitu untuk menetapkan standar berkelanjutan bagi nasabah Jasa Konstruksi Infrastruktur. Hal ini juga membawa peluang bagi Bank Mandiri untuk memberikan pendapatan baru, misalnya Bank Mandiri mungkin mengembangkan instrumen keuangan hijau (misalnya obligasi hijau, pinjaman hijau) yang biasanya digunakan untuk membiayai proyek-proyek infrastruktur.

- Identifying and determining Corporate customers who participated in the pilot program to get input related to the draft policy of the Oil Palm Plantation & CPO sector

PROGRAM 2. ESG ACTION PROGRAM IN THE CONSTRUCTION SECTOR

Background

To encourage macroeconomic growth, the Indonesian government has focused on developing national infrastructure over the past few years. However, in infrastructure development, Indonesia faces the challenge of connectivity gaps between regions which can delay the achievement of objectives. In addition, the high rate of urbanization (53% of the population living in urban areas) contributed to hampering the acceleration of infrastructure growth.

Because of these conditions, the Indonesian government has developed various policies, instruments and fiscal frameworks to create opportunities for infrastructure growth. The 2020-2024 budget plan reaches IDR 2,058 trillion and is a potential in strengthening infrastructure to support economic development and basic services.

However, sustainable growth of this sector also poses environmental, social and ethical risks such as air noise and emissions, wastewater, physical, biological and chemical hazards, safety and security risks, habitat change and fragmentation. As a responsible bank, Bank Mandiri is aware of the risks associated with customer operations in the Infrastructure Construction Services sector and manages risks through proper due diligence and customer management.

The objective of the Financing & Investment policy for the Infrastructure Construction Services sector is to set sustainable standards for Infrastructure Construction Services customers. This also presents an opportunity for Bank Mandiri to provide new income, for example Bank Mandiri might develop green financial instruments (eg green bonds, green loans) that are usually used to finance infrastructure projects.

Isu-isu dan Risiko Sosial Lingkungan

a. Isu-isu lingkungan sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur:
   - Perubahan dan gangguan terhadap habitat terestrial dan akuatik yang dihasilkan dari konstruksi dan pemeliharaan
   - Kebisingan dan emisi udara dihasilkan dari kegiatan konstruksi infrastruktur
   - Pencemaran zat berbahaya ke air
   - Rantai pasokan yang berkelanjutan (misalnya penggunaan bahan ramah lingkungan dan pengelolaan limbah)

b. Isu-isu sosial sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur:
   - Ancaman cedera serius atau potensi kehilangan nyawa para pekerja konstruksi
   - Hak atas tanah, penggunaan lahan dan pembebasan lahan
   - Konflik dengan penduduk asli dan komunitas lokal
   - Produktivitas menurun karena ketertinggalan teknik, standar tenaga kerja rendah dan kelelahan pekerja
   - Pelanggaran hak asasi manusia termasuk pekerja paksa dan pekerja anak

RENCANA AKSI SEKTOR JASA KONSTRUKSI INFRASTRUKTUR

Rencana aksi Sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur disusun oleh Unit Bisnis dan Unit Pengelola Risiko sebagai upaya tindak lanjut oleh Bank Mandiri terhadap indikator dalam daftar periksa yang tidak dapat dipenuhi nasabah. Sejalan dengan telah dimulainya RAKB, maka Bank Mandiri berkomitmen untuk tidak lagi memberikan pembiayaan baru pada industri yang akan melakukan pembukaan lahan gambut.

Rencana aksi ini kemudian diikutsertakan dalam proses pengajuan kredit oleh Komite Rekomendasi (*Recommending Committee*) kepada Komite Kredit sebagai pertimbangan dalam pemberian kredit. Berikut ilustrasi rencana aksi yang diterapkan untuk kekurangan dari hasil tinjauan Daftar Periksa (*Checklist*):

Social Environmental Issues and Risks

a. Infrastructure Services Sector environmental issues:
   - Changes and disturbance to terrestrial and aquatic habitats resulting from construction and maintenance
   - Air noise and emissions are generated from infrastructure construction activities
   - Pollution of hazardous substances into water
   - Sustainable supply chains (eg use of environmentally friendly materials and waste management)

b. Social Issues in the Infrastructure Construction Services sector:
   - The threat of serious injury or the potential loss of workers' lives construction
   - Land rights, land use and land acquisition
   - Conflicts with indigenous people and local communities
   - Productivity decreases due to technical underdevelopment, low labor standards and worker fatigue
   - Human rights violations including forced labor and child labor

INFRASTRUCTURE CONSTRUCTION SERVICES SECTOR ACTION PLAN

The Infrastructure Construction Services Sector Action Plan is prepared by the Business Unit and Risk Management Unit as a follow-up effort by Bank Mandiri on indicators in the checklist that cannot be fulfilled by customers. In line with the commencement of the Sustainabille Financial Action Plan, Bank Mandiri is committed to no longer providing new financing to industries that are going to clear peatlands.

This action plan is then included in the credit application process by the Recommending Committee to the Credit Committee as a consideration in granting credit. The following is an illustration of the action plan implemented for the shortcomings of the results of the Checklist review:

Tabel Ilustrasi rencana aksi sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur

Table of Illustration of action plans for the Infrastructure Construction Services sector

Bidang LST yang diidentifikasi dalam proses uji kelayakan (*due diligence*)/ ESG fields identified in the due diligence process	**Rencana Aksi/** Action Plan	**Jangka waktu/** Period of Time	**Indikator Penyelesaian Rencana Aksi/** Action completion indicator	**Tanggung jawab/** Responsibility
Bukti pencemaran air karena pembuangan limbah yang tidak diolah Proof of water pollution due to disposal of untreated waste	Rencana aksi dapat mencakup: • Pemulihan tanah yang terkontaminasi • Pembangunan sistem limbah untuk air limbah industri • Pembangunan fasilitas pengolahan air limbah Action plans can include: • Restoration of contaminated soil • Development of sewage systems for industrial wastewater • Construction of wastewater treatment facilities	6 bulan/ 6 months	• Instalasi *Effluent Treatment Plan (IPL)*. Parameter air yang diolah harus dalam batas yang ditentukan. • Pembuangan air harus melalui sistem pembuangan yang dibangun • Installation of Effluent Treatment Plan (IPL). The parameters of the treated water must be within the specified limits. • Water disposal must go through a built-in disposal system	Manajemen/ Management
Tidak ada mekanisme penanganan keluhan There is no complaint handling mechanism	Membentuk mekanisme penanganan keluhan Establishing a complaint handling mechanism	3 bulan/ 3 months	Mekanisme penanganan keluhan yang memadai harus dikomunikasikan dengan baik/ Mekanisme penanganan keluhan yang memadai harus dikomunikasikan dengan baik	Manajemen/ Management

Bank Mandiri menyadari juga bahwa pengembangan kapasitas sumber daya manusia merupakan aktivitas kunci untuk mewujudkan keberhasilan implementasi program kebijakan LST sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur. Pengembangan kapasitas dapat dilakukan melalui pelatihan dan workshop dengan tenaga ahli di bidang lingkungan dan sosial. Oleh karenya pada program aksi LST sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur terkait *capability development*, Bank Mandiri akan melakukan:

- *Workshop*, pelatihan dan/atau mengundang tenaga ahli dari pihak eksternal dalam rangka pengembangan kapasitas internal secara memadai dan meningkatkan pemahaman atas peraturan yang berlaku, kebijakan sektoral, isu-isu seputar LST. *Workshop* atau pelatihan dilakukan paling sedikit 2 (empat) kali selama 1 tahun kepada divisi bisnis terkait dan divisi bisnis turunan, divisi risk, divisi Legal, divisi *Compliance*, divisi Internal Audit dan unit terkait LST
- *Workshop* dan edukasi bersama nasabah untuk mengetahui kondisi nasabah dengan melibatkan divisi bisnis terkait dan divisi bisnis turunan, Divisi *Risk*, Divisi *Legal*, Divisi *Compliance*, Divisi Internal Audit dan unit terkait LST
- Mengidentifikasi dan menentukan nasabah *Corporate* yang berpartisipasi dalam program percontohan untuk mendapatkan masukan terkait draft kebijakan sektor sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur v1.0.

Bank Mandiri is also aware that developing human resource capacity is a key activity to realize the successful implementation of the ESG policy program in the Infrastructure Construction Services sector. Capacity building can be done through training and workshops with experts in the environmental and social fields. Therefore, in the ESG action program in the Infrastructure Construction Services sector related to capability development, Bank Mandiri will:

- Workshops, training and / or inviting experts from external parties in order to adequately develop internal capacity and increase understanding of applicable regulations, sectoral policies, issues surrounding ESG. Workshops or training are conducted at least 2 (four) times for 1 year to related business divisions and derivative business divisions, risk divisions, Legal divisions, Compliance divisions, Internal Audit divisions and related units of ESG
- Workshop and education with customers to find out the condition of customers by involving the related business divisions and business divisions, Risk Division, Legal Division, Compliance Division, Internal Audit Division and related units of ESG
- Identifying and determining Corporate customers who participated in the pilot program to get input related to draft policies in the Infrastructure Construction Services sector v1.0.

PROGRAM 3. PROGRAM AKSI LST PENYUSUNAN *FRAMEWORK GREEN BOND [6.F.1)]*

Latar Belakang

Transisi menuju ekonomi global yang berkelanjutan membutuhkan peningkatan pembiayaan investasi yang memberikan dampak positif bagi lingkungan dan sosial. Sebagai Perusahaan yang berorientasi pada keberlanjutan, selain terus berupaya meningkatkan kinerja ekonomi (*profit*), Bank Mandiri secara simultan juga berusaha untuk meningkatkan kinerja sosial (*people*) dan lingkungan (*planet*).

Untuk mewujudkan hal ini Bank Mandiri terus melakukan inovasi dan pengembangan produk jasa keuangan dalam bentuk *Sustainable/Green/Social Bonds*. *Sustainable/Green/Social Bonds* adalah instrumen keuangan yang bersifat hutang, dimana hasil obligasi ini secara khusus akan disalurkan untuk membiayai atau membiayai kembali proyek yang berwawasan lingkungan (*green*), proyek pengembangan sosial *(social*) atau kombinasi keduanya (*sustainable*). Langkah awal dalam pengembangan produk jasa keuangan ini adalah menyusun *Framework Sustainable/Green/Social Bonds* sesuai dengan ketentuan yang berlaku secara global dan regulasi OJK.

Rencana Aksi penyusunan *framework green bond*

Secara umum penyusunan *framework green bond* mengacu kepada hal-hal berikut:
- Merumuskan tujuan penggunaan dari *sustainable/green/social bonds* untuk dialokasikan pada pembiayaan atau pembiayaan kembali seluruh atau sebagian *eligible asset* sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan.
- Merumuskan mekanisme evaluasi dan seleksi eligible asset
- Merumuskan mekanisme pengelolaan dana yang diperoleh
- Merumuskan mekanisme pelaporan penggunaan dana dan dampak dari setiap penerbitan *sustainable/green/social bonds*

PILAR II. *SUSTAINABLE OPERATION*

Program 4. Program Aksi LST *Energy & Water Eficiency*, Gedung Ramah Lingkungan, dan *Green Office*

Latar Belakang

Bank Mandiri berkomitmen untuk memperbaiki kinerja lingkungan dan sosial melalui transformasi budaya kerja yang mendukung perilaku hijau dalam aktivitas

PROGRAM 3. ESG ACTION PROGRAM IN COMPILING THE GREEN BOND FRAMEWORK [6.F.1)]

Background

The transition to a sustainable global economy requires increased investment financing that has a positive environmental and social impact. As a company oriented towards sustainability, in addition to continuing to strive to improve economic performance (profit), Bank Mandiri also simultaneously seeks to improve social performance (people) and the environment (planet).

To realize this, Bank Mandiri continues to innovate and develop financial service products in the form of Sustainable / Green / Social Bonds. Sustainable / Green / Social Bonds are debt financial instruments, where the proceeds of these bonds will specifically be channeled to finance or refinance projects that are environmentally friendly (green), social development projects (social) or a combination of both (sustainable). The initial step in developing financial services is to develop a Sustainable / Green / Social Bonds Framework in accordance with globally applicable regulations and FSA regulations.

Action Plan for developing a green bond framework

In general, the preparation of a green bond framework refers to the following matters:
- Formulating the intended use of sustainable / green / social bonds to be allocated to finance or refinancing all or part of eligible assets in accordance with predetermined criteria.
- Formulating a mechanism for evaluating and selecting eligible assets
- Formulating a mechanism for managing the funds obtained
- Formulating a mechanism for reporting the use of funds and the impact of each issue of sustainable / green / social bonds

PILAR II. SUSTAINABLE OPERATION

Program 4. ESG Action Program in Energy & Water Efficiency, Green Building, and Green Office

Background

Bank Mandiri is committed to improving environmental and social performance through the transformation of work culture that supports green behavior in

operasional. Kegiatan atau program yang dilakukan antara lain Program *Green Office* dalam rangka efisiensi penggunaan energi (listrik & air) serta pengurangan emisi. Pada tahun 2019, Bank telah melakukan berbagai upaya penghematan energi listrik antara lain dengan memperbanyak panel kaca di gedung eksisting, mengganti lampu TL menjadi LED, mematikan lampu saat jam istirahat, mengaktifkan sejumlah tertentu lift pada saat hari libur, mengurangi penggunaan kelebihan listrik di seluruh unit kerja, serta penggunaan kaca ber-OTTV (*Overall Thermal Transfer Value*) rendah.

Bank Mandiri juga menyadari bahwa sumber air bersih kian terbatas, dan butuh biaya besar untuk mengolah air baku menjadi air PDAM, sehingga Bank menerapkan kebijakan penghematan air sesuai dengan Nota No. HBK.CSC/CMA/2019 tentang Aksi Ramah Lingkungan Bank Mandiri. Upaya yang dilakukan bank terkait penghematan air antara lain memasang anjuran untuk menggunakan air secara bijaksana, pengecekan instalasi air secara berkala untuk meminimalisasi kebocoran, serta penggunaan air daur ulang *(water recycle*) khususnya di Kantor Pusat. Air daur ulang tersebut dimanfaatkan untuk berbagai keperluan, seperti penyiraman tanaman, air pendinginan AC, dan air untuk menggelontor *close*t. Dengan berbagai upaya tersebut, maka sampai dengan 31 Desember 2019, Bank telah menghasilkan peningkatan penggunaan air daur ulang hingga 31% serta menurunkan kontribusi penggunaan air PDAM dari 85% di tahun 2016 menjadi 69% di 2019.

Rencana Aksi *Energy & Water Eficiency*, Gedung Ramah Lingkungan, dan *Green Office*

- Melakukan Penggantian lampu TL (*Fluorescent Lamp*) menjadi LED yang lebih hemat energi listrik di beberapa gedung Bank Mandiri
- Melakukan Peremajaan AC & Inverter di beberapa gedung Bank Mandiri untuk menekan konsumsi pemakaian listrik
- Penggunaan material yang ramah lingkungan, yaitu penggunaan material kaca yang dapat mengurangi sinar UV dan menurunkan penyerapan panas di dalam gedung di beberapa gedung Bank Mandiri eksisting dan yang sedang dibangun;
- Pemisahan instalasi plumbing untuk *grey water* dan *black water* serta *water recycling system* untuk pengolahan menjadi air bersih kembali.
- Pemasangan *solar panel* di beberapa gedung Bank Mandiri *eksisting* dan yang sedang dibangun

operational activities. Activities or programs undertaken include the Green Office Program in the context of efficient use of energy (electricity & water) and emission reduction. In 2019, the Bank has made various efforts to save electricity energy, among others by increasing the glass panes in existing buildings, replacing TL lights to LEDs, turning off lights during recess, activating a certain number of elevators during holidays, reducing the use of excess electricity in all units work, as well as the use of low OTTV (Overall Thermal Transfer Value) glass.

Bank Mandiri also realizes that the source of clean water is increasingly limited, and that it requires large costs to process raw water into drinkable water, so the Bank implements a water saving policy in accordance with Nota No. HBK.CSC/CMA/2019 tentang Aksi Ramah Lingkungan Bank Mandiri. The bank's efforts to save water include installing recommendations to use water wisely, checking water installations regularly to minimize leakage, and using recycled water, especially at the Head Office. The recycled water is used for various purposes, such as watering plants, cooling air-conditioning water, and water to flush the closet. With these various efforts, until December 31, 2019, the Bank has resulted in an increase in the use of recycled water by 31% and reduced the contribution of drinkable water use from 85% in 2016 to 69% in 2019.

Energy & Water Eficiency Action Plan, Green Building, and Green Office

- Replacement of TL (Fluorescent Lamp) lamps into LEDs that are more energy efficient in several Bank Mandiri buildings
- Rejuvenating AC & Inverters in several Bank Mandiri buildings to reduce electricity consumption

- The use of environmentally friendly materials, namely the use of glass material that can reduce UV rays and reduce heat absorption in buildings in several existing and currently under construction Bank Mandiri buildings;
- Separation of plumbing installations for gray water and black water and water recycling systems for processing into clean water again.
- Installation of solar panels in several existing Bank Mandiri buildings and those being built

PROGRAM 5. PROGRAM AKSI LST AKSI RAMAH LINGKUNGAN

Latar Belakang

Sebagai bentuk tanggung jawab dan inisiatif Bank Mandiri akan pentingnya menjaga kelestarian alam, Bank Mandiri melaksanakan aksi ramah lingkungan yang dimulai dari lingkungan internal Bank Mandiri.

Mengingat Bank Mandiri beroperasi di berbagai wilayah Indonesia dengan jumlah karyawan dan nasabah yang banyak, maka aksi ramah lingkungan yang mulai dijalankan secara internal ini diharapkan juga akan memberi dampak positif dan menginspirasi pihak eksternal yang berhubungan dengan Bank Mandiri.

Rencana Aksi Ramah Lingkungan

Sebagai tahap awal, aksi ramah lingkungan ini akan mulai diterapkan di Kantor Pusat dan beberapa wilayah cabang Bank Mandiri Wilayah Jabodetabek dan Wilayah Kalimantan. Aksi ramah lingkungan yang dilakukan yaitu:

- mengurangi penggunaan plastik di seluruh unit kerja, antara lain. membawa tumbler pribadi saat rapat dan menyediakan air minum isi ulang pada pelaksanaan rapat
- mengurangi penggunaan kertas di seluruh unit kerja seperti aktif menggunakan email sebagai sharing informasi dan undangan rapat internal, *digitalisasi tools kits* & materi kepada *stakeholder;*
- *less* konsumsi energi (listrik dan air) di seluruh unit kerja seperti mengambil air secukupnya, melaporkan kebocoran keran, mematikan lampu saat jam istirahat
- bekerja sama dengan seluruh pengelola gedung kantor untuk pemisahan limbah kantor ke dalam 2 (dua) dan atau 3 (tiga) kategori yaitu sampah organik, non organik, dan B3/Bahan Berbahaya Beracun.

PROGRAM 5. ESG ACTION PROGRAM IN GREEN ACTION

Background

As a form of responsibility and initiative of Bank Mandiri on the importance of preserving nature, Bank Mandiri carried out environmentally friendly actions that began from the internal environment of Bank Mandiri.

Considering that Bank Mandiri operates in various regions of Indonesia with a large number of employees and customers, the environmentally friendly action that began to be carried out internally is also expected to have a positive impact and inspire external parties associated with Bank Mandiri.

Green Action Plan

As an initial step, this eco-friendly action will begin to be implemented in the Head Office and several Bank Mandiri areas of the Jabodetabek Region and Kalimantan Region. Green actions taken are:

- reducing the use of plastic in all work units, among others. bring a personal tumbler at a meeting and provide refill drinking water at the meeting
- reducing the use of paper in all work units such as actively using email as information sharing and internal meeting invitations, digitizing tools kits & materials to stakeholders;
- reducing energy consumption (electricity and water) in all work units such as taking enough water, reporting leakage of taps, turning off lights during recess
- Cooperating with all office building managers to separate office waste into 2 (two) and or 3 (three) categories, namely organic, non-organic, and B3 / Toxic Hazardous Materials.

PROGRAM 6. PROGRAM AKSI LST GREEN CAMPAIGN

Latar Belakang

Sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan pada aspek kelestarian lingkungan dalam mendukung agenda keuangan berkelanjutan, Bank Mandiri mengimplementasikan *Green Campaign. Green Campaign* adalah kegiatan yang bertujuan memberikan edukasi kepada masyarakat akan pentingnya untuk tetap menjaga kelestarian alam dengan memanfaatkan energi yang bersih dan ramah lingkungan sebagai wujud kepedulian terhadap lingkungan.

PROGRAM 6. GREEN CAMPAIGN ESG ACTION PROGRAM

Background

As a form of corporate responsibility in the aspect of environmental sustainability in supporting the sustainable financial agenda, Bank Mandiri implements a Green Campaign. Green Campaign is an activity that aims to educate the public on the importance of maintaining the preservation of nature by utilizing clean and environmentally friendly energy as a form of environmental awareness.

RENCANA AKSI RAMAH LINGKUNGAN

Agar informasi tersebut tersampaikan kepada seluruh pegawai Bank Mandiri, maka Bank Mandiri berupaya mengkomunikasikan dengan cara *Internal Campaign* dan *External Communication. Internal Campaign* disampaikan melalui *e-mail blast, desktop background*, media sosial *Facebook/Instagram/Majalah Mandiri*. Sedangkan untuk komunikasi eksternal melibatkan *media influencer*.

PROGRAM 7. PROGRAM AKSI LST DISCLOSURE PENGELOLAAN CYBER SECURITY DAN PRIVACY & DATA SECURITY

Latar Belakang

Seiring pesatnya perkembangan teknologi, saat ini perbankan dituntut untuk lebih adaptif mengeluarkan produk/fasilitas keuangan kearah digital *(high technology*) sehingga memudahkan nasabah mengakses layanan keuangan di berbagai media. Dengan tuntutan tersebut, Bank Mandiri menyadari adanya peningkatan risiko keamanan siber terhadap sistem keuangan sehingga pengelolaannya perlu ditangani dengan lebih baik. Bank menyadari risiko keamanan siber terhadap sistem perbankan berupa pencurian/ kehilangan / penyalahgunaan / pengungkapan data informasi pelanggan, dapat menimbulkan risiko reputasi, hukum dan kerugian finansial bagi bank. Bank meyakini bahwa pengelolaan *cyber security* dengan baik mampu menjaga keberlanjutan operasional secara umum dan secara khusus menjaga keberlanjutan tingkat kepercayaan nasabah yang didominasi *high technology costumer*.

Menyadari hal tersebut maka sejak tahun 2018, Bank Mandiri membentuk *Office of Chief of Information and Security Officer (CISO Office).* Secara umum, *CISO Office* bertanggung jawab terhadap keamanan informasi Bank Mandiri, baik dari sisi pendefinisian strategi, implementasi inisiatif, penyusunan dan sosialisasi kebijakan serta standar prosedur, keterlibatan dalam proses perencanaan dan pengembangan TI hingga penanganan insiden terkait keamanan informasi yang mencakup proteksi, deteksi, respons, dan pemulihan (*recovery*) terkait *cyber security*.

Dalam aktivitasnya, CISO Group mengelola risiko *cyber security* selaras dengan EISA Framework melalui pencegahan, pendeteksian, hingga pemulihan data dan informasi dari risiko pencurian/ kehilangan / penyalahgunaan / pengungkapan data rahasia pelanggan. *EISA Framework* mencakup tiga aspek yaitu Aspek Tata Kelola (*Governance*) – Aspek Perlindungan (*Protection*) – serta Aspek Kegiatan Operasional (*Operation*).

GREEN ACTION PLAN

In order to convey this information to all Bank Mandiri employees, Bank Mandiri seeks to communicate by means of the Internal Campaign and External Communication. Internal Campaigns are delivered via e-mail blast, desktop background, social media Facebook / Instagram / Mandiri Magazine. Whereas external communication involves influencer media.

PROGRAM 7. ESG ACTION PROGRAM IN DISCLOSURE PROGRAM FOR CYBER SECURITY AND PRIVACY & DATA SECURITY MANAGEMENT

Background

Along with the rapid development of technology, banks are currently demanded to be more adaptive in issuing financial products / facilities towards digital (high technology) making it easier for customers to access financial services in various media. With these demands, Bank Mandiri is aware of an increased risk of cyber security in the financial system so that its management needs to be handled better. The Bank is aware of cyber security risks to the banking system in the form of theft / loss / misuse / disclosure of customer information data, can pose reputational, legal and financial risk to the bank. The Bank believes that good management of cyber security is able to maintain operational sustainability in general and specifically to maintain the level of customer confidence dominated by high technology customers.

By realizing this issue, since 2018, Bank Mandiri has formed an Office of Chief of Information and Security Officer (CISO Office). In general, the CISO Office is responsible for Bank Mandiri's information security, both in terms of defining strategies, implementing initiatives, formulating and disseminating policies and standard procedures, involvement in the IT planning and development process, and handling incident related to information security including protection, detection, response and recovery related to cyber security.

In its activities, CISO Group manages cyber security risks in harmony with the EISA Framework through prevention, detection, and data and information recovery from the risk of theft / loss / misuse / disclosure of customer confidential data. The EISA Framework covers three aspects, namely Governance Aspect - Protection Aspect - and Operational Aspect.

Secara garis besar aktivitas CISO di Aspek Tata Kelola antara lain meliputi perbaikan kebijakan *Security Policy & Data Security, review* prosedur modifikasi data dalam rangka perlindungan data pelanggan, hingga penyusunan rencana training untuk pegawai khusus *Privacy & Data Security*. Pada aspek proteksi, aktivitas CISO yang dilakukan antara lain membangun kapabilitas data security protection *seperti masking – encryption – disposal, access management*, hingga implementasi teknologi mutakhir yang sesuai dengan kebutuhan bank untuk mengelola risiko serangan siber. Sementara itu pada aspek operasional, aktivitas yang dilakukan CISO antara lain menerapkan siklus penanganan data yang aman, melaksanakan *audit information security* secara berkala, hingga melaksanakan sosialisasi information security dalam rangka membangun *awareness* seluruh pegawai bank dan pihak ketiga. Bank menyadari keberadaan perangkat dan system *IT Security* yang mutakhir harus diiringi dengan kecanggihan personil yang melaksanakan operasionalnya, sehingga setiap tahunnya Bank mendorong dan memastikan pegawai di unit CISO bersertifikasi IT *Cyber Security* yang terkini sesuai dengan tugas & tanggung jawabnya

Rencana *Disclosure* Pengelolaan *Cyber Security* dan *Privacy & Data Security*

Agar informasi tersebut tersampaikan kepada seluruh pegawai Bank Mandiri, maka Bank Mandiri berupaya mengkomunikasikan dengan cara *Internal Campaign* dan *External Communication. Internal Campaign* disampaikan melalui *e-mail blast, desktop background,* media sosial *Facebook/Instagram/Majalah Mandiri*. Sedangkan untuk komunikasi eksternal melibatkan *media influencer*.

PILAR III. *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY*

Program 8. Program Aksi LST Pemberdayaan Pengusaha Melalui Wirausaha Muda Mandiri (WMM)

Latar Belakang

Program WMM bertujuan untuk membangun dan menciptakan bibit-bibit wirausaha muda Indonesia yang tangguh dan profesional terutama di kalangan mahasiswa, sehingga mahasiswa setelah lulus diharapkan bukan hanya menjadi pencari kerja namun mampu menciptakan lapangan kerja dengan aktivitas usaha yang berkelanjutan dan berdampak langsung kepada masyarakat sekitar. Bibit-bibit unggul yang terpilih dari berbagai universitas dan komunitas wirausaha, kemudian diberikan

Broadly speaking, CISO's activities in the Governance Aspect include the improvement of Security Policy & Data Security policies, review of data modification procedures in the context of protecting customer data, to the preparation of training plans for employees specifically for Privacy & Data Security. In the aspect of protection, CISO activities undertaken include building data security protection capabilities such as masking - encryption - disposal, access management, and implementing the latest technology in accordance with the needs of banks to manage the risk of cyber attacks. Meanwhile in operational aspects, activities undertaken by CISO include implementing a secure data handling cycle, conducting information security audits regularly, and conducting information security socialization in order to build awareness of all bank employees and third parties. The Bank is aware of the existence of the latest IT Security devices and systems that must be accompanied by the sophistication of personnel carrying out its operations, so that every year the Bank encourages and ensures that employees in the latest CISO certified IT Cyber Security units are in accordance with their duties & responsibilities

Disclosure Plan for Cyber Security and Privacy & Data Security Management

In order to convey this information to all Bank Mandiri employees, Bank Mandiri seeks to communicate by means of the Internal Campaign and External Communication. Internal Campaigns are delivered via e-mail blast, desktop background, social media Facebook / Instagram / Mandiri Magazine. Whereas external communication involves influencer media.

PILAR III. CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Program 8. ESG Action Program in Empowering Entrepreneurs Through Independent Young Entrepreneurs (WMM)

Background

The WMM program aims to develop and create seeds of young and strong Indonesian entrepreneurs, especially among students, so that students after graduation are expected to not only become job seekers but be able to create jobs with sustainable business activities and have a direct impact on the surrounding community. Selected seeds selected from various universities and entrepreneurial communities are then given guidance by various competent experts in their respective fields,

pembinaan-pembinaan oleh berbagai ahli yang kompeten di bidangnya masing-masing, guna mempersiapkan para calon wirausaha menjadi wirausaha yang unggul. Para WMM terpilih juga dimasukkan ke dalam Rumah Kreatif BUMN (RKB). Para Finalis dan juara WMM, juga diikutsertakan dalam event-event promosi nasional dan lokal yang didukung oleh Bank Mandiri agar mereka dapat memperkenalkan produknya ke pasar.

to prepare prospective entrepreneurs to become superior entrepreneurs. The selected WMMs are also included in SOEs Creative Homes (RKB). The WMM finalists and champions were also included in national and local promotional events supported by Bank Mandiri so that they could introduce their products to the market.

Terdapat 5 (lima) bidang usaha dalam WMM, yaitu bidang Industri Perdagangan dan Jasa, Kreatif, Boga, Sosial, dan Teknologi. Hingga tahun 2019, Bank mengembangkan beberapa Inovasi program WMM antara lain *Workshop* kewirausahaan; Pembinaan berwirausaha; Wirausaha Mandiri Forum; Mandiri *Incubator* Bisnis

There are 5 (five) business sectors in the WMM, namely the Trade and Service Industry, Creative, Food, Social and Technology Industries. Until 2019, the Bank will develop several WMM Innovation programs, including an entrepreneurial workshop; Fostering entrepreneurship; Mandiri Entrepreneur Forum; Mandiri Business Incubator

Program WMM yang telah dijalankan sejak tahun 2007 telah mendapatkan respons positif dari masyarakat di Indonesia. Hal ini tercermin dari keikutsertaan jumlah pendaftar serta keterlibatan lebih dari 36 ribu generasi muda dari 33 provinsi Indonesia yang berasal lebih dari 656 universitas di seluruh Indonesia pada WMM. Jumlah ini belum termasuk pelaku usaha yang terlibat pada program lain yang merupakan turunan dari WMM, seperti program Mandiri Sahabatku, program *Coding Mom* dan termasuk program Mandiri Hackaton yang dilaksanakan Mandiri *Capital* Indonesia.

The WMM program that has been running since 2007 has received positive responses from people in Indonesia. This is reflected in the participation of the number of applicants and the involvement of more than 36 thousand young people from 33 Indonesian provinces from more than 656 universities throughout Indonesia at WMM. This number does not include business actors involved in other programs that are derived from WMM, such as the Mandiri Sahabatku program, the Coding Mom program and includes the Mandiri Hackaton program implemented by Mandiri Capital Indonesia.

Rencana Pemberdayaan Pengusaha Melalui Wirausaha Muda Mandiri (WMM)

Plans for Empowering Entrepreneurs Through Independent Young Entrepreneurs (WMM)

- Melakukan pembinaan kepada finalis dan pemenang WMM 2019 sebanyak 12 kali sesi pelatihan umum dan 5 sesi pelatihan industri khusus
- Mengadakan WMM Expo sebagai kegiatan pameran yang diikuti oleh finalis dan alumni WMM yang bertujuan untuk meningkatkan dan mempromosikan produk serta *branding awareness* finalis dan alumni WMM agar lebih dikenal masyarakat.
- Melakukan Sosialisasi pendaftaran & Rangkaian Seleksi dan Penjurian WMM 2020
- Mengadakan penjurian nasional dimana para finalis WMM akan mempresentasikan tentang wirausaha mereka untuk kemudian dipilih pemenang dari WMM. Pada tahun 2020, fokus industri diarahkan ke industri perdagangan & jasa, boga, kreatif, sosial, dan teknologi, yang merupakan fokus industri prioritas pemerintah
- Mengajak finalis WMM untuk melakukan *company visit*
- Mengadakan *Awarding Ceremony* sebagai puncak acara dari rangkaian kegiatan WMM. Untuk

- Conducting coaching to finalists and winners of WMM 2019 for 12 general training sessions and 5 special industry training sessions
- Holding the WMM Expo as an exhibition activity participated by WMM finalists and alumni aimed at increasing and promoting the products and branding awareness of WMM finalists and alumni to be better known to the public.
- Conducting socialization on registration and the WMM 2020 Selection and Judging Series
- Holding a national judging in which the WMM finalists will present their entrepreneurial and then the winner of WMM will be chosen. In 2020, the focus of the industry is directed towards the trade & service, food, creative, social and technological industries, which are the priority industries focus of the government
- Inviting WMM finalists to do a company visit
- Holding an Awarding Ceremony as the highlight of the series of WMM activities. To encourage linkage

mendorong *linkage* antara WMM dengan bisnis bank, akan dilakukan kerja sama dengan unit terkait seperti SME dan/atau MDAB untuk potensi *referral* penyaluran kredit kepada pemenang WMM.

between WMM and the bank's business, cooperation will be carried out with related units such as SME and / or MDAB for potential referral of credit distribution to WMM winners.

PROGRAM 9. PROGRAM AKSI LST PEMBERDAYAAN UMKM MELALUI MANDIRI RUMAH KREATIF BUMN

Latar Belakang

Mandiri Rumah Kreatif BUMN (Mandiri RKB) merupakan langkah Bank Mandiri mendukung kolaborasi BUMN dalam membentuk *Digital Economy Ecosystem* melalui pembinaan peningkatan kapasitas dan kapabilitas bagi start-up bisnis dan/atau Usaha Kecil Menengah (UKM). Mandiri RKB berperan sebagai pusat data dan informasi serta sebagai pusat edukasi, pengembangan dan digitalisasi (Inkubator) UKM.

Tujuan utama pembentukan Mandiri RKB adalah membantu akses pemasaran UKM di Indonesia melalui digital *e-commerce*. Mandiri RKB juga berguna meningkatkan kualitas UKM dan diharapkan berdampak kepada kemajuan dan peningkatan usaha UMKM yang dapat menciptakan sebuah *Digital Economy Ecosystem* yang baik.

Bank Mandiri sejak tahun 2017 telah mendirikan 46 (empat puluh enam) titik Mandiri RKB yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia, di antaranya tersebar di Cilegon dan Bogor (Jawa Barat), Semarang (Jawa Tengah), Surabaya, Trenggalek dan Ponorogo (Jawa Timur), Kupang (NTT), Karangasem (Bali), Lubuk Linggau (Sumatera Selatan), Kampar (Riau), Lampung Utara (Lampung), Melawi (Kalimantan Barat), Penajem Paser Utara (Kalimantan Timur), Gorontalo (Gorontalo), Gowa (Sulawesi Selatan), Banggai (Sulawesi Tenggara), Ambon (Maluku), Jayawijaya dan Bintuni (Papua).
Dalam program ini, Bank Mandiri bekerja sama dengan berbagai pihak seperti PT Telkom (Persero) Tbk untuk pemanfaatan portal *e-commerce*, PT Permodalan Nasional Madani (Persero) untuk pembinaan pengembangan UMKM, serta dengan Nurbaya Initiative untuk pendataan dan sistem manajemen *merchandise* hasil produksi UMKM peserta RKB.

RENCANA PEMBERDAYAAN UMKM MELALUI MANDIRI RUMAH KREATIF BUMN

Melakukan pembinaan kepada UMKM Mitra Binaan Bank Mandiri dengan fokus pada sektor fashion (Tenun, Songket, Batik), Boga, dan Kerajinan. Pembinaan kepada

PROGRAM 9. ESG ACTION PROGRAM IN EMPOWERING MSMES THROUGH MANDIRI SOES CREATIVE HOMES

Background

Mandiri SOEs Creative Home (*Mandiri Rumah BUMN-Mandiri RKB*) is a step taken by Bank Mandiri to support SEOs collaboration in forming the Digital Economy Ecosystem through fostering capacity building and capabilities for business start-ups and / or Small and Medium Enterprises (SMEs). Mandiri RKB acts as a data and information center as well as a center for education, development and digitalization (Incubators) for SMEs.

The main objective of establishing Mandiri RKB is to help access SME marketing in Indonesia through digital e-commerce. Mandiri RKB is also useful to improve the quality of SMEs and is expected to have an impact on the progress and improvement of MSME businesses that can create a good Digital Economy Ecosystem.

Bank Mandiri since 2017 has established 46 (forty six) Mandiri RKB points spread throughout Indonesia, including in Cilegon and Bogor (West Java), Semarang (Central Java), Surabaya, Trenggalek and Ponorogo (East Java), Kupang (NTT), Karangasem (Bali), Lubuk Linggau (South Sumatra), Kampar (Riau), North Lampung (Lampung), Melawi (West Kalimantan), North Paser Penajem (East Kalimantan), Gorontalo (Gorontalo), Gowa (Sulawesi) South), Banggai (Southeast Sulawesi), Ambon (Maluku), Jayawijaya and Bintuni (Papua).
In this program, Bank Mandiri cooperates with various parties such as PT Telkom (Persero) Tbk for the use of e-commerce portals, PT Permodalan Nasional Madani (Persero) for fostering the development of MSMEs, as well as with Nurbaya Initiative for data collection and management of merchandise management of MSME products. RKB participants.

PLANS FOR EMPOWERMENT OF MSMES THROUGH MANDIRI SOES CREATIVE HOMES

Providing guidance to Bank Mandiri Fostered MSME Partners with a focus on the fashion sector (Weaving, Songket, Batik), Food and Crafts. Coaching for foster

mitra binaan mengcover 3 (tiga) aspek yaitu *Go Modern, Go Digital, Go Online* seperti pelatihan digital *marketing,* pelatihan desain produk, pelatihan pengelolaan keuangan, pelatihan *digipreneur*, pelatihan *copywriting.*

partners covering 3 (three) aspects, namely Go Modern, Go Digital, Go Online such as digital marketing training, product design training, training financial management training, digipreneur training, copywriting training.



Melaksanakan berbagai pameran dalam event nasional Bank Mandiri untuk memperkenalkan produk mitra binaan Mandiri RKB kepada masyarakat umum. Melakukan pembinaan kepada UMKM Mitra Binaan Bank Mandiri dengan fokus pada sektor fashion (tenun, songket, batik), boga, dan kerajinan. pembinaan kepada mitra binaan meng-*cover* 3 (tiga) aspek yaitu *Go Modern, Go Digital, Go Online* seperti pelatihan digital *marketing*, pelatihan disain produk, pelatihan pengelolaan keuangan, pelatihan *digipreneur*, pelatihan *copywriting*. Melaksanakan berbagai pameran dalam event nasional Bank Mandiri untuk memperkenalkan produk mitra binaan Mandiri RKB kepada masyarakat umum.

Conducting various exhibitions in Bank Mandiri national events to introduce products from Mandiri RKB fostered partners to the general public. To provide guidance to Bank Mandiri Fostered Partners SMEs with a focus on the fashion sector (weaving, songket, batik), food and crafts. coaching for fostered partners covering 3 (three) aspects, namely Go Modern, Go Digital, Go Online such as digital marketing training, product design training, financial management training, digipreneur training, copywriting training. Conducting various exhibitions in Bank Mandiri national events to introduce products from Mandiri RKB fostered partners to the general public.

PROGRAM 10. PROGRAM AKSI LST BRANCHLESS BANKING DAN PENYALURAN KUM/KUR KOMODITAS

Latar Belakang

Bank Mandiri memilih inisiatif layanan *branchless banking* dan penyaluran *KUM Product* sebagai salah satu program di *Micro Banking* sebagai bentuk dukungan keuangan berkelanjutan yang mendukung pembangunan ekonomi dan sosial dengan pertimbangan sebagai berikut:

Bank Mandiri membuat inisiatif layanan branchless banking untuk menjawab program Layanan Keuangan Tanpa Kantor (Laku Pandai) dari OJK dan program Layanan Keuangan Digital (LKD) dari Bank Indonesia. Program Laku Pandai bertujuan menyediakan produk-produk keuangan yang sederhana, mudah dipahami, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang belum dapat menjangkau layanan keuangan. Selain itu, juga melancarkan kegiatan ekonomi masyarakat sehingga mendorong pertumbuhan ekonomi dan pemerataan pembangunan antar wilayah di Indonesia, terutama antara desa dan kota.

Selain itu untuk berkontribusi lebih mendorong *financial inclusion,* Bank Mandiri juga fokus menyalurkan Kredit Usaha Mikro (KUM) dan Kredit Usaha Rakyat (KUR) untuk pembiayaan UMKM kepada beberapa komoditas. KUM adalah kredit yang diberikan kepada pengusaha mikro untuk membiayai kebutuhan usaha produktif baik untuk kebutuhan investasi maupun kebutuhan modal kerja. Sementara itu KUR adalah program yang dibentuk untuk mendukung langkah pemerintah dalam penyaluran kredit kepada UMKM yang *feasible* namun belum bankable; bertujuan untuk meningkatkan dan memperluas pelayanan Bank Mandiri kepada UMKM produktif, meningkatkan kapasitas daya saing UMKM, mendorong pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja, serta menanggulangi kemiskinan.

RENCANA *BRANCHLESS BANKING* DAN PENYALURAN KUM/KUR KOMODITAS

Untuk mendukung program pemerintah dalam rangka meningkatkan ketahanan pangan nasional, Bank Mandiri memfokuskan pembiayaan UMKM keuangan berkelanjutan pada empat komoditas unggulan yaitu komoditi padi, perikanan, jagung dan edamame. Selain itu Bank Mandiri juga akan melakukan akuisisi agen *branchless banking* sebanyak 25 ribu agen sehingga total agen pada akhir tahun 2020 mencapai 56 ribu agen *branchless*.

PROGRAM 10. ESG ACTION PROGRAM IN BRANCHLESS BANKING AND COMMODITY MICRO BUSINESS LOANS-KUM / PEOPLE'S BUSINESS LOANS-KUR DISTRIBUTION

Background

Bank Mandiri chose the branchless banking service initiative and KUM Product distribution as one of the programs in Micro Banking as a form of sustainable financial support that supports economic and social development with the following considerations:

Bank Mandiri made a branchless banking service initiative to answer the Financial Service Without Office (Laku Pandai) program from FSA and the Digital Financial Services (LKD) program from Bank Indonesia. The Laku Pandai Program aims to provide financial products that are simple, easy to understand, and in accordance with the needs of people who have not been able to reach financial services. In addition, it also launched community economic activities that encourage economic growth and equitable development among regions in Indonesia, especially between villages and cities.

Beside contributing to more encouraging financial inclusion, Bank Mandiri also focuses on channeling Micro Business Loans (KUM) and People's Business Loans (KUR) for MSME financing to several commodities. KUM is a credit given to micro entrepreneurs to finance productive business needs both for investment needs and working capital needs. Meanwhile KUR is a program established to support government steps in channeling credit to MSMEs that are feasible but not yet bankable; aims to improve and expand Bank Mandiri services to productive MSMEs, increase MSME competitiveness capacity, encourage economic growth and employment, and reduce poverty.

BRANCHLESS BANKING PLANS AND DISTRIBUTION OF COMMODITY MICRO BUSINESS LOANS-KUM / PEOPLE'S BUSINESS LOANS-KUR COMMODITIES

To support government programs in order to improve national food security, Bank Mandiri is focusing on financing MSME sustainable finance on four leading commodities namely rice, fisheries, corn and edamame. In addition, Bank Mandiri will also acquire 25 thousand branchless banking agents, bringing the total number of agents by the end of 2020 to 56 thousand branchless agents.

PROGRAM 11. PROGRAM AKSI LST MANDIRI SAHABATKU

Latar Belakang

Program Mandiri Sahabatku bertujuan untuk mendorong keahlian dan kemampuan berwirausaha para Pekerja Migran Indonesia (PMI) di luar negeri melalui program edukasi kewirausahaan. Program ini telah dilakukan di Hong Kong, Jepang, Korea Selatan, dan Malaysia. Sebagai rangkaian program ini, Bank Mandiri juga mengadakan pelatihan dan magang melalui program Bapak/Ibu Asuh yang meliputi usaha seperti salon, bakso, mie ayam dan keripik oleh-oleh. Selanjutnya, para alumni Mandiri Sahabatku yang telah membuka dan menjalankan usaha di Indonesia ditawarkan juga KUR TKI Purna.

Rencana Program Aksi LST Mandiri Sahabatku

- Memberikan edukasi kewirausahaan kepada para PMI di negara penempatannya seperti Hong Kong dan Malaysia
- Pembinaan kewirausahaan lanjutan setelah kembali ke Indonesia melalui program Bapak Asuh (magang) bekerja sama dengan mitra pihak ketiga seperti Astra Honda Motor dan Mandiri Amal Insani.
- Memberikan *referral* alumni Mandiri Sahabatku yang berpotensi menjadi nasabah KUR.

PROGRAM 11. ESG ACTION PROGRAM IN MANDIRI MY FRIENDS – MANDIRI SAHABATKU

Background

The Mandiri Sahabatku program aims to encourage the expertise and entrepreneurial abilities of Indonesian Migrant Workers (PMI) abroad through entrepreneurship education programs. This program has been carried out in Hong Kong, Japan, South Korea and Malaysia. As part of this program, Bank Mandiri also conducts training and internships through the Foster Father / Mother program which includes businesses such as salons, meatballs, chicken noodles and souvenir chips. Furthermore, the Mandiri Sahabatku alumni who have opened and run businesses in Indonesia are also offered People's Bussiness Loans for Indonesian Migrant Workers.

ESG Action Program Plan in Mandiri Sahabatku

- Providing entrepreneurial education to PMI in placement countries such as Hong Kong and Malaysia
- Continuing entrepreneurship fostering after returning to Indonesia through the program Mr. Foster (apprentice) in collaboration with third party partners such as Astra Honda Motor and Mandiri Amal Insani.
- Giving referrals to Mandiri Sahabatku alumni who have the potential to become People's Bussiness Loans customers.



2

Tentang Laporan Keberlanjutan

About Sustainability Reports






PASEO

Penerbitan laporan keberlanjutan merupakan kewajiban sejak berlakunya Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik. Bagi Bank Buku IV, seperti PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, peraturan tersebut berlaku efektif per 1 Januari 2019, yang ditandai dengan penerbitan Rencana Aksi Keberlanjutan Bank (RAKB) 2019. Dengan demikian, Laporan Keberlanjutan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk 2019 merupakan laporan pertama yang isinya berkaitan dengan pelaksanaan RAKB Bank Mandiri 2019.

Namun demikian, jauh sebelum diwajibkan melalui POJK No.51/2017, Bank Mandiri telah menerbitkan laporan keberlanjutan secara sukarela, yaitu sejak tahun 2012. Dengan demikian, laporan keberlanjutan yang terbit tahun 2019 ini merupakan penerbitan ketujuh yang diterbitkan Bank Mandiri. Laporan ini berisi tentang kinerja keberlanjutan Bank Mandiri di bidang ekonomi, sosial dan lingkungan dengan periode pelaporan 1 Januari-31 Desember 2019. Sebagai bagian dari laporan tahunan, maka laporan keberlanjutan terbit setiap tahun. Laporan tahun sebelumnya diterbitkan Bank Mandiri pada 24 April 2019. Informasi yang disampaikan dalam laporan ini berasal dari Kantor Pusat Bank Mandiri, kecuali data keuangan yang bersifat konsolidasi, yang berasal dari semua Entitas Anak. (Pengungkapan 102-45, 102-50, 102-51, 102-52)

Bank Mandiri secara rutin menerbitkan laporan keberlanjutan, bahkan sebelum diwajibkan melalui POJK No.51/2017, karena meyakini bahwa penerbitan tersebut merupakan tanggungjawab moral kepada segenap pemangku kepentingan, sekaligus bagian dari implementasi prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik, yakni Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, dan *Fairness* (Kewajaran). Penerbitan laporan juga merupakan bentuk komitmen Perseroan dalam memenuhi ketentuan Pasal 66 ayat 2c, Undang-Undang No.40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (PT), yang mewajibkan Perseroan menyampaikan laporan pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) dalam Laporan Tahunan.

Penyusunan laporan ini merujuk pada POJK No.51/POJK.03/2017, dan dikombinasikan dengan standar global, yaitu Standar GRI (GRI Standards) yang dikeluarkan oleh Global Sustainability Standards Board (GSBB) –lembaga yang dibentuk oleh Global Reporting Initiative (GRI) untuk menangani pengembangan standar laporan keberlanjutan. Sesuai dengan pilihan yang disediakan dalam Standar GRI, yakni Pilihan Inti dan Pilihan Komprehensif, laporan ini telah disiapkan sesuai dengan Standar GRI: Pilihan Inti (Core). Sebagai lembaga

The issuance of sustainability reports is an obligation since the enactment of Financial Services Authority Regulation (POJK) No. 51 / POJK.03 / 2017 concerning the Implementation of Sustainable Finance for Financial Services Institutions, Issuers and Public Companies. For Bank Book IV, such as PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, the regulation is effective as of January 1, 2019, which is marked by the issuance of the 2019 Bank Sustainability Action Plan. Therefore, the Sustainability Report of PT Bank Mandiri (Persero) Tbk 2019 is the first report whose contents are related to the implementation of the Bank Mandiri RAKB 2019.

However, long before being obliged through Financial Services Authority Regulation No.51 / 2017, Bank Mandiri has issued a voluntary sustainability report, which is since 2012. Thus, the sustainability report published in 2019 is the seventh issue issued by Bank Mandiri. This report contains the sustainability performance of Bank Mandiri in the economic, social and environmental sectors with a reporting period of 1 January-31 December 2019. As part of the annual report, the sustainability report has been rbit every year. The previous year's report was published by Bank Mandiri on April 24, 2019. The information submitted in this report came from the Bank Mandiri Head Office, except for consolidated financial data, which came from all Subsidiaries. (Disclosures 102-45, 102-50, 102-51, 102-52)

Bank Mandiri routinely publishes sustainability reports, even before being required through Financial Services Authority Regulation No.51 / 2017, because it believes that the issuance is a moral responsibility to all stakeholders, as well as part of the implementation of Good Corporate Governance principles, namely Transparency, Accountability, Responsibility, Independence and Fairness. The issuance of the report is also a form of the Company's commitment to meet the provisions of Article 66 paragraph 2c, Law No.40 of 2007 concerning Limited Liability Companies (PT), which requires the Company to submit a report on the implementation of Social and Environmental Responsibility (TJSL) in the Annual Report.

The preparation of this report refers to POJK No.51 / POJK.03 / 2017, and is combined with global standards, namely GRI Standards (GRI Standards) issued by the Global Sustainability Standards Board (GSBB) - an institution formed by the Global Reporting Initiative (GRI) to handle the development of sustainability report standards. In accordance with the choices provided in the GRI Standard, namely Core Choices and Comprehensive Choices, this report has been prepared in accordance with GRI Standards: Core Choices. As

keuangan, laporan juga menyertakan Suplemen Sektor Jasa Keuangan (Financial Services Sector Supplement/ FSSS), yang juga diterbitkan oleh GRI. (102-54)

Bank Mandiri berupaya untuk menyampaikan semua informasi yang diminta POJK No.51/2017, Standar GRI dan FSSS. Untuk memudahkan pembaca menemukan informasi yang sesuai dengan rujukan, kami menyertakan penanda khusus berupa angka dan huruf sesuai Isi Laporan Keberlanjutan sebagaimana diatur dalam Lampiran II POJK No.51/2017 atau pencantuman angka pengungkapan Standar GRI atau indikator FSSS di belakang kalimat atau alinea yang relevan. Data lengkap kecocokan isi laporan dengan kedua rujukan disajikan di bagian belakang laporan ini, dimulai pada halaman 215 (102-55)

Melalui Laporan ini, kami berharap para pemangku kepentingan, meliputi nasabah, pemasok, pekerja, pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya, dapat mengetahui komitmen dan kontribusi Bank Mandiri dalam upaya pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development Goals/SDG's). Untuk itu, kami juga menyampaikan tautan materialitas laporan ini dengan SDGs, sesuai dengan SDG Compass, The Guide for Business Action on the SDGs, yang disusun oleh GRI, United Nations Global Compact, dan the World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), yang bisa ditemukan pada halaman 226

Data kinerja keuangan dalam laporan ini disajikan dalam Rupiah, yang sudah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Kantor Akuntan Publik (KAP) Purwantono, Sungkoro & Surja ("PSS") (firma anggota Ernst & Young Global Limited). Laporan dibuat dalam dua bahasa, yakni Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris. Selain laporan tercetak, pemangku kepentingan bisa memperoleh dan mengunduh laporan yang sama melalui situs resmi di alamat www.bankmandiri.co.id

Untuk membantu pemangku kepentingan melakukan analisis tren kinerja Bank Mandiri, data kuantitatif dalam laporan ini disajikan dengan menggunakan prinsip daya banding (*comparability*), minimal dalam dua tahun berturut-turut. Dalam laporan ini terdapat penyajian kembali informasi atas laporan sebelumnya karena perubahan metode pengukuran. Perubahan ditandai dengan *disajikan kembali. (102-48)

GRI merekomendasikan penggunaan *external assurance* oleh pihak ketiga yang independen untuk memastikan kualitas dan kehandalan informasi yang disampaikan dalam laporan ini. Sejalan dengan rekomendasi itu, Bank Mandiri sedang melakukan *external assurance* untuk laporan ini. (102-56) [7]

a financial institution, the report also includes the Financial Services Sector Supplement (FSSS), which is also published by GRI. (102-54)

Bank Mandiri endeavors to submit all information requested by Financial Services Authority Regulation No.51 / 2017, GRI and FSSS Standards. To make it easier for readers to find information that is in accordance with the reference, we include special markers in the form of numbers and letters according to the Contents of the Sustainability Report as set out in Annex II POJK No.51 / 2017 or the inclusion of GRI Standard disclosure figures or FSSS indicators behind relevant sentences or paragraphs. Complete data matching the contents of the report with both references presented at the back of this report, starting on page 215 (102-55)

Through this report, we hope that stakeholders, including customers, suppliers, workers, shareholders and other stakeholders, can find out about the commitment and contribution of Bank Mandiri in achieving the Sustainable Development Goals (SDG's). To that end, we also convey the materiality link to this report with SDGs, in accordance with SDG Compass, The Guide for Business Action on the SDGs, compiled by GRI, the United Nations Global Compact, and the World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), which can be found on page 226

The financial performance data in this report is presented in Rupiah, which has already been audited by a Public Accountant Office Kantor Akuntan Publik (KAP) Purwantono, Sungkoro & Surja ("PSS") (firma anggota Ernst & Young Global Limited). Reports are made in two languages, namely Indonesian and English. In addition to printed reports, stakeholders can obtain and download the same report through the official website at www.bankmandiri.co.id

To help stakeholders in analyzing Bank Mandiri performance trends, the quantitative data in this report is presented using the principle of comparability, for at least two consecutive years. In this report there is no restatement of information provided in the previous report, which is caused by mergers or acquisitions, the nature of the business or changes in measurement methods. (102-48)

GRI recommends the use of external assurance by an independent third party to ensure the quality and reliability of the information presented in this report. In line with this recommendation, Bank Mandiri has conducted external assurance for this report, (102-56) [7]

PROSES PENENTUAN ISI (102-46)

Laporan disusun berdasarkan prinsip laporan keberlanjutan, yaitu prinsip isi dan kualitas.

Prinsip isi meliputi:
1. Keterlibatan pemangku kepentingan: Pemangku kepentingan terlibat dalam menentukan pendapat atas pentingnya isu yang perlu disampaikan dalam laporan. Keterlibatan dilakukan melalui diskusi tatap muka dan penyebaran survei Uji Materialitas dengan responden para pemangku kepentingan internal dan eksternal Bank Mandiri. (102-43)
2. Konteks keberlanjutan: Laporan disusun disesuaikan dengan strategi Perusahaan tahun berjalan dan sejalan dengan konteks keuangan berkelanjutan.
3. Materialitas: Topik material merupakan topik utama yang digunakan dalam menyusun laporan ini.
4. Kelengkapan: Informasi disajikan dalam narasi dan angka sebagai informasi kualitatif dan kuantitatif untuk memberikan kelengkapan bagi pembaca.

Prinsip kualitas adalah:
1. Keseimbangan: Informasi terkait capaian dan prestasi, serta tantangan disampaikan sesuai dengan kondisi perusahaan.
2. Komparabilitas: Data yang disampaikan dalam laporan diupayakan agar dapat disajikan dalam 3 tahun terakhir.
3. Akurasi: Angka dan informasi telah diperiksa secara internal Perusahaan sehingga diyakini akurasinya.
4. Ketepatan waktu: Laporan ini disajikan tepat waktu bersama dengan Laporan Tahunan sebagai materi diskusi dalam Rapat Umum Pemegang Saham.
5. Kejelasan: Informasi yang disajikan dalam laporan mudah untuk dipahami.
6. Keandalan: Data dan informasi yang tersaji berasal dari sumber data yang sudah disetujui dan diverifkasi oleh pihak berwenang.

Proses penentuan isi laporan:
1. Identifikasi
   Topik keberlanjutan yang relevan diidentifikasi berdasarkan karakteristik industri perbankan dan pengaruhnya terhadap pemangku kepentingan.
2. Prioritasi
   Topik keberlanjutan yang sudah teridentifikasi diberi skala prioritas berdasarkan skala 1 hingga 5 melalui survei tanggal 29 November-6 Desember 2018.
3. Validasi
   Seluruh topik material yang akan disampaikan dalam laporan disetujui oleh Direktur Kepatuhan.
4. Tinjauan
   Input dari pemangku kepentingan, terutama dari kalangan akademik dipakai untuk meningkatkan kualitas laporan keberlanjutan ini.

CONTENT PREPARATION PROCESS (102-46)

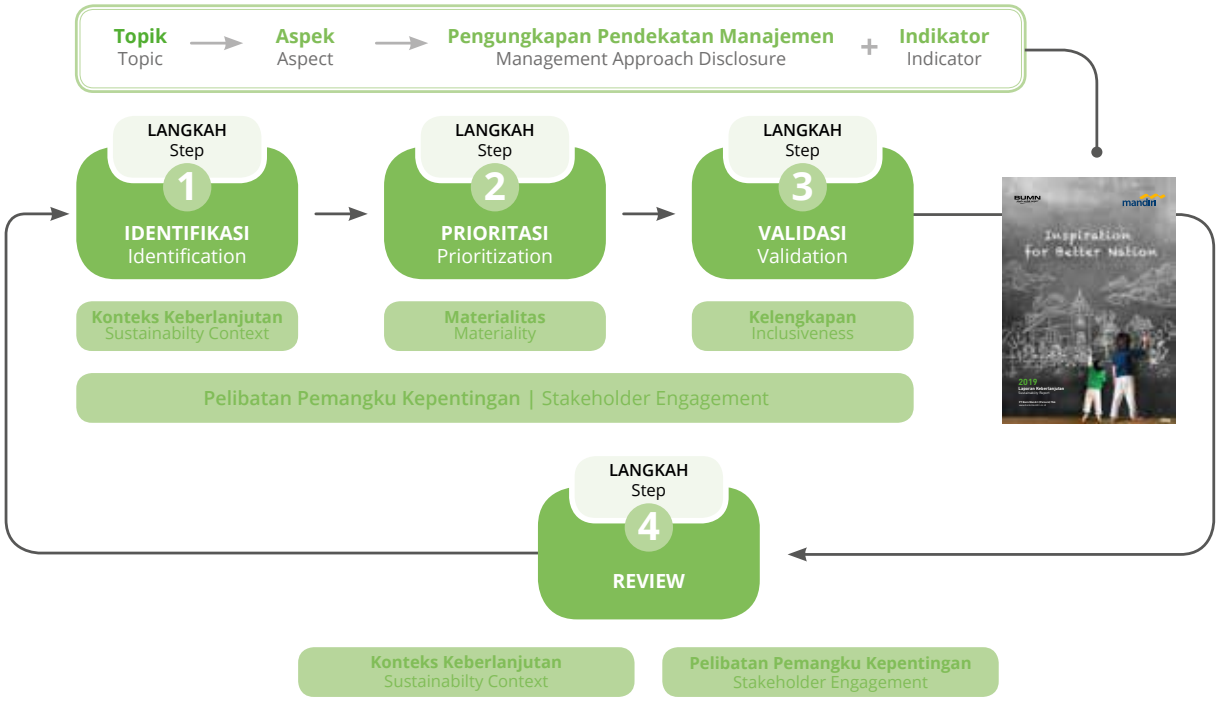
The reports was prepared based on the principles of sustainability reports, namely the principles of content and quality.
The content principles cover:
1. Stakeholder involvement: Stakeholders are involved in determining opinions on the importance of issues that need to be addressed in the report. Engagement was done through face-to-face discussions and survey dissemination Materiality Test was conducted to respondents of Bank Mandiri's internal and external stakeholders. (102-43)
2. Sustainable context: Reports are prepared according to the Company's strategy for the current year and in line with the sustainable financial context.
3. Materiality: Material topics are the significant topics used in preparing this report.
4. Completeness: Information is presented in narratives and numbers as qualitative and quantitative information to provide completeness to the reader.

The principles of quality cover:
1. Balance: Information regarding achievements and challenges are delivered in accordance with the conditions of the company.
2. Comparability: Data submitted in the report is pursued to be presented in the last 3 years.
3. Accuracy: Numbers and information have been examined internally by Bank Mandiri, so they are accurate.
4. Timeliness: This report is presented on time together with the Annual Report as material for discussion at the General Meeting of Shareholders.
5. Clarity: The information presented in the report is easy to understand.
6. Reliability: The data and information presented comes from data sources approved and verified by the authorities.

The process of determining the report contents:
1. Identification
   Relevant sustainability topics are identified based on the characteristics of the banking industry and their influence on stakeholders.
2. Prioritization
   The sustainability topics that have been identified are given a priority scale based on a scale of 1 to 5 through a survey on November29- December 6, 2018.
3. Validation
   All material topics that will be submitted in the report are approved by the Compliance Director.
4. Overview
   Input from stakeholders, especially from academic circles is used to improve

ALUR PENENTUAN ISI LAPORAN (102-46)

REPORT CONTENT'S DETERMINATION FLOW (102-46)



Selanjutnya, konten laporan diulas demi memenuhi 6 (enam) prinsip kualitas yang direkomendasikan oleh GRI, meliputi:

1. Akurasi
   Informasi yang disajikan harus akurat dan detail sehingga dapat digunakan oleh para pemangku kepentingan untuk menilai kinerja perusahaan.
2. Keseimbangan
   Kinerja perusahaan yang disajikan harus memuat aspek positif maupun negatif sehingga dapat dinilai secara rasional dan menyeluruh.
3. Kejelasan
   Informasi yang disajikan harus mudah dipahami dan terbuka bagi para pemangku kepentingan untuk diakses.
4. Daya Banding
   Informasi yang disajikan harus konsisten dan dapat digunakan oleh pemangku kepentingan untuk menilai perubahan kinerja yang terjadi pada perusahaan dalam jangka waktu tertentu, dapat dengan menyertakan data dan informasi untuk beberapa tahun sebelum periode pelaporan yang digunakan.

Furthermore, the report content is reviewed in order to meet the 6 (six) quality principles recommended by GRI, including:

1. Accuracy
   The information presented must be accurate and detailed so that it can be used by stakeholders to assess company performance.
2. Balance
   The company's performance presented must contain positive and negative aspects so that it can be assessed rationally and thoroughly.
3. Clarity
   The information presented must be easy to understand and open for stakeholders to access.
4. Comparability
   The information presented must be consistent and can be used by stakeholders to assess changes in performance that occur in the company within a certain period of time, can include data and information for several years before the reporting period used.

5. Keandalan
   Laporan harus memuat dan menggunakan informasi serta proses yang digunakan dalam menyiapkan laporan, yang dapat diperiksa dan mencerminkan kualitas dan materialitas dari informasi yang disajikan.
6. Ketepatan Waktu
   Laporan harus diterbitkan secara rutin sehingga pemangku kepentingan dapat mengambil keputusan secara tepat waktu berdasarkan informasi yang tersedia.

5. Reliability
   The report must contain and use the information and processes used in preparing the report, which can be checked and reflects the quality and materiality of the information presented.

6. Timeliness
   Reports must be published regularly so that stakeholders can make decisions in a timely manner based on available information.

DAFTAR TOPIK MATERIAL DAN BATASAN (102-47)

Topik material dalam Laporan ini, seperti disebutkan dalam Standar GRI, adalah topik-topik yang telah prioritaskan organisasi untuk dicantumkan dalam laporan. Dimensi yang digunakan untuk menentukan prioritas, antara lain, adalah dampak bagi ekonomi, lingkungan, dan sosial. Dampak dalam Laporan ini termasuk di dalamnya yang bernilai positif.

Untuk mendapatkan Topik Material dalam Laporan, Bank Mandiri telah melakukan *Focus Group Discussion* pada 26 November 2018 di Kantor Pusat Bank Mandiri, yang diikuti oleh pekerja lintas divisi. Selanjutnya, topik-topik material yang telah disepakati dilakukan pengujian melalui survei uji materialitas dengan melibatkan pemangku kepentingan internal maupun eksternal perusahaan. Selain menjadi bentuk pelibatan pemangku kepentingan, survei dilakukan untuk memperoleh peringkat masing-masing topik material. Dalam survei, responden diminta menilai 14 topik material yang telah disepakati dalam FGD dengan skala 1-5 berdasarkan tingkat kepentingannya sebagai berikut:

1. Sangat Tidak Penting
2. Tidak Penting
3. Agak Penting
4. Penting
5. Sangat Penting

Ke-14 topik material tersebut adalah:

1. Kinerja Ekonomi
2. Dampak Ekonomi Tidak Langsung
3. Antikorupsi
4. Energi
5. Air
6. Emisi
7. Efluen dan Limbah
8. Kepatuhan Lingkungan
9. Kepegawaian
10. Kesehatan dan Keselamatan Kerja
11. Pelatihan dan Pendidikan

LIST OF MATERIAL TOPICS AND LIMITATIONS (102-47)

Material topics in this Report, as stated in the GRI Standards, are topics that have been prioritized by the organization to be included in the report. Dimensions used to determine priorities, among others, are impacts on the economy, environment, and social. Impacts in this report include those that are positive.

To obtain Material Topics in the Report, Bank Mandiri conducted a Focus Group Discussion on November 26, 2018 at the Bank Mandiri Head Office, which was attended by cross-division workers. Furthermore, the material topics agreed upon were tested through a materiality test survey involving internal and external stakeholders of the company. In addition to being a form of stakeholder engagement, a survey was conducted to rank each material topic. In the survey, respondents were asked to rate the 14 material topics agreed in the FGD on a scale of 1-5 based on their importance as follows:

1. Very Not Important
2. Not Important
3. Somewhat Important
4. Important
5. Very Important

The 14 material topics are:

1. Economic Performance
2. Indirect Economic Impacts
3. Anti-corruption
4. Energy
5. Water
6. Emissions
7. Effluents and Waste
8. Environmental Compliance
9. Staffing
10. Occupational Health and Safety
11. Training and Education

12. Keanekaragaman dan Kesempatan Setara
13. Privasi Pelanggan
14. Kepatuhan Sosial Ekonomi

Berdasarkan hasil uji materialitas, diperoleh 6 (enam) topik material yang mendapat peringkat tinggi/sangat tinggi (rerata skor 4-5), yaitu:
1. Kinerja Ekonomi
9. Kepegawaian
10. Kesehatan dan Keselamatan Kerja
11. Pelatihan dan Pendidikan
12. Keanekaragaman dan Kesempatan Setara
13. Privasi Pelanggan

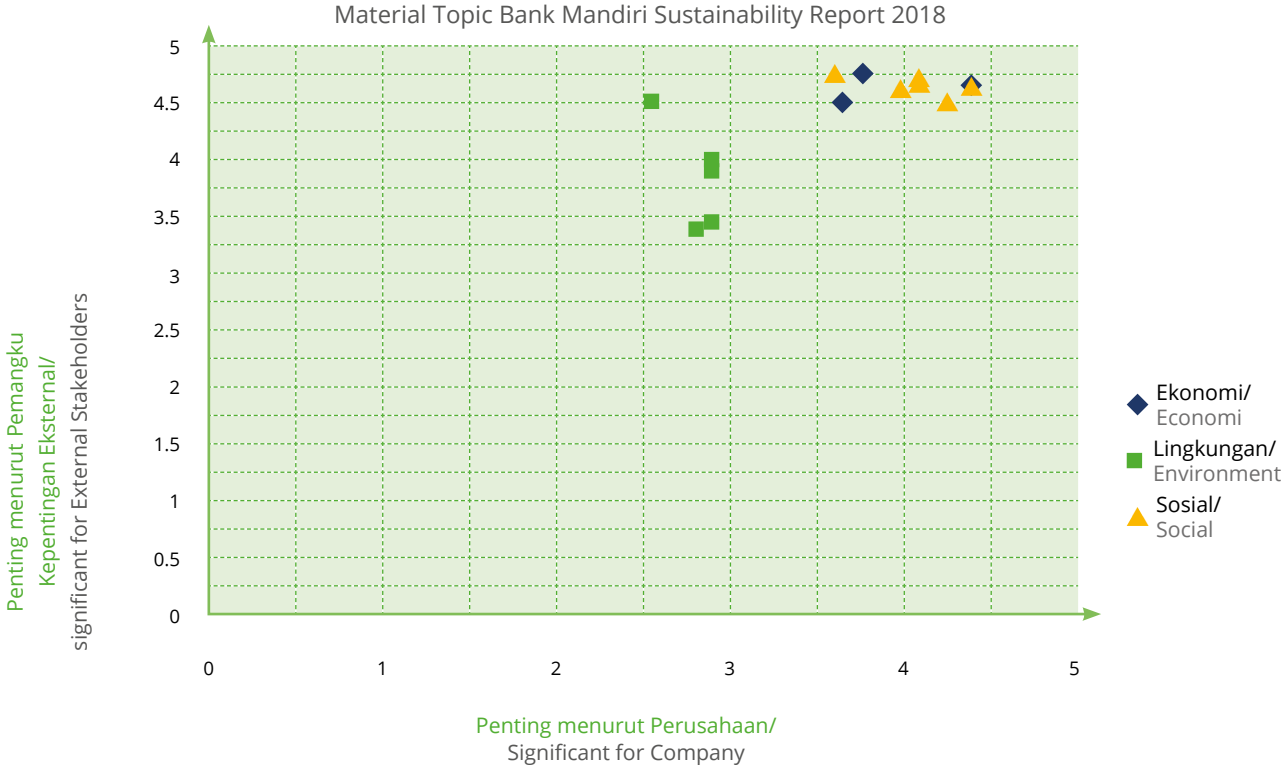
Sementara itu, 8 (delapan) topik material yang lain mendapat skor sedang/medium (rerata skor ≥2,5 dan <4) yaitu:
2. Dampak Ekonomi Tidak Langsung
3. Antikorupsi
4. Energi
5. Air
6. Emisi
7. Efluen dan Limbah
8. Kepatuhan Lingkungan
14. Kepatuhan Sosial Ekonomi

12. Diversity and Equal Opportunities
13. Customer Privacy
14. Socio-Economic Compliance

Based on the materiality test results, obtained 6 (six) material topics that were ranked high / very high (average score 4-5), namely:
1. Economic Performance
9. Staffing
10. Occupational Health and Safety
11. Training and Education
12. Diversity and Equal Opportunities
13. Customer Privacy

Meanwhile, 8 (eight) other material topics received medium/medium scores (mean scores ≥2.5 and <4), namely:
2. Indirect Economic Impacts
3. Anti-corruption
4. Energy
5. Water
6. Emissions
7. Effluents and Waste
8. Environmental Compliance
14. Socio-Economic Compliance

Topik Material Laporan Keberlanjutan Bank Mandiri 2018/
Material Topic Bank Mandiri Sustainability Report 2018



Berdasarkan hasil uji materialitas tersebut tidak diperoleh topik material dengan peringkat/skor rendah, yaitu rerata skor ≤2,5. Untuk laporan ini, ke-14 topik material dengan peringkat medium, tinggi dan sangat tinggi disepakati sebagai topik material. Dengan demikian, topik material laporan ini berbeda dan mengalami perubahan signifikan jika dibandingkan dengan laporan tahun sebelumnya yang hanya memasukkan topik material dengan skor tinggi dan sangat tinggi. (102-49)

Based on the results of the materiality test, there is no material topic with a low ranking / score, which is the mean score ≤2.5. For this report, all 14 material topics with medium, high and very high rank were agreed as material topics. Thus, the material topics of this report are different and experience significant changes when compared to the previous year's report which only included material topics with high and very high scores. (102-49)

Topik Material dan Batasan Dampak
Material Topics and Impact Limitations

Topik Material/ Material Topics (102-47)	**Kenapa Topik Ini Material/** Why does this topic become material? (103-1)	**Pengungkapan/** Disclosure	**Batasan Dampak/** Impact Limitation (102-46)	
			Di dalam Perusahaan/ Internal	**Di luar Perusahaan/** External
Topik Ekonomi/ Economic Topic				
Kinerja Ekonomi/ Economic Performance	Menggambarkan pencapaian dan kinerja Bank Mandiri selama tahun pelaporan Describe the achievements and performance of Bank Mandiri during the reporting year	201-1, 201-3	√	
Dampak Ekonomi tidak Langsung/ Indirect Economic Impacts	Menggambarkan komitmen dan manfaat atas keberadaan Bank Mandiri bagi masyarakat Describe the commitment and benefits of the existence of Bank Mandiri for the community	203-1, 203-2	√	√
Antikorupsi/ Anti-Corruption	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri untuk menyelenggarakan operasional perusahaan secara bersih, jujur dan transparan Describe Bank Mandiri's commitment to conducting company operations in a clean, honest and transparent manner	205-1, 205-2, 205-3	√	√
Topik Lingkungan/ Environmental Topic				
Energi/ Energy	Menggambarkan kepedulian Bank Mandiri terhadap pengelolaan energi yang ketersediannya kian terbatas Describes Bank Mandiri's concern for energy management, which is increasingly limited	302-1, 302-4	√	

Topik Material/ Material Topics (102-47)	**Kenapa Topik Ini Material/** Why does this topic become material? (103-1)	**Pengungkapan/** Disclosure	**Batasan Dampak/** Impact Limitation (102-46)	
			Di dalam Perusahaan/ Internal	**Di luar Perusahaan/** External
Air/ Water	Menggambarkan kepedulian Bank Mandiri terhadap pengelolaan sumber daya air yang ketersediannya kian terbatas Describes Bank Mandiri's concern for energy management, which is increasingly limited	303-1, 303-3	√	
Emisi/ Emission	Menggambarkan kepedulian Bank Mandiri terhadap emisi gas rumah kaca yang berdampak besar pada perubahan iklim Describe Bank Mandiri's concern for the management of water resources, which are increasingly limited	305-1, 305-6	√	
Efluen dan Limbah/ Effluents and Waste	Menggambarkan kepedulian Bank Mandiri dalam mengelola air limbah sehingga tidak mencemari lingkungan Describe Bank Mandiri's concern for greenhouse gas emissions which have a major impact on climate change	306-1	√	√
Kepatuhan Lingkungan/ Environmental Compliance	Menggambarkan komitmen terhadap berbagai peraturan lingkungan sehingga operasional Bank Mandiri tidak berdampak negatif bagi lingkungan Describe Bank Mandiri's concern in managing wastewater so it does not pollute the environment	307-1	√	√
Topik Sosial/ Social Topic				
Kepegawaian/ Staffing	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri tentang pentingnya pengelolaan pegawai sebagai aset penting bagi keberlanjutan usaha. Describe Bank Mandiri's commitment to the importance of managing employees as an important asset for business sustainability.	401-1, 401-2, 401-3	√	

Topik Material/ Material Topics (102-47)	**Kenapa Topik Ini Material/** Why does this topic become material? (103-1)	**Pengungkapan/** Disclosure	**Batasan Dampak/** Impact Limitation (102-46)	
			Di dalam Perusahaan/ Internal	**Di luar Perusahaan/** External
Kesehatan dan Keselamatan Kerja/ Occupational Health and Safety	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri dalam menyediakan tempat kerja yang aman dan nyaman sehingga pegawai lebih produktif dan berkomitmen tinggi terhadap pekerjaannya Describe Bank Mandiri's commitment to providing a safe and comfortable workplace so that employees are more productive and committed to their work	403-4	√	
Pelatihan dan Pendidikan/ Training and Education	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri dalam upaya meningkatkan kompetensi pegawai sebagai modal penting untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat. Describe the commitment of Bank Mandiri in an effort to improve employee competence as important capital to face increasingly fierce competition.	404-1, 404-2, 404-3	√	
Keanekaragaman dan Kesempatan Setara/ Diversity and Equal Opportunities	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri dalam menghargai keberagaman dan kesetaraan untuk maju dan berkembang tanpa membedakan suku, agama, ras dan sebagainya. Describe Bank Mandiri's commitment to respecting diversity and equality to progress and develop without distinguishing ethnicity, religion, race and so on.	405-1, 405-2	√	
Privasi Pelanggan (Perlindungan Informasi Nasabah)./ Customer Privacy	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri dalam menjaga kerahasiaan data nasabah sehingga tercipta kepercayaan dan loyalitas nasabah. Describe Bank Mandiri's commitment to maintaining the confidentiality of customer data so as to create customer trust and loyalty.	418-1	√	√
Kepatuhan Sosial Ekonomi/ Socio-Economic Compliance	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri dalam mentaati peraturan tentang sosial-ekonomi, seperti ketenagakerjaan, bersaing sehat, dan non-diskriminasi Describe Bank Mandiri's commitment to obeying socio-economic regulations, such as employment, fair competition, and non-discrimination	419-1	√	√

Umpan Balik

Untuk terwujudnya komunikasi dua arah, Bank Mandiri menyediakan Lembar Umpan Balik di bagian akhir laporan ini. Kepada para pemangku kepentingan, kami mengundang Anda untuk menyampaikan saran, masukan dan pertanyaan atas data dan informasi yang disajikan dalam laporan ini sehingga kami dapat meningkatkan kualitas laporan dan kinerja keberlanjutan kami di masa mendatang.

Akses Informasi atas Laporan Keberlanjutan

Bank Mandiri memberikan akses informasi seluas-luasnya bagi seluruh pemangku kepentingan, serta masyarakat untuk mengakses laporan ini. Apabila ada pertanyaan terhadap isi laporan, mohon menghubungi: (102-53)

Sekretaris Perusahaan
Rohan Hafas

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Plaza Mandiri
Jl. Jendral Gatot Subroto kav. 36-38
Jakarta 12190, Indonesia
Telp. +62 21 526 5045
Fax. + 62 21 527 4477, 527 5577
corporate.secretary@bankmandiri.co.id
www.bankmandiri.co.id

Feedback

To realize two-ways communication, Bank Mandiri has provided a Feedback Sheet at the end of this Report. To stakeholders, we invite you to submit suggestions, feedbacks and questions regarding the data and information presented in this report, so we can improve the quality of our reports and sustainability performance in the future.

Access to Information on Sustainability Reports

Bank Mandiri provides the widest possible access to information for all stakeholders and the public to access this Sustainability Report. If there are questions about the contents of the Report, please contact: (102-53)

Corporate Secretary
Rohan Hafas

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Plaza Mandiri
Jl. Jendral Gatot Subroto kav. 36-38
Jakarta 12190, Indonesia
Telp. +62 21 526 5045
Fax. + 62 21 527 4477, 527 5577
corporate.secretary@bankmandiri.co.id
www.bankmandiri.co.id



3

Profil Perusahaan

Company Profile





Sekilas Bank Mandiri

Bank Mandiri at a Glance

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, yang selanjutnya disebut juga dengan "Bank Mandiri" adalah Badan Usaha Milik Milik Negara (BUMN) berbentuk Perseroan Terbatas. Bank Mandiri berdiri pada tanggal 2 Oktober 1998, sebagaimana dikukuhkan dengan akta No. 10 tanggal 2 Oktober 1998, yang dibuat di hadapan Notaris Sutjipto, S.H. Secara legal formal, pendirian Bank Mandiri telah mendapat persetujuan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia No. C26561.HT.01.01 TH 98 tanggal 2 Oktober 1998, dan diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 97 tanggal 4 Desember 1998, Tambahan Berita Negara Republik Indonesia No. 6859. (102-1, 102-5)

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, hereinafter Also called "Bank Mandiri" is the Agency State Owned Enterprises (BUMN) in the form Limited company. Bank Mandiri was established on October 2, 1998, as confirmed with deed No. 10 dated October 2, 1998, made in before Notary Sutjipto, S.H. Legally formal, Bank Mandiri's establishment has been approved from the Minister of Justice of the Republic of Indonesia No. C26561.HT.01.01 TH 98 dated October 2, 1998, and announced in the Official Gazette of the Republic of Indonesia No. 97 December 4, 1998, Additional News Republic of Indonesia No. 6859. (102-1, 102-5)



Bank Mandiri lahir dari penggabungan usaha dari empat Bank di Indonesia, yaitu PT Bank Bumi Daya (Persero) ("BBD"), PT Bank Dagang Negara (Persero) ("BDN"), PT Bank Ekspor Impor Indonesia (Persero) ("Bank Exim") dan PT Bank Pembangunan Indonesia (Persero) ("Bapindo"). Keempat bank tersebut selanjutnya secara bersama-sama disebut "Bank Peserta Penggabungan."

Pada tahun 2003, nama perusahaan berubah dari PT Bank Mandiri (Persero) menjadi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. berdasarkan perubahan anggaran dasar yang dikukuhan melalui akta notaris Sutjipto, S.H., No. 2 tertanggal 1 Juni 2003. Perubahan tersebut telah disetujui oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia berdasarkan Surat Keputusan No. C-12783.HT.01.04.TH.2003 tanggal 6 Juni 2003, dan telah diumumkan pada Berita Negara Republik Indonesia No. 63 tanggal 8 Agustus 2003, Tambahan Berita Negara Republik Indonesia No. 6590

Perubahan nama tersebut diikuti dengan aksi korporasi berupa penjualan saham perdana (*Initial Public Offering*/ IPO) Bank Mandiri pada 14 Juli 2003. Tercatat sebanyak 4.000.000.000 lembar Saham Biasa Seri B dijual dengan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) per lembar saham, yang dijual dengan harga Rp675 (nilai penuh) per lembar saham. Aksi korporasi ini merupakan divestasi atas 20,00% saham Bank Mandiri milik Pemerintah. (102-5)

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

Dengan adanya aksi korporasi, yaitu penjualan dan pencatatan saham perdana tersebut, otomatis status Bank Mandiri berubah dari perusahaan tertutup menjadi perusahaan terbuka. Perubahan ini efektif berlaku per 19 April 2004 sesuai dengan Surat Keputusan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No.6/11/KEP.DGS/2004 tanggal 19 April 2004.

Bank Mandiri was born from a business combination of four Banks in Indonesia, namely PT Bank Bumi Daya (Persero) ("BBD"), PT Bank Dagang Negara (Persero) ("BDN"), PT Bank Ekspor Indonesia (Persero) ("the Bank Exim ") and PT Bank Pembangunan Indonesia (Persero) ("Bapindo"). The next four banks are as follows together referred to as "Merger Participating Banks."

In 2003, the company name changed from PT Bank Mandiri (Persero) to PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. based on amendments to the articles of association confirmed through the notarial deed of Sutjipto, S.H., No. 2 dated June 1, 2003. The amendment was approved by the Minister of Law and Human Rights of the Republic of Indonesia based on Decree No. C-12783.HT.01.04. TH.2003 dated June 6, 2003, and has been announced in the State Gazette of the Republic of Indonesia No. 63 dated August 8, 2003, Supplement to the State Gazette of the Republic of Indonesia No. 6590

The name change was continued by taking a corporate action in the form of an Initial Public Offering / IPO on July 14, 2003. On this occasion, Bank Mandiri sold 4,000,000,000 Series B Common Shares, with a nominal value of IDR 500 (full amount) per share sold at a price of IDR675 (full amount) per share. The public offering is a divestment of the 20.00% stake in Bank Mandiri owned by the Government. (102-5)

On the same date, Bank Mandiri then listed as many as 19,800,000,000 shares of Series B Common Stock on the Jakarta Stock Exchange and the Surabaya Stock Exchange based on the approval letter from the Jakarta Stock Exchange No. S-1187 / BEJ.PSJ / 07-2003 July 8, 2003 and Surabaya Stock Exchange No. JKT-028 / LIST / BES / VII / 2003 dated July 10, 2003.

With the existence of corporate actions, namely sales and listing of the initial shares, automatically status Bank Mandiri changed from a closed company become a public company. This change is effective valid as of April 19, 2004 according to the Letter Decree of Bank Indonesia Senior Deputy Governor No.6 / 11 / KEP.DGS / 2004 April 19, 2004.

Visi, Misi dan Budaya Perusahaan (102-16) [3.a]

Vission, Mission dan Corporate Culture

Visi

Visi jangka panjang Bank Mandiri di 2020 adalah menjadi ***Indonesia's best, ASEAN's prominent*** dengan *milestone* utama:

a. Pencapaian nilai Kapitalisasi Pasar *(Market Capitalization)* sebesar Rp500 triliun pada tahun 2020,
b. Pertumbuhan kredit *year on year* sebesar 3% di atas pasar,
c. Menjadi *employer of choice* di Indonesia.

Sedangkan penjabaran dari visi dimaksud adalah sebagai berikut:

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

Visi

Bank Mandiri long-term vision in 2020 is to strive **Indonesia's best, ASEAN's prominent** with the main milestones:

a. The achievement of the value of Market Capitalization of IDR 500 trillion in 2020,
b. Year on year credit growth is 3% above the market,
c. Become an employer of choice in Indonesia.

The description of the visions are as follows:

a. Commitment to building long-term relationships based on trust with both business and individual customers. Bank Mandiri serves all customers with international service standards through the provision of innovative financial solutions. Bank Mandiri desires to be known for its best performance, human resources and teamwork.
b. Take an active role in supporting Indonesia's longterm growth and always produce high returns consistently for shareholders.

Misi

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

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

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

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

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

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

Dalam upaya mendukung agar Bank Mandiri bertransformasi menjadi lembaga perbankan yang memperhatikan aspek Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola (LST) dalam operasinya, pada tanggal 28 November 2018 Bank Mandiri telah melakukan penyesuaian ruang lingkup Misi dengan memasukkan unsur-unsur LST dalam konteks berkelanjutan sebagai berikut:

a. Menjalankan operasi dan tata kelola perusahaan yang baik dalam operasi dan kegiatan perbankan, dan
b. Berkontribusi terhadap pertumbuhan yang berkelanjutan dengan mempertimbangkan kebutuhan ekonomi, lingkungan dan sosial.

Mission

To support the visions above, Bank Mandiri Missions have also been determined as follows:

a. Oriented to meeting market needs
1. Prioritizing customer interests.
2. Providing the best service by building a professional and friendly attitude.
3. Offering competitive and guaranteed products.

b. Develop professional resources
1. Providing equal employment opportunities to anyone.
2. Recruiting, training and developing human resources based on talents and abilities possessed.
3. Providing awards and promotions on the basis of achievement and dedication.

c. Providing maximum benefits to stakeholders.
1. Providing maximum benefits to all parties.
2. Ensuring sustainable growth and increase in profits.

d. Implementing open management
1) Having a high work commitment.
2) Carrying out open management and effective cooperation.

e. Concerning the interests of the community and the environment
Considering the interests of the community and the environment in each decision-making.

In support of its transformation into a banking institution that takes into account the Environmental, Social, and Governance (ESG) aspects during its operation, Bank Mandiri on November 28, 2018 made adjustments to the scope of its Missions by including the ESG aspects in the context of sustainability as follows:

a. Carrying out operations and good corporate governance in banking operations and activities.
b. Contributing to sustainable growth by considering economic, environmental and social needs.

BUDAYA PERUSAHAAN

Untuk meningkatkan kualitas *Human Capital* berkaitan dengan menyongsong era digitalisasi dengan pegawai yang mayoritas merupakan generasi milenial, Bank Mandiri telah melakukan proses *revamp culture* (penajaman budaya) dengan sistematis untuk menyempurnakan Budaya Kerja dengan landasan *core values* yaitu *Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus,* dan *Excellence*), *Code of Conduct,* dan *Business Ethics* sebagai landasan untuk membangun karakter Mandirian yang kuat. Hasil dari *revamp culture* adalah 5 Budaya Kerja Bank Mandiri yang baru, yaitu: **Satu Hati Satu Mandiri, Mandirian Tangguh, Tumbuh Sehat, Memenuhi Kebutuhan Pelanggan, dan Bersama Membangun Negeri.** Budaya kerja ini menjadi panduan bagi Mandirian dalam berpikir, bertindak, dan berperilaku sehari-hari.

Penjelasan mengenai 5 (lima) Budaya Kerja yang baru adalah sebagai berikut:

CORPORATE CULTURE

To improve the quality of Human Capital associated with welcoming the era of digitalization with employees who are predominantly millennial generation, Bank Mandiri has carried out a process of cultural revamp (systematic cultural sharpening) to perfect Work Culture with a core core foundation of Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus, and Excellence), Code of Conduct, and Business Ethics as a foundation for building a strong Mandiri character. The results of the revamp culture are 5 new Bank Mandiri Work Cultures, namely: **One Heart One Mandiri, Mandiri Tough, Grow Healthy, Meet Customers' Needs, and Together Build the Country Membangun Negeri.** This work culture is a guide for Mandiri in daily thinking, acting and behaving.

Philosophy of 5 (five) new cultures is as follows:



Dengan adanya perubahan budaya yang baru maka 11 perilaku Utama Bank Mandiri disesuaikan kembali menjadi 13 perilaku utama sebagai pedoman perilaku insan Mandiri. Ke-13 perilaku utama tersebut adalah sebagai berikut:

With the new cultural changes, the 11 main behaviors of Bank Mandiri are adjusted to become the 13 main behaviors as guidelines for all employees. The 13 main behaviors are as follows:

Satu Hati Satu Mandiri

One Heart One Mandiri

1. **Mengutamakan kepentingan Mandiri**: Saya bertindak dan mengambil keputusan dengan mengutamakan kepentingan Mandiri diatas kepentingan pribadi dan pihak lain.
2. **Kolaborasi**: Saya bekerjasama dan saling mendukung tanpa pamrih untuk mencapai hasil terbaik.
3. **Empati dan menghargai**: Saya memperlakukan orang lain sebagai pribadi yang sepatutnya dihargai.
1. **Prioritizing the interests of Mandiri**: I act and make decisions by prioritizing Mandiri's interests over personal and other parties' interests.
2. **Collaboration**: I collaborate and support each other selflessly to achieve the best results.
3. **Empathy and respect**: I treat others as individuals who should be appreciated.

Mandirian Tangguh

More Solid Mandiri

4. ***Code of Conduct* dan *Business ethics***: Saya bekerja dengan senantiasa mematuhi *code of conduct* dan etika bisnis.
5. **Pola pikir pembelajar**: Saya terus menerus menambah pengetahuan, kapabilitas dan wawasan dari berbagai sumber, pengalaman, dan umpan balik (*feedback*).
6. **Cerdas**: Saya memahami konteks dan esensi pekerjaan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang efektif dan produktif dan selalu fokus memberikan solusi.
7. ***Intrapreneurship***: Saya aktif mencari dan memanfaatkan peluang untuk memaksimalkan potensi bisnis.
4. **Code of Conduct and Business ethics**: I work by always complying with the code of conduct and business ethics.
5. **Learner mindset**: I continually add knowledge, capabilities and insights from various sources, experiences, and feedback.
6. **Smart, Agile, Adaptive and Solutive Work**: I understand the context and essence of work to finish work in an effective and productive way and always focus on providing solutions.
7. **Intrapreneurship**: I'm active to seek and use the chance to maximize my bussiness potential.

Tumbuh Sehat

Growing Stronger

8. **Berpikir dan bertindak seimbang**: Saya bertindak dengan menyeimbangkan berbagai faktor (proses, kapabilitas, risiko, dan lainnya) untuk mencapai hasil yang berkelanjutan.
9. **Berkesinambungan**: Saya menyeimbangkan pencapaian kinerja untuk kesinambungan jangka panjang.
8. **Think and act balanced**: I act by balancing various factors (processes, capabilities, risks, etc.) to achieve sustainable results.
9. **Sustainability**: I balance performance achievement for long-term sustainability

Memenuhi Kebutuhan Pelanggan

Meeting Customer Needs

10. **Mendalami dan memenuhi kebutuhan pelanggan**: Saya aktif mendalami kebutuhan pelanggan termasuk kondisi pasar dan persaingan untuk menyediakan produk, layanan dan solusi yang tepat.
11. **Menjaga hubungan dengan pelanggan**: Selalu menjaga hubungan yang saling menguntungkan antara Bank Mandiri dan pelanggan.
10. **Deepening and meeting customer needs**: I actively explore customer needs including market conditions and competition to provide the right products, services and solutions.
11. **Maintaining customer relationships**: Always maintain a mutually beneficial relationship between the bank and the customer

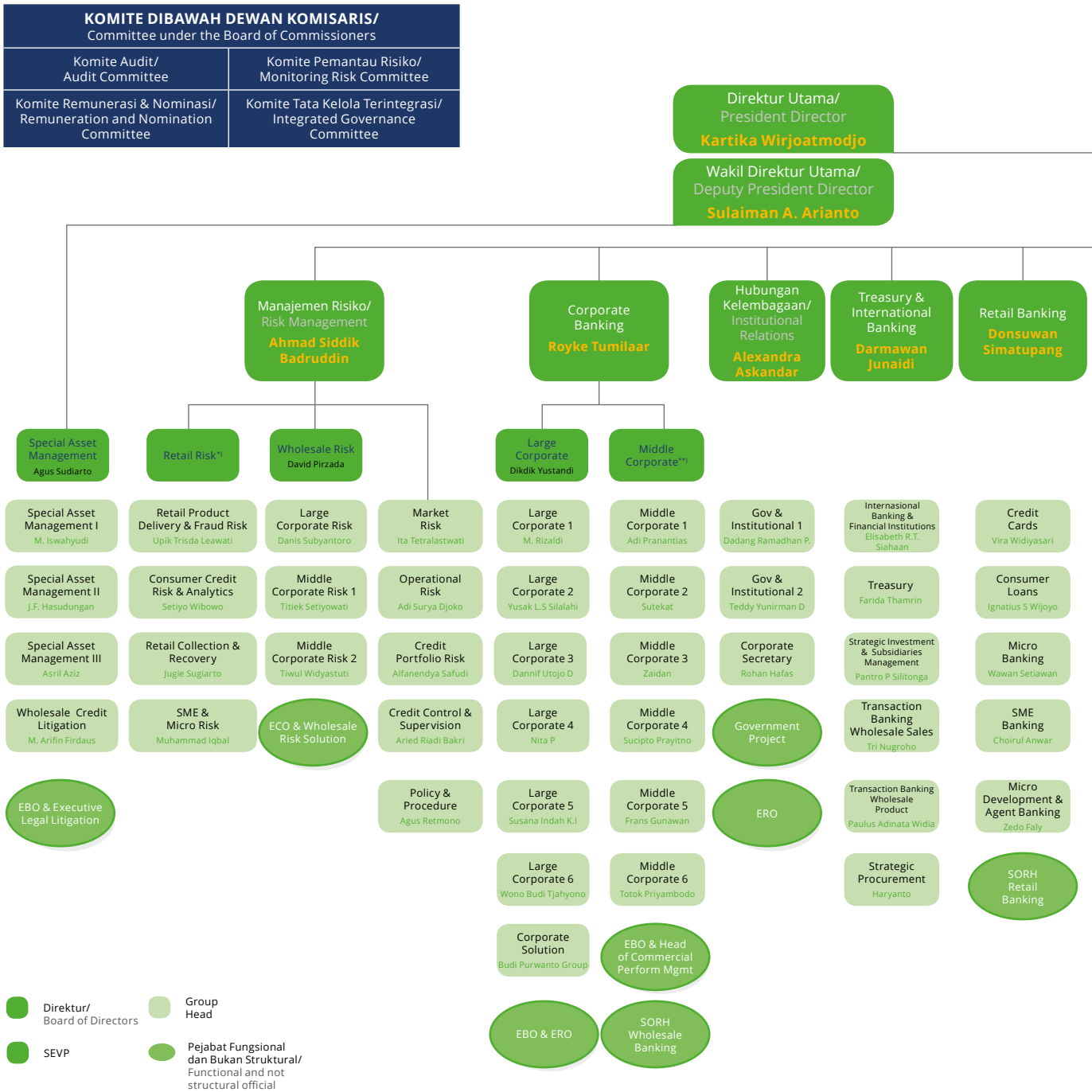
Bersama Membangun Negeri

Together Building the Country

12. **Kontribusi untuk negeri**: Saya berkontribusi memberikan yang terbaik untuk pribadi, keluarga, lingkungan dan senantiasa memberikan kinerja terbaik.
13. **Peran Seimbang**: Saya menyeimbangkan peran sebagai pegawai yang mengelola perusahaan secara profesional senantiasa meningkatkan nilai perusahaan, dan berperan sebagai *agent of development*.
12. **Contributions to the country**: I contribute to giving the best for personal, family, environment and always giving the best performance.
13. **Balanced Role**: I balance the role of being an employee who manages a company professionally and constantly increases the value of the company, and acts as an agent of development.

STRUKTUR ORGANISASI
Organizational Structure

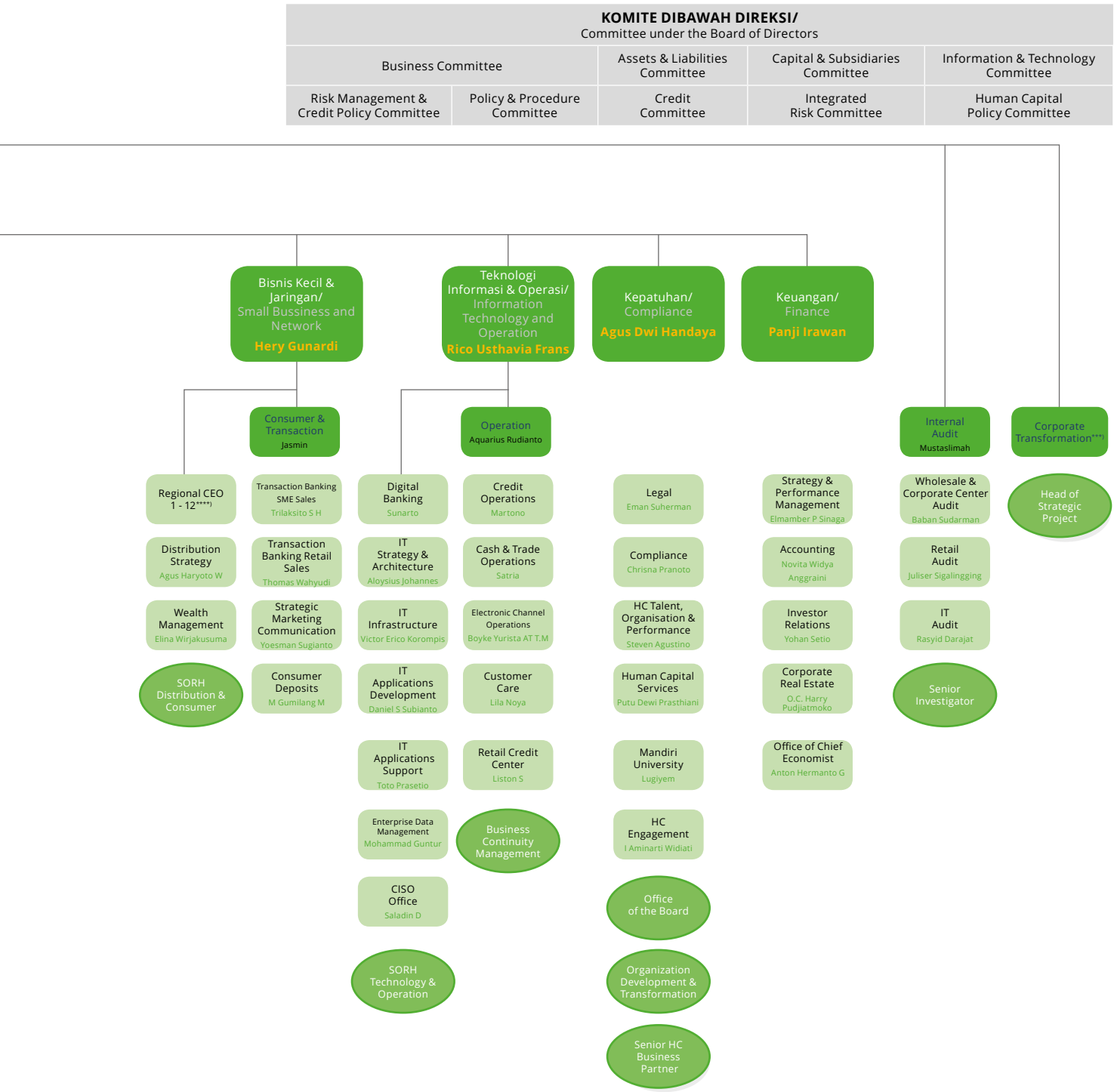
Sejalan dengan perkembangan bisnis Bank Mandiri, Struktur Organisasi Bank Mandiri mengalami beberapa kali. Perubahan terakhir terjadi pada Desember 2019 sebagaimana dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/070/2019 tentang Struktur Organisasi tanggal 12 Desember 2019.



*) Masa jabatan SEVP Retail Risk berakhir pada tanggal 1 Desember 2018.
**) Masa jabatan SEVP Middle Corporate berakhir pada tanggal 7 Januari 2018.
***) Masa jabatan SEVP Corporate Transfomation berakhir pada tanggal 5 Januari 2018.
****) Nama Pejabat Regional CEO 1 - 12 disajikan di Profil Pejabat Eksekutif dalam Laporan Tahunan.

*) The tenure of office of SEVP Retail Risk ends on December 1, 2018
**) The tenure of office of SEVP Middle Corporate ends on January 7, 2018
***) The tenure of office of SEVP Corporate Transformation ends on January 5, 2018
****) The names of Regional CEO 1-12 are presented at the Senior Management's Profile in the Annual Report

In line with the development of Bank Mandiri's business, Bank Mandiri's Organizational Structure experienced several times. The latest change occurred in December 2019 as stated in the Decree of the Board of Directors No. KEP.DIR / 070/2019 concerning Organizational Structure on December 12, 2019.



INFORMASI UMUM PERUSAHAAN
Company General Information

Nama Perusahaan (102-1)[3.b] Company Name	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Nama Panggilan Nick name	Bank Mandiri
Tanggal Pendirian Date of Establishment	2 Oktober 1998
Dasar Hukum Pendirian Legal Basis of Establishment	Akta No. 10 tanggal 2 Oktober 1998, dibuat di hadapan Notaris Sutjipto, S.H. dan telah memperoleh persetujuan Menteri Kehakiman Republik Indonesia No. C26561.HT.01.01 TH 98 tanggal 2 Oktober 1998, serta telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 97 tanggal 4 Desember 1998, Tambahan Berita Negara Republik Indonesia No. 6859. Based on Article 3 of Bank Mandiri's Articles of Association, the scope of activities of Bank Mandiri is doing business in the banking sector in accordance with the applicable laws and regulations. Bank Mandiri began operations on August 1, 1999.
Bidang Usaha Business Fields	Perbankan Banking
Deksripsi merk, produk, dan jasa (102-2) [3.d] Description of brands, products and services (102-2)	Berdasarkan Pasal 3 Anggaran Dasar Bank Mandiri, ruang lingkup kegiatan Bank Mandiri adalah melakukan usaha di bidang perbankan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Bank Mandiri mulai beroperasi pada tanggal 1 Agustus 1999. Produk dan jasa perbankan yang dimiliki Bank Mandiri berupa produk Produk Simpanan (Tabungan, Deposito, Giro, Cash Management), Produk Pinjaman (Kredit, Kartu Kredit), dan Jasa Lainnya (Jasa Treasury Currency and Derivatif, Jasa Trade Service, Layanan Keagenan, Layanan e-Channel, Treasury, dan Bancassurance). Produk dan jasa tersebut dikategorikan dalam beberapa segmen, yaitu segmen Corporate Banking (Large Corporate dan Middle Corporate), Hubungan Kelembagaan, Retail (Konsumer, Mikro & Bisnis, dan Wealth), dan Treasury & International Banking. Selama tahun 2019, tidak ada produk dan jasa Bank Mandiri yang ditarik kembali dari pasar. Based on Article 3 of Bank Mandiri's Articles of Association, the scope of activities of Bank Mandiri is doing business in the banking sector in accordance with the applicable laws and regulations. Bank Mandiri began operations on August 1, 1999. Banking products and services owned by the Company are in the form of Savings Products (Savings, Deposits, Demand Deposits, Cash Management), Loan Products (Loan, Loan Cards) and Other Services (Treasury Currency and Derivative Services, Trade Services, Agency Services, e-Channel Services, Treasury and Bancassurance). These products and services are categorized into several segments, namely the Corporate Banking (Large Corporate and Middle Corporate) segment, Institutional Relations, Retail (Consumer, Micro & Business, and Wealth), and Treasury & International Banking. During 2019, no products and services of Bank Mandiri were withdrawn from the market.
Kepemilikan Saham dan Bentuk Perusahaan (102-5) [3.c.3)] Share Ownership and Form of Company (102-5)	Badan Usaha Milik Negara, Perseroan Terbatas / State-Owned Enterprises, Limited Liability Companies Kepemilikan saham / Shareholding: • Pemerintahan Republik Indonesia 60,00% / Government of the Republic of Indonesia 60.00% • Publik 40,00%, yang terdiri dari: / Public 40.00%, which consists of o Investor Lokal 8,91% / Local Investor 8.91% o Investor Asing 31,09% / Foreign Investors 31.09%
Modal Dasar Authorized Capital	Rp16.000.000.000.000 (enam belas triliun Rupiah) yang terdiri dari / IDR 16,000,000,000,000 (sixteen trillion Rupiah) consisting of: • 1 (satu) lembar saham Seri A Dwiwarna; dan / 1 (one) sheet of Series A Dwiwarna shares; and • 63.999.999.999 (enam puluh tiga miliar sembilan ratus sembilan puluh sembilan juta sembilan ratus sembilan puluh sembilan ribu sembilan ratus sembilan puluh sembilan) lembar saham Seri B, masing-masing saham bernilai nominal Rp250 (dua ratus lima puluh Rupiah) / 63,999,999,999 (sixty three billion nine hundred ninety nine million nine hundred ninety nine thousand nine hundred and ninety nine) shares of Series B shares, each share has a nominal value IDR 250 (two hundred fifty Rupiah)

Modal Ditempatkan dan Disetor Penuh **Issued and Fully Paid Capital**	Rp11.666.666.666.500,-(sebelas triliun enam ratus enam puluh enam miliar enam ratus enam puluh enam juta enam ratus enam puluh enam ribu lima ratus Rupiah) yang terdiri dari / IDR 11,666,666,666,500 (eleven trillion six hundred sixty six billion six hundred sixty six million six hundred sixty six thousand five hundred Rupiah) consisting of: • 1 (satu) lembar saham Seri A Dwiwarna dengan nilai nominal sebesar Rp250 (dua ratus lima puluh Rupiah); dan / 1 (one) sheet of Series A Dwiwarna shares with a nominal value of IDR 250 (two hundred fifty Rupiah); and • 46.666.666.665 (empat puluh enam miliar enam ratus enam puluh enam juta enam ratus enam puluh enam ribu enam ratus enam puluh lima) lembar saham Seri B dengan nilai nominal sebesar Rp250 (dua ratus lima puluh Rupiah). / IDR 46,666,666,665 (forty six billion six hundred sixty six million six hundred sixty six thousand six hundred and sixty five) shares of Series B shares with a nominal value of IDR 250 (two hundred fifty Rupiah.
Pencatatan di Bursa Efek Indonesia **Listing on the Indonesia Stock Exchange**	14 Juli 2003 / July 14, 2003
Kode Saham **Stock Code**	BMRI
Kode SWIFT **SWIFT Code**	BMRIIDJA
Wilayah Operasional (102-4) **Operational Areas**	8 (delapan) Negara (Indonesia, Cayman Island, Singapura, Hongkong, Shanghai-China, London-United Kingdom, Dili-Timor Leste, dan Kuala Lumpur-Malaysia). 8 (eight) countries (Indonesia, Cayman Islands, Singapore, Hong Kong, Shanghai-China, London-United Kingdom, Dili-Timor Leste, and Kuala Lumpur-Malaysia).
Alamat Kantor Pusat (102-3) [3.b] **Address of Headquarter**	Plaza Mandiri Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36-38 Jakarta 12190 INDONESIA Tel. (6221) 5265045 Fax. (6221) 5274477, 5275577 Email: corporate.secretary@bankmandiri.co.id Situs: www.bankmandiri.co.id
Jaringan Kantor dan Wilayah Pasar Layanan (102-4, 102-6) [3.b] [3.c.4)] **Regional & Office Networks Service Market (102-4, 102-6)**	• 1 Kantor Pusat / 1 Head Office • 11 Entitas Anak dan 2 di antaranya / 11 Subsidiaries and 2 of them berada di Malaysia dan Eropa / are in Malaysia and Europe • 3 Entitas Cucu / 3 Sub-subsidiaries • 139 Kantor Cabang dalam Negeri / 139 Domestic Branch Offices • 2.304 Kantor Cabang Pembantu / 2,304 Sub-Branch Offices • 140 Jumlah Kantor Kas / 140 Number of Cash Offices • 18.291 ATM / ATMs • 7 Kantor Cabang Luar Negeri, yaitu Singapura, Hong Kong, Cayman Islands, Timor Leste, Shanghai, London, Malaysia. / 7 Foreign Office Networks: Singapore, Hong Kong, Cayman Islands, Timor Leste, Shanghai, London, Malaysia.
Jumlah Pegawai **Number of Employees**	Per Desember 2019 sebanyak 39.065 As of December 2019, there were 39,065
Entitas Anak **Subsidiaries**	• PT Bank Syariah Mandiri (“BSM”) • PT Mandiri Sekuritas • PT Mandiri Tunas Finance (“MTF”) • PT Mandiri AXA General Insurance (“MAGI”) • PT AXA Mandiri Financial Services (“AXA Mandiri”) • PT Bank Mandiri Taspen • Mandiri International Remittance Sendirian Berhard (“MIR”) • Bank Mandiri (Europe) Limited (“BMEL”) • PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia (“Mandiri Inhealth”) • PT Mandiri Utama Finance (“MUF”) • PT Mandiri Capital Indonesia (“MCI”)
Entitas Cucu **Second Tier Subdiary Entities**	• PT Mandiri Manajemen Investasi (“MMI”) • Mandiri Securities Pte. Ltd • PT Mitra Transaksi Indonesia (“MTI”)

PASAR YANG DILAYANI (102-6) [3.B] [3.C.4)]

Berdasarkan segmen geografis, Bank Mandiri beroperasi dan melayani nasabah di wilayah Indonesia dan luar negeri, yaitu wilayah Asia (Singapura, Malaysia, Hong Kong, Timor Leste dan Shanghai), Eropa Barat (Inggris) dan Cayman Islands. Sementara itu, segmen operasi Bank Mandiri dibagi ke dalam segmen-segmen usaha yaitu *Corporate Banking (Large Corporate dan Middle Corporate*), Hubungan Kelembagaan, *Retail Banking* (termasuk Wealth), *Treasury & International Banking*, Kantor Pusat, Entitas Anak Syariah, Entitas Anak - Asuransi dan Entitas Anak lainnya.

Secara lebih khusus, berdasarkan sektor ekonomi, kredit dan pembiayaan yang diberikan Bank Mandiri sangat beragam, yaitu industri; perdagangan, restoran dan hotel; pertanian; jasa dunia usaha; konstruksi pengangkutan, pergudangan dan komunikasi; listrik, gas dan air; jasa sosial; tambang; dan lain-lain. Sedangkan jenis pelanggan/nasabah yang dilayani Bank Mandiri terbagi menurut jenis kredit yang diberikan, yaitu korporasi, komersial, retail dan syariah. Alamat lengkap kantor cabang dan/atau kantor perwakilan Bank Mandiri sebagai lokasi pelayanan kepada nasabah disampaikan pada Bab Profil Laporan Tahunan Bank Mandiri (Persero) Tbk 2019 halaman 165-166

Peta pasar yang dilayani Bank Mandiri

SERVED MARKET (102-6) [3.B] [3.C.4)]

Based on geographical segments, Bank Mandiri operates and serves customers in Indonesia and abroad, namely Asia (Singapore, Malaysia, Hong Kong, Timor Leste and Shanghai), Western Europe (United Kingdom) and the Cayman Islands. Meanwhile, Bank Mandiri's operating segments are divided into business segments namely Corporate Banking (Large Corporate and Middle Corporate), Institutional Relations, Retail Banking (including Wealth), Treasury & International Banking, Head Office, Sharia Subsidiaries, Subsidiaries Insurance and other Subsidiaries.

More specifically, based on the economic sector, credit and financing provided by Bank Mandiri is very diverse, namely industry; trade, restaurants and hotels; agriculture; business services; transportation, warehousing and communication construction; electricity, gas and water; social services; mine; and others. While the types of customers / customers served by Bank Mandiri are divided according to the types of loans provided, namely corporate, commercial, retail and sharia. The complete address of the branch office and / or representative office of Bank Mandiri as the location of services to customers is presented in the Profile Chapter of the Annual Report of Bank Mandiri (Persero) Tbk 2019 page 165-166

Market map served by Bank Mandiri





KANTOR LUAR NEGERI

Bank Mandiri (Europe) Limited, London
Cardinal Court (2nd Floor) 23 Thomas More Sreet, London E1W1YY United Kingdom

Bank Mandiri Cabang Shanghai
Bank of Shanghai Tower 12th Floor, No. 168 Ying Cheng (M) Road, Pudong Area Shanghai 200120

Bank Mandiri Cabang Hongkong
7th Floor, Far East Finance Centre 16 Harcourt Road, Hong Kong

Remittance Office Hongkong
Shop 3.G/F. Keswick Court 3 Keswick Street Causeway Bay, Hongkong Cardinal Plaza 3rd Floor, #30 Cardinal

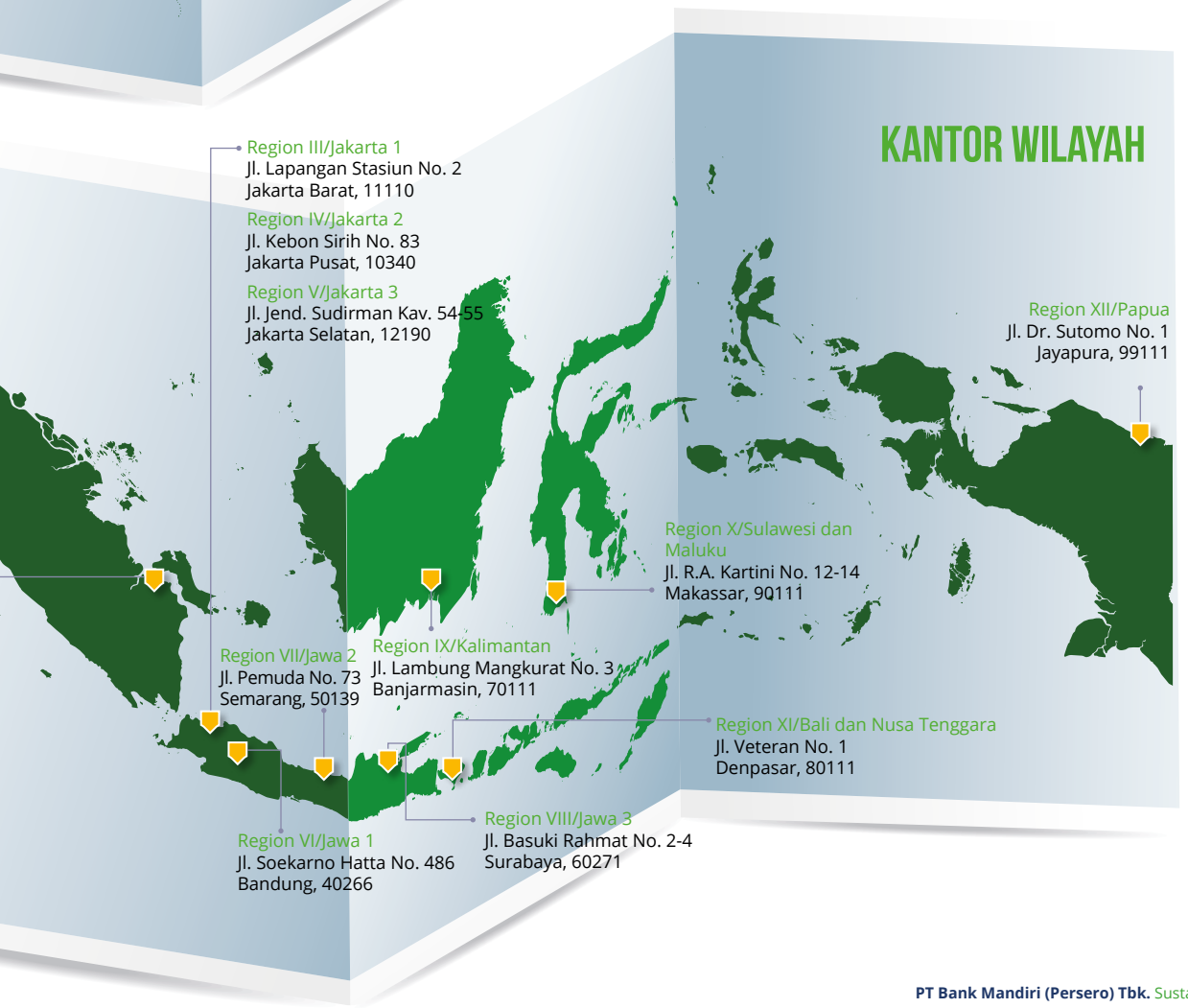
Mandiri International Remittance Sdn. Bhd.
Wisma MEPRO Ground & Mezzanine Floor 29 & 31 Jalan Ipoh Chow Kit, Kuala Lumpur Malaysia 51200

Bank Mandiri Cabang Singapura
3 Anson Road #12-01/02 Springleaf Tower Singapore, 079909

Bank Mandiri Cabang Dili - Timor Leste
25 Rua de Abril No.10 Colmera
Dili-Timor Leste

Bank Mandiri Cabang Dili - Timor Plaza - Timor Leste
Timor Plaza – Unit #/Unidade No. #203; 233; 204; 230; 231; 232
Jl. Nicolau Lobato,
Comoro Dili - Timor Leste

KANTOR WILAYAH



Region III/Jakarta 1
Jl. Lapangan Stasiun No. 2
Jakarta Barat, 11110

Region IV/Jakarta 2
Jl. Kebon Sirih No. 83
Jakarta Pusat, 10340

Region V/Jakarta 3
Jl. Jend. Sudirman Kav. 54-55
Jakarta Selatan, 12190

Region XII/Papua
Jl. Dr. Sutomo No. 1
Jayapura, 99111

Region X/Sulawesi dan Maluku
Jl. R.A. Kartini No. 12-14
Makassar, 90111

Region VII/Jawa 2
Jl. Pemuda No. 73
Semarang, 50139

Region IX/Kalimantan
Jl. Lambung Mangkurat No. 3
Banjarmasin, 70111

Region XI/Bali dan Nusa Tenggara
Jl. Veteran No. 1
Denpasar, 80111

Region VIII/Jawa 3
Jl. Basuki Rahmat No. 2-4
Surabaya, 60271

Region VI/Jawa 1
Jl. Soekarno Hatta No. 486
Bandung, 40266

SKALA PERUSAHAAN (102-7) [3.C.1)]
Company Scale

Uraian	Satuan	2019	2018	2017	Unit	Description
Pendapatan Bunga, Syariah, dan Premi – Bersih	Jutaan Rupiah	61.247.691	57.329.765	54.453.436*	IDR million	Interest, Sharia, and Premium Income - Net
Laba tahun berjalan	Triliun Rupiah	27,48	25,02	20,64	IDR million	Current year profit
Total aset	Jutaan Rupiah	1.318.246.335	1.202.252.094	1.124.700.847	IDR million	Total asset
Jumlah ekuitas	Jutaan Rupiah	209.034.525	184.960.305	170.006.132	IDR million	Total equity
Jumlah liabilitas termasuk dana syirkah	Jutaan Rupiah	1.109.211.810	1.017.291.789	954.694.715	IDR million	Total liabilities include temporary syirkah funds
Jumlah pegawai	Orang	39.065	39.809	38.370	People	Number of employees
Jumlah kantor cabang pembantu	Unit	2.304	2.321*	2.315*	Unit	Number of area officess
Jumlah kantor cabang dalam negeri	Unit	139	139	139	Unit	Number of domestic branch offices
Jumlah kantor cabang/jaringan luar negeri	Unit	7	7	7	Unit	Number of overseas branch / network offices
Jumlah kantor kas	Unit	140	172	177	Unit	Number of regional offices
Jumlah ATM	Unit	18.291	17.376	17.766	Unit	Number of cash offices
Jumlah produk/ jasa yang disediakan	Kategori produk	3 (Simpanan, Pinjaman, Jasa Lainnya)	3 (Simpanan, Pinjaman, Jasa Lainnya)	3 (Simpanan, Pinjaman, Jasa Lainnya)	Unit	Number of ATMs

*disajikan kembali

INFORMASI MENGENAI PEGAWAI (102-8, 405-1) [3.C.2)]

Pegawai merupakan aset penting bagi Bank Mandiri. Keberadaan mereka sangat menentukan keberhasilan dalam mencapai target-target yang telah ditetapkan perusahaan. Untuk itu, Bank Mandiri berupaya semaksimal mungkin untuk menghadirkan pegawai dengan kualitas terbaik dengan jumlah yang memadai, sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Per 31 Desember 2019, jumlah pegawai Bank Mandiri tercatat sebanyak 39.065 orang, berkurang 744 orang atau 1,86 persen dibanding tahun 2018 dengan jumlah pegawai sebanyak 39.809 orang. Data pegawai dalam Laporan ini diperoleh dari *database Human Capital* Bank Mandiri per 31 Desember 2019.

Pegawai di Bank Mandiri terdiri dari pegawai tetap, tidak tetap (kontrak) dan *trainee*. Sesuai dengan praktik bisnis perbankan yang jam operasionalnya adalah setiap hari,

INFORMATION ABOUT EMPLOYEES (102-8, 405-1) [3.C.2)]

Employees are an important asset for Bank Mandiri. Their existence will determine the success in achieving the targets set by the company. For this reason, Bank Mandiri makes every effort to bring employees of the highest quality in adequate numbers, according to the company's needs.

As of 31 December 2019, the number of employees of Bank Mandiri was 39,065 people, a decrease of 744 people or 1.86 percent compared to 2018 with a total of 39,809 employees. Employee data in this Report was obtained from the Bank Mandiri Human Capital database as at December 31, 2019.

Employees at Bank Mandiri consist of permanent, non-permanent (contract) employees and trainees. In accordance with banking business practices where

dan tidak mengenal jam operasional dengan musim-musim tertentu, maka Bank Mandiri tidak memiliki pegawai yang bersifat musiman. Informasi tentang pegawai selengkapnya disajikan dalam tabel berikut:

operating hours are every day, and without operating hours with certain seasons, Bank Mandiri does not have seasonal employees. Detailed information about employees is presented in the following table:

Komposisi pegawai berdasarkan jenis kelamin
Employee composition by gender

(orang/ person)

Jenis kelamin Gender	2019	2018
Laki-laki/ Male	18.750	18.997
Perempuan/ Female	20.315	20.812
Jumlah/ Total	39.065	39.809

Komposisi pegawai berdasarkan status dan jenis kelamin
Employee composition based on status and gender

(orang/ person)

Status	2019			2018		
	L/ M	P/ F	Total	L/ M	P/ F	Total
Pegawai Tetap/ Permanent employee	16.153	17.155	33.308	15.834	16.399	32.233
Pegawai tidak tetap (kontrak)/ Non-permanent employee	2.430	3.073	5.503	2.916	4.157	7.073
Trainee	167	87	254	247	256	503
TOTAL	**18.750**	**20.315**	**39.065**	**18.997**	**20.812**	**39.809**

L=Laki-laki/P=Perempuan
M= Male/F=Female

Komposisi pegawai berdasarkan status dan wilayah penempatan
Employee composition based on status and placement area

(orang/ person)

Status Kepegawaian Employment Status	2019			2018		
	KP	KW	Total	KP	KW	Total
Pegawai tetap/ Permanent employee	9.694	23.614	33.308	9.316	22.917	32.233
Pegawai tidak tetap (kontrak)/ Non-permanent employee	1.571	3.932	5.503	1.776	5.297	7.073
Trainee	254	-	254	503	-	503
TOTAL	**11.519**	**27.546**	**39.065**	**11.595**	**28.214**	**39.809**

KP=Kantor Pusat/KW=Kantor Wilayah
HQ=Headquarter/RO=Regional Office

Komposisi pegawai berdasarkan kelompok usia dan jenis kelamin
Composition of employees based on age group and gender

(orang/ person)

Usia Age	2019			2018		
	L/ M	P/ F	Total	L/ M	P/ F	Total
20-24	992	1.470	2.462	1.159	2.217	3.376
25-29	5.647	8.099	13.746	6.516	8.869	15.385
30-34	4.745	5.387	10.132	3.845	4.440	8.285
35-39	2.103	2.108	4.211	2.024	2.153	4.177
40-44	1.295	1.277	2.572	1.204	1.134	2.338
45-49	1.803	1.114	2.917	1.978	1.160	3.138
50-54	1.783	744	2.527	1.899	714	2.613
>54	382	116	498	372	125	497
TOTAL	**18.750**	**20.315**	**39.065**	**18.997**	**20.812**	**39.809**

L=Laki-laki/P=Perempuan
M= Male/F=Female

Komposisi pegawai berdasarkan generasi dan jenis kelamin
Composition of employees based on generation and gender

(orang/ person)

Generasi Generation	2019			2018		
	Pria	Wanita	Total	Pria	Wanita	Total
Baby Boomer	0	0	**0**	3		3
Gen X	6.101	4.188	**10.289**	6.677	4.526	**11.203**
Gen Y	11.675	14.677	**26.352**	12.317	16.286	**28.603**
Gen Z	974	1.450	**2.424**	-	-	**-**
TOTAL	**18.750**	**20.315**	**39.065**	**18.997**	**20.812**	**39.809**

L=Laki-laki/P=Perempuan
M= Male/F=Female

Komposisi pegawai berdasarkan level organisasi dan jenis kelamin
Composition of employees based on organizational level and gender

(orang/ person)

Level Organisasi Organizational Level	2019			2018		
	Pria	Wanita	Total	Pria	Wanita	Total
Senior Executive Vice President **(SEVP);** ***Executive Vice President*** **(EVP);** ***Senior Vice President*** **(SVP)**	99	29	**128**	100	24	**124**
Vice President **(VP);** Assistant Vice President (AVP)	2.270	993	**3.263**	2.156	918	**3.074**
Senior Manager **(SRM);** ***Assisstant Manager*** **(AM)**	6.353	6.232	**12.585**	6.383	6.202	**12.585**
Staff	9.719	13.060	**22.779**	10.111	13.412	**23.523**
Lain-lain	309	1	**310**	247	256	**503**
TOTAL	**18.750**	**20.315**	**39.065**	**18.997**	**20.812**	**39.809**

L=Laki-laki/P=Perempuan
M= Male/F=Female

Komposisi pegawai berdasarkan tingkat pendidikan dan jenis kelamin
Composition of employees based on education level and gender

(orang/ person)

Tingkat Pendidikan Education Level	2019			2018		
	Pria	Wanita	Total	Pria	Wanita	Total
S3	7	1	**8**	8	3	**11**
S2	1.154	564	**1.718**	1.111	501	**1.612**
Sarjana dan sederajat/ S1 or Bachelor	15.405	17.670	**33.075**	15.421	17.989	**33.410**
Diploma/ Diploma	917	1.766	**2.683**	996	1.928	**2.924**
SLTA/ Senior High School	1.240	314	**1.554**	1.420	391	**1.811**
SLTP/ Junior High School	0	24	**24**	36	-	**36**
SD/ Elementary School	0	3	**3**	5	-	**5**
TOTAL	**18.723**	**20.342**	**39.065**	**18.997**	**20.812**	**39.809**

L=Laki-laki/P=Perempuan
M= Male/F=Female

Komposisi pegawai berdasarkan masa kerja dan jenis kelamin
Employee composition based on years of service and gender

(orang/ person)

Masa Kerja Term of Service	2019			2018		
	Pria	Wanita	Total	Pria	Wanita	Total
<3	3.409	3.875	**7.284**	3.918	5.287	**9.205**
3-5	3.918	4.671	**8.589**	4.474	4.981	**9.455**
6-10	5.595	6.935	**12.530**	4.620	5.767	10.387
11-15	1.588	1.828	**3.416**	1.357	1.811	**3.168**
16-20	465	1.074	**1.539**	499	904	**1.403**
21-25	1.765	1.025	**2.790**	1.872	1.086	**2.958**
26-30	1.665	761	**2.426**	1.805	795	**2.600**
>30	345	146	**491**	452	181	**633**
TOTAL	**18.750**	**20.315**	**39.065**	**18.997**	**20.812**	**39.809**

L=Laki-laki/P=Perempuan
M= Male/F=Female

Komposisi Kriya Mandiri Penyandang Difabel
Composition of Mandiri Human Resources of People with Disabilities

(in units of person)

Keterangan Information	Tahun	
	2019	2018
Laki-laki	10	17
Perempuan	7	5
TOTAL	**17**	**22**

Rantai Pasokan (102-9)

Dalam menjalankan operasional perusahaan, Bank Mandiri memerlukan berbagai kebutuhan barang dan jasa yang tidak bisa dipenuhi sendiri. Sebab itu, Bank Mandiri memerlukan kerja sama dengan mitra/pemasok/vendor dalam pengadaan barang dan jasa. Jenis mitra/pemasok/vendor yang menjadi rekanan Bank Mandiri terdiri dari beberapa bidang, yaitu Bidang Teknologi Informasi antara lain *system integrator*, *software/hardware*, *maintenance* IT, ATM dan EDC, Bidang Non IT antara lain ATK, *Advertising*, *Souvenir* dan Bidang konstruksi.

Sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara, pengadaan barang dan jasa di Bank Mandiri mengikuti Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-08/MBU/12/2019 tentang Pedoman Umum Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa Badan Usaha Milik Negara. Sebelum peraturan baru ini terbit, Bank Mandiri merujuk pada Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-15/MBU/2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-05/MBU/2008 tentang Pedoman Umum Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa Badan Usaha Milik Negara.

Supply Chain (102-9)

In running a business in the banking sector, Bank Mandiri cooperates with suppliers of goods and services. The types of partners / suppliers / vendors becoming Bank Mandiri's partners consist of several fields, namely the Information Technology Sector, including system integrators, software / hardware, IT maintenance, ATMs and EDC, Non IT fields including Stationary, Advertising, Souvenir and Construction

As one of the State Owned Enterprises, the procurement of goods and services at Bank Mandiri follows the Regulation of the Minister of State Owned Enterprises of the Republic of Indonesia Number PER-08 / MBU / 12/2019 concerning General Guidelines for the Implementation of Procurement of Goods and Services of State Owned Enterprises. Before this new regulation was issued, Bank Mandiri referred to Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia Number PER-15 / MBU / 2012 concerning Amendments to the Regulation of the State Minister of State-Owned Enterprises Number PER-05 / MBU / 2008 concerning General Guidelines for Procurement of Goods and Services of State-Owned Enterprises.

Sesuai dengan peraturan Menteri BUMN tentang pengadaan barang dan jasa tersebut di atas, maka Bank Mandiri berupaya semaksimal mungkin untuk mengutamakan dan memberdayakan pemasok pelaku usaha Nasional, yaitu pemasok yang lokasi usahanya berada di dalam negeri. Melalui pemberdayaan serupa itu, maka pemasok lokal akan semakin maju dan berkembang, yang pada gilirannya akan membuat perekonomian mereka semakin kuat.

In accordance with the SOE Minister's regulation regarding the procurement of goods and services mentioned above, Bank Mandiri strives to the utmost to prioritize and empower suppliers of national business actors, namely suppliers whose business locations are in the country. Through such empowerment, local suppliers will be more advanced and developed, which in turn will make their economies stronger.

Sementara itu, kerjasama dengan pemasok asing/luar negeri diperlukan apabila pemasok lokal dan nasional tidak bisa memenuhi kebutuhan Bank Mandiri. Selama tahun 2019, Bank Mandiri hanya bermitra dengan pemasok asing untuk proyek terkait bidang Teknologi Informasi.

Meanwhile, cooperation with foreign / foreign suppliers is needed if local and national suppliers cannot meet the needs of Bank Mandiri. During 2019, Bank Mandiri only partnered with foreign suppliers for projects related to Information Technology.

Sebagai perusahaan yang mengutamakan tata kelola perusahaan yang baik, pengadaan barang dan jasa di Bank Mandiri berpatokan pada prinsip efisien, efektif, kompetitif, transparan, adil dan wajar, terbuka, serta akuntabel. Selain itu, pengadaan di Bank Mandiri juga berpedoman pada etika pengadaan, antara lain, menghindari dan mencegah pemborosan dan kebocoran keuangan negara/perusahaan; menghindari dan mencegah penyalahgunaan wewenang dan/atau kolusi; dan/atau tidak menerima, tidak menawarkan, atau tidak menjanjikan untuk memberi atau menerima hadiah, imbalan, komisi, rabat, dan apa saja dari atau kepada siapapun yang diketahui atau patut diduga berkaitan dengan pengadaan barang dan jasa.

As a company that prioritizes good corporate governance, the procurement of goods and services at Bank Mandiri is based on the principles of efficient, effective, competitive, transparent, fair and reasonable, open, and accountable. In addition, procurement at Bank Mandiri is also guided by the ethics of procurement, among others, avoiding and preventing waste and leakage of state / company finances; avoid and prevent abuse of authority and / or collusion; and / or not accepting, not offering, or not promising to give or receive gifts, rewards, commissions, rebates, and anything from or to anyone known or reasonably suspected to be related to the procurement of goods and services.

Sesuai dengan prinsip pengadaan barang dan jasa sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri BUMN, maka seluruh pemasok, baik barang dan jasa, terdaftar di Unit Pelaksana Pengadaan Bank Mandiri. Pada tahun pelaporan, pemasok yang terdaftar sebagai Rekanan Terseleksi di Bank Mandiri sebanyak 1.472 pemasok, naik sebanyak 174 pemasok, atau 13 persen dibanding tahun sebelumnya dengan 1.298 pemasok. Data pemasok barang dan jasa selengkapnya disajikan dalam tabel berikut:

In accordance with the principles of procurement of goods and services as stipulated in the Minister of SOE Regulation, all suppliers, both goods and services, are registered with the Bank Mandiri Procurement Implementation Unit. In the reporting year, suppliers registered as Selected Partners in Bank Mandiri were 1,472 suppliers, up 174 suppliers, or 13 percent compared to the previous year with 1,298 suppliers. Data on complete goods and service suppliers is presented in the following table:

Tabel Pemasok Barang
Table of Goods Supplier

Lokasi geografis pemasok Geographical location of Suppliers	**Jumlah Pemasok** Number of The supplier		**Nilai Kontrak Pekerjaan (Rp dalam Juta)** Value of the Employment Contract (IDR. In Million)	
	2019	**2018**	**2019**	**2018**
Dalam Negeri/ Domestic	1.224	1.114	6.178.832	4.312.401
Luar negeri/asing/ Foreign	39	37	195.127	386
Total	**1.263**	**1.151**	**6.473.959**	**4.555.003**

Tabel Pemasok Jasa
Table of Service Supplier

Lokasi geografis pemasok Geographical location of Suppliers	Jumlah Pemasok Number of The supplier		Nilai Kontrak Pekerjaan (Rp dalam Juta) Value of the Employment Contract (IDR. InMillion)	
	2019	2018	2019	2018
Dalam Negeri/ Domestic	205	147	1.633.211	2.851.078
Luar negeri/asing/ Foreign	4	0	81.732	0
Total	**209**	**147**	**1.714.943**	**2.851.078**

Tabel di atas menunjukkan bahwa pada tahun 2019, jumlah pemasok Dalam Negeri untuk barang dan jasa mengalami kenaikan. Jika pada tahun 2018 tercatat 1.261 pemasok Dalam Negeri atau 97,14% dari total pemasok tahun 2018 sebanyak 1.298 pemasok, maka pada tahun 2019 berubah menjadi 1.429 pemasok Dalam Negeri atau 97,07% dari total 1.472 pemasok. Perubahan itu berdampak pada bertambahnya nilai kontrak untuk pemasok Dalam Negeri, yaitu Rp 7.163.479 juta pada tahun 2018 menjadi Rp7.812.043 juta pada tahun 2019. Secara persentase, nilai kontrak untuk pemasok Dalam Negeri dibanding total pemasok pada tahun 2019 mengalami kenaikan dibanding tahun 2018.

The table above shows that in 2019, the number of Domestic suppliers for goods and services has increased. If in 2018 there were 1,261 Domestic suppliers or 97.14% of the total 2018 suppliers of 1,298 suppliers, then in 2019 it would change to 1,429 Domestic suppliers or 97.07% of the total 1,472 suppliers. This change has an impact on increasing the value of contracts for Domestic suppliers, namely IDR. 7,163,479 million in 2018 to IDR7,812,043 million in 2019. In percentage terms, the value of contracts for Domestic suppliers compared to total suppliers in 2019 has increased compared to 2018 .

Perubahan Signifikan pada Organisasi dan Rantai Pasokan (102-10)

Pada 2019, terdapat perubahan signifikan pada operasional Bank Mandiri dibanding tahun sebelumnya, antara lain, berkurangnya jumlah kantor cabang pembantu dari semula 2.321 pada tahun 2018 menjadi 2.304 pada tahun 2019, atau berkurang 17 kantor cabang pembantu. Pengurangan juga terjadi pada jumlah kantor kas dari 172 kantor pada tahun 2018 menjadi 140 kantor pada tahun 2019, atau berkurang 32 kantor. Sementara itu, jumlah ATM bertambah dari 17.376 pada tahun 2018 menjadi 18.291 pada tahun 2019, atau bertambah 915 ATM.

Significant Changes in Organizations and Supply Chains (102-10)

In 2019, there were significant changes in Bank Mandiri's operations compared to the previous year, among others, a reduction in the number of sub-branch offices from 2,321 in 2018 to 2,304 in 2019, or a decrease in 17 sub-branch offices. Reduction also occurred in the number of cash offices from 172 offices in 2018 to 140 offices in 2019, or reduced by 32 offices. Meanwhile, the number of ATMs increased from 17,376 in 2018 to 18,291 in 2019, or an increase in 915 ATMs.

Sementara itu, pada rantai pasokan, perubahan signifikan terjadi dengan adanya penambahan jumlah pemasok barang dan jasa, yang berimplikasi pada bertambahnya nilai kontrak mereka. Walau terjadi perubahan pada jumlah dan nilai kontrak, namun perubahan tersebut tidak berdampak terhadap kinerja ekonomi, lingkungan dan sosial Bank Mandiri.

Meanwhile, in the supply chain, a significant change occurred with an increase in the number of suppliers of goods and services, which has implications for increasing the value of their contracts. Despite changes in the number and value of contracts, these changes have no impact on Bank Mandiri's economic, environmental and social performance

Pendekatan atau Prinsip Pencegahan (102-11) [3.f]
Dalam menjalankan usaha, Bank Mandiri menghadapi berbagai risiko yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan dan target-target yang telah ditetapkan. Risiko tersebut, antara lain, berupa risiko kredit, risiko pasar dan risiko likuiditas, serta risiko operasional. Untuk

Prevention or Approach Principle (102-11) [3.f]
In conducting business, Bank Mandiri faces various risks that have the potential to hamper the achievement of the goals and targets set. These risks include credit risk, market risk and liquidity risk, and operational risk. To minimize the impact of these various risks, Bank Mandiri

meminimalkan dampak atas berbagai risiko tersebut, Bank Mandiri telah melaksanakan serangkaian prosedur di dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko atas penerapan keuangan berkelanjutan yang berhubungan dengan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Keseluruhan prosedur tersebut dilakukan Bank Mandiri melalui Manajemen Risiko.

has carried out a series of procedures in identifying, measuring, monitoring and controlling risks for the application of sustainable finance relating to economic, social and environmental aspects. All procedures are carried out by Bank Mandiri through Risk Management.

Bank Mandiri menerapkan manajemen risiko yang independen dan sesuai dengan standar yang merujuk pada ketentuan dari OJK, Bank Indonesia serta *best practices* yang diterapkan di perbankan internasional. Bank Mandiri menggunakan konsep *Enterprise Risk Management* (ERM) sebagai salah satu strategi manajemen risiko yang komprehensif dan terintegrasi, yang disesuaikan dengan kebutuhan bisnis dan operasional Bank. Penerapan ERM akan memberikan nilai tambah (*value added*) bagi Bank dan *stakeholders*.

Bank Mandiri implements independent risk management and in accordance with standards referring to the provisions of Financial Service Authority, Bank Indonesia and best practices applied in international banking. Bank Mandiri uses the concept of Enterprise Risk Management (ERM) as one of the comprehensive and integrated risk management strategies, adjusted to the business needs and operations of Bank Mandiri. ERM implementation will provide added value for Bank Mandiri and stakeholders.

Kerangka pengelolaan risiko Bank mengacu pada POJK Nomor 18/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum. Kerangka pengelolaan risiko Bank tercantum dalam Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM), dalam kerangka pengelolaan risiko ini, diatur berbagai kebijakan agar manajemen risiko berfungsi sebagai business enabler sehingga bisnis dapat tetap tumbuh dalam koridor *prudential principle* dengan menerapkan proses manajemen risiko yang ideal (identifikasi - pengukuran - pemantauan - pengendalian risiko) pada semua level organisasi. (Uraian lebih lengkap mengenai Manajemen Risiko disajikan dalam Laporan Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. halaman 631-655

Bank Mandiri risk management framework refers to POJK Number 18 / POJK.03 / 2016 concerning Application of Risk Management for Commercial Banks. The risk management framework listed in the Bank Mandiri Risk Management Policy, within this risk management framework, regulates various policies, so risk management functions as a business enabler to support the development within the corridor of the prudential principle by implementing an ideal risk management process (identification - measurement - monitoring - risk control) at all levels of the organization. (A more complete description of Risk Management is presented in the Annual Report of PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. page 631-655

Prinsip pencegahan untuk meminimalkan dampak ekonomi, lingkungan dan sosial di Bank Mandiri semakin kuat dengan pemberlakuan POJK No. 51/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten dan Perusahaan Publik, yang mulai berlaku bagi Bank Mandiri sebagai Bank Buku 4 per 1 Januari 2019. Sejalan dengan pemberlakuan peraturan tersebut, maka Bank Mandiri telah menyusun standar risiko terkait dengan keuangan berkelanjutan berupa Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) yang dirilis dan ditandatangani pada 28 November 2018. Pelaksanaan RAKB selama tahun 2019 dilaporkan melalui Laporan Keberlanjutan ini. (FS12)

The principle of prevention to minimize economic, environmental and social impacts at Bank Mandiri is getting stronger with the enactment of POJK No. 51/2017 regarding the Implementation of Sustainable Finance for Financial Services Institutions, Issuers and Public Companies, which entered into force for Bank Mandiri as Book Book 4 as of January 1, 2019. In line with the enactment of these regulations, Bank Mandiri has prepared risk standards related to sustainable finance in the form of Sustainable Financial Action Plan (RAKB) which was released and signed on November 28, 2018. The implementation of Sustainable Financial Action Plan during 2019 was reported through this Sustainability Report. (FS12)

Inisiatif Eksternal (102-12)

External Initiatives (102-12)

Kepuasan nasabah merupakan prioritas bagi Bank Mandiri. Untuk mencapai kepuasan tersebut, Bank

Customer satisfaction is a priority for Bank Mandiri. To achieve this satisfaction, Bank Mandiri continues to

Mandiri terus berupaya secara maksimal untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan. Untuk itu, Bank Mandiri mengikuti dan mendukung berbagai panduan yang dikembangkan oleh pihak di luar Bank Mandiri yang berlaku secara nasional maupun internasional, seperti sertifikasi. Bank Mandiri memiliki beragam sertifikasi dan mendapatkan berbagai apresiasi dari pihak eksternal berupa penghargaan atas penerapan tata kelola, kinerja ekonomi, sosial dan lingkungan selama tahun pelaporan, seperti disampaikan dalam Sub Bab Penghargaan dan Sertifikasi pada halaman 7 laporan ini.

strive to improve the quality of products and services. To that end, Bank Mandiri follows and supports various guidelines developed by parties outside Bank Mandiri that apply nationally and internationally, such as certification. Bank Mandiri has a variety of certifications and has received various awards from external parties in the form of awards for the application of governance, economic, social and environmental performance during the reporting year, as stated in the Awards and Certification Sub-Section on page 7 of this report.

Selain berbagai sertifikasi, Bank Mandiri juga tercatat sebagai salah satu dari delapan Bank di Indonesia yang tergabung dalam "First Movers on Sustainable Banking." Selanjutnya, Bank Mandiri dan 7 bank nasional yang merepresentasikan 49,5% aset perbankan nasional tersebut bersama dengan WWF-Indonesia membentuk Inisiatif Keuangan Berkelanjutan Indonesia (IKBI) pada 31 Mei 2018.

In addition to various certifications, Bank Mandiri is also listed as one of eight Banks in Indonesia that are members of "First Movers on Sustainable Banking." Furthermore, Bank Mandiri and 7 national banks representing 49.5% of the national banking assets together with WWF-Indonesia formed the Indonesian Sustainable Financial Initiative (IKBI) on May 31, 2018.

Keanggotaan dalam Asosiasi (102-13) [3.e]

Sesuai dengan bidang usaha perusahaan, Bank Mandiri bergabung dalam berbagai asosiasi dan rutin membayar iuran keanggotaan setiap tahun. Hingga akhir tahun 2019, Bank Mandiri tidak mengikuti proyek maupun pengeluaran lain yang termasuk ke dalam asosiasi tertentu.

Membership in Associations (102-13) [3.e]

In accordance with the company's line of business, Bank Mandiri joins various associations and regularly pays membership fees annually. Until the end of 2019, Bank Mandiri will not participate in projects or other expenses that are included in certain associations.

Tabel keikutsertaan dalam asosiasi
Table of The participation in the association

No.	Nama Asosiasi Association name	Posisi di Asosiasi Position in the Association (Anggota/Pengurus) (Member/Committee)	Lingkup Scope
1	Asosiasi Emiten Indonesia	Anggota/ Member	Nasional/ National
2	FKDKP (Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan)	Anggota/ Member	Nasional/ National
3	Perhimpunan Bank Nasional	Pengurus/ Caretaker	Nasional/ National
4	Himpunan Bank Milik Negara	Anggota/ Member	Nasional/ National
5	Ikatan Bankir Indonesia (IBI)	Anggota/ Member	Nasional/ National
6	Lembaga Alternatif Penyelesaian Sengketa Perbankan Indonesia (LAPSPI)	Anggota/ Member	Nasional/ National
7	Bankers Association for Risk Management (BARA)	Pengurus/ Caretaker	Nasional/ National
8	Institute of International Finance (IIF)	Anggota/ Member	Internasional
9	World Economic Forum (WEF)	Anggota/ Member	Internasional
10	APEC Business Advisory Council (ABAC)	Anggota/ Member	Regional
11	Icio - Perkumpulan Chief Information Officer Indonesia	Pengurus/ Caretaker	Nasional/ National
12	Inisiatif Keuangan Berkelanjutan Indonesia (IKBI)	Anggota/ Member	Nasional/ National

4

Tata Kelola Keberlanjutan

Sustainable Governance







TATA KELOLA KEBERLANJUTAN

Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*), yang selanjutnya disebut GCG, adalah prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika berusaha. Sebagai korporasi yang bertanggungjawab, Bank Mandiri berupaya semaksimal mungkin untuk menerapkan GCG. Penerapan tersebut dilakukan tidak sekedar memenuhi ketentuan otoritas atau peraturan perundang-undangan yang berlaku, akan tetapi lebih didorong oleh kesadaran bahwa tata kelola yang baik merupakan kunci penting untuk meningkatkan kinerja dan keunggulan daya saing berkelanjutan.

Penerapan GCG kian menemukan nilai penting di tengah semakin meningkatnya harapan dari para pemangku kepentingan terhadap kinerja Bank Mandiri. Untuk mendapatkan hasil terbaik, selain menerapkan GCG, Bank Mandiri juga secara berkala melakukan asesmen untuk mengetahui tingkat keberhasilan penerapan GCG, sekaligus mengetahui kekurangannya sehingga bisa dilakukan upaya untuk memperbaikinya.

Bagi Bank Mandiri, penerapan GCG sekaligus juga merupakan sarana terbaik untuk menunjukkan kepada para pemegang saham bahwa investasi mereka aman dan berada di tangan pengelola yang tepat. Penerapan GCG secara total juga akan membuat kepercayaan para pemangku kepentingan kepada Bank Mandiri meningkat sehingga citra/reputasi Bank Mandiri ikut naik. Di tengah persaingan industri perbankan yang kian ketat, kinerja dan citra yang baik merupakan kunci penting untuk mengoptimalkan daya saing sehingga bisa memenangkan persaingan.

Dengan penerapan GCG yang tepat, sesuai dengan perundangan-undangan yang berlaku, dan *standard best practice* yang ada, Bank Mandiri optimistis akan mampu menjawab tantangan dan tuntutan dari pemangku kepentingan. Lebih dari itu, dengan penerapan GCG, Bank Mandiri akan mampu bertahan, bahkan semakin berkembang dan berkelanjutan pada masa-masa mendatang

Prinsip-prinsip Tata Kelola

Penerapan GCG di Bank Mandiri dilakukan secara konsisten dan berkelanjutan dengan berpedoman pada sejumlah ketentuan, antara lain, Peraturan Menteri

SUSTAINABILITY GOVERNANCE

Good Corporate Governance, hereinafter referred to as GCG, are the principles that underlie a company management process and mechanism based on laws and regulations and business ethics. As a responsible corporation, Bank Mandiri makes every effort to implement GCG. The application is done not only to meet the provisions of the authority or the applicable laws and regulations, but is more driven by the awareness that good governance is an important key to improve performance and sustainable competitive advantage.

The application of GCG has increasingly found important value amid increasing expectations from stakeholders for Bank Mandiri's performance. To get the best results, in addition to implementing GCG, Bank Mandiri also periodically conducts assessments to determine the level of success in implementing GCG, as well as knowing its shortcomings so that efforts can be made to improve it.

For Bank Mandiri, the implementation of GCG is also the best means to show shareholders that their investment is safe and in the hands of the right manager. The total implementation of GCG will also increase the confidence of stakeholders in Bank Mandiri so that the image / reputation of Bank Mandiri will also increase. In the midst of increasingly fierce competition in the banking industry, good performance and image are important keys to optimizing competitiveness so that they can win the competition.

With the proper implementation of GCG, in accordance with applicable laws, and existing best practice standards, Bank Mandiri is optimistic that it will be able to answer the challenges and demands of stakeholders. More than that, with the implementation of GCG, Bank Mandiri will be able to survive, even more developed and sustainable in the future

Governance Principles

The implementation of GCG at Bank Mandiri is carried out consistently and continuously based on a number of provisions, including, Regulation of the Minister of

Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor : PER — 01 / MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara, serta Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor : PER- 09 /MBU/2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.

State Owned Enterprises Number: PER - 01 / MBU / 2011 concerning Implementation of Good Corporate Governance (Good Corporate Governance) on State Owned Enterprises, and Regulation of the Minister of State Owned Enterprises Number: PER-09 / MBU / 2012 concerning Amendments to Regulation of the Minister of State Owned Enterprises Number PER-01 / MBU / 2011 concerning the Implementation of Good Corporate Governance in State Owned Enterprises.

Implementasi GCG oleh segenap insan Bank Mandiri telah menghasilkan kinerja yang sangat memuaskan pada tahun pelaporan. Keberhasilan itu tak lepas dari tekad yang kuat dalam menerapkan prinsip-prinsip tata kelola yang baik sebagai berikut:

The implementation of GCG by all Bank Mandiri employees has resulted in a very satisfying performance in the reporting year. This success cannot be separated from a strong determination to apply the principles of good governance as follows:

Tabel Penerapan Prinsip Tata Kelola
Table of Governance Principles Implementation

Prinsip-prinsip Tata Kelola Principles of Governance	**Uraian** Philosophy
Transparansi Transparancy	1. Bank Mandiri mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta dapat diakses oleh pihak yang berkepentingan (*stakeholders*). 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 *Good Corporate Governance* serta informasi dan fakta material yang dapat mempengaruhi keputusan investor. 3. Kebijakan Bank Mandiri harus tertulis dan dikomunikasikan kepada *stakeholders* 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. 1. Bank Mandiri discloses information in a timely, adequate, clear, accurate and comparable manner and can be accessed by interested parties (stakeholders). 2. Bank Mandiri discloses information but is not limited to the vision, mission, business objectives, strategy, financial and non-financial conditions, the composition of the Board of Directors and Board of Commissioners, controlling shareholders, risk management, supervision and internal control systems, implementation of compliance functions , system and implementation of Good Corporate Governance and information and material facts that can influence investor decisions. 3. Bank Mandiri policies must be written and communicated to stakeholders to obtain information about the policy. 4. The principle of openness always considers Bank Mandiri confidentiality, positionconfidentiality, and personal rights in accordance with applicable regulations.

Tabel Penerapan Prinsip Tata Kelola
Table of Governance Principles Implementation

Prinsip-prinsip Tata Kelola Principles of Governance	**Uraian** Philosophy
Akuntabilitas Accountability	1. Bank Mandiri menetapkan sasaran usaha dan strategi untuk dapat dipertanggungjawabkan kepada *stakeholders*. 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 Bank Mandiri. 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 *Good Corporate Governance*. 4. Bank Mandiri menetapkan *check and balance system* dalam pengelolaan perusahaan. 5. Bank Mandiri memiliki ukuran kinerja dari semua Jajaran Bank Mandiri berdasarkan ukuran yang disepakati secara konsisten dengan nilai perusahaan (*Corporate Culture Values*), sasaran usaha dan strategi Bank Mandiri serta memiliki *rewards and punishment system*. 1. Bank Mandiri sets accountable business objectives and strategies to stakeholders. 2. Bank Mandiri establishes clear duties and responsibilities for each member of Board of Commissioners and Directors as well as all positions below in line with Bank Mandiri vision, mission, values, business objectives and strategies. 3. Bank Mandiri believes that each member of Board of Commissioners and Directors and the entire positions below have competencies in accordance with their responsibilities and understand their role in the implementation of Good Corporate Governance. 4. Bank Mandiri sets a check and balance system in company management. 5. Bank Mandiri has performance assessment from all levels based on agreed sizes consistently with Corporate Culture Values, business objectives and strategies and has a rewards and punishment system.
Responsibilitas Responsibility	1. Bank Mandiri berpegang pada prinsip kehati-hatian (*prudential banking practices*) dan menjamin kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. 2. Bank Mandiri sebagai *good corporate citizen* peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial secara wajar. 1. Bank Mandiri adheres to the prudential banking practices and guarantees compliance with applicable regulations. 2. Bank Mandiri as a good corporate citizen concerns about the environment and carries out socialmresponsibility fairly.
Independensi Independence	1. Bank Mandiri menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *stakeholders* manapun dan tidak terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta terbebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*). 2. Bank Mandiri mengambil keputusan secara obyektif dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun. 1. Bank Mandiri avoids impoper domination by any stakeholders and is not affected by unilateral interests and free of conflict of interest. 2. Bank Mandiri makes decisions objectively and is free from any pressure from any party.

Tabel Penerapan Prinsip Tata Kelola
Table of Governance Principles Implementation

Prinsip-prinsip Tata Kelola Principles of Governance	Uraian Philosophy
Kewajaran dan Kesetaraan Fairness and Equality	1. Bank Mandiri memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholders* berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran (*equal treatment*). 2. Bank Mandiri memberikan kesempatan kepada seluruh *stakeholders* untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan Bank Mandiri serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan. 1. Bank MAndiri concerns the interests of all stakeholders based on the principle of equality and fairness (equal treatment). 2. Bank Mandiri provides opportunities for all stakeholders to provide input and express opinions upon company interests and open access to information in accordance with the principle of transparency.

Struktur Tata Kelola (102-18)

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UU PT) menyebutkan bahwa Organ Perseroan terdiri dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris dan Direksi. Sistem kepengurusan di Bank Mandiri 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.

Sesuai dengan Undang-undang Perseroan Terbatas, maka struktur tata kelola Bank Mandiri terdiri dari RUPS, Dewan Komisaris dan Direksi. Untuk memaksimalkan fungsi pengawasan, Dewan Komisaris dibantu oleh organ pendukung berupa Komite Audit, Komite Remunerasi dan Nominasi, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi, dan Sekretaris Dewan Komisaris. Sementara itu, Direksi dibantu oleh Komite di bawah Direksi, yakni *Asset & Liability Committee, Risk Management & Credit Policy Committee, IT Committee, Policy & Procedure Committee, Capital & Subsidiaries Committee, Human Capital Policy Committee, Credit Committee, Business Committee, Integrated Risk Committee* dan Sekretaris Perusahaan.

Sejalan dengan keluarnya POJK 18/POJK.03/2014 tentang Tata Kelola Terintegrasi, Bank Mandiri kemudian membentuk Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi dan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi. Satuan-satuan ini dibentuk untuk membangun sinergi dan aliansi bisnis yang kuat antara Bank Mandiri dengan Entitas Anak Perusahaan.

Governance Structure (102-18)

The Law of the Republic of Indonesia Number 40 of 2007 concerning Limited Liability Companies states that Corporation's Organ consists of the General Meeting of Shareholders (GMS), and Board of Commissioners and Directors. The management system at Bank Mandiri adheres to a two-tier system, namely the Board of Commissioners and Directors who have clear authority and responsibility according to their respective functions as mandated in the Articles of Association and policies.

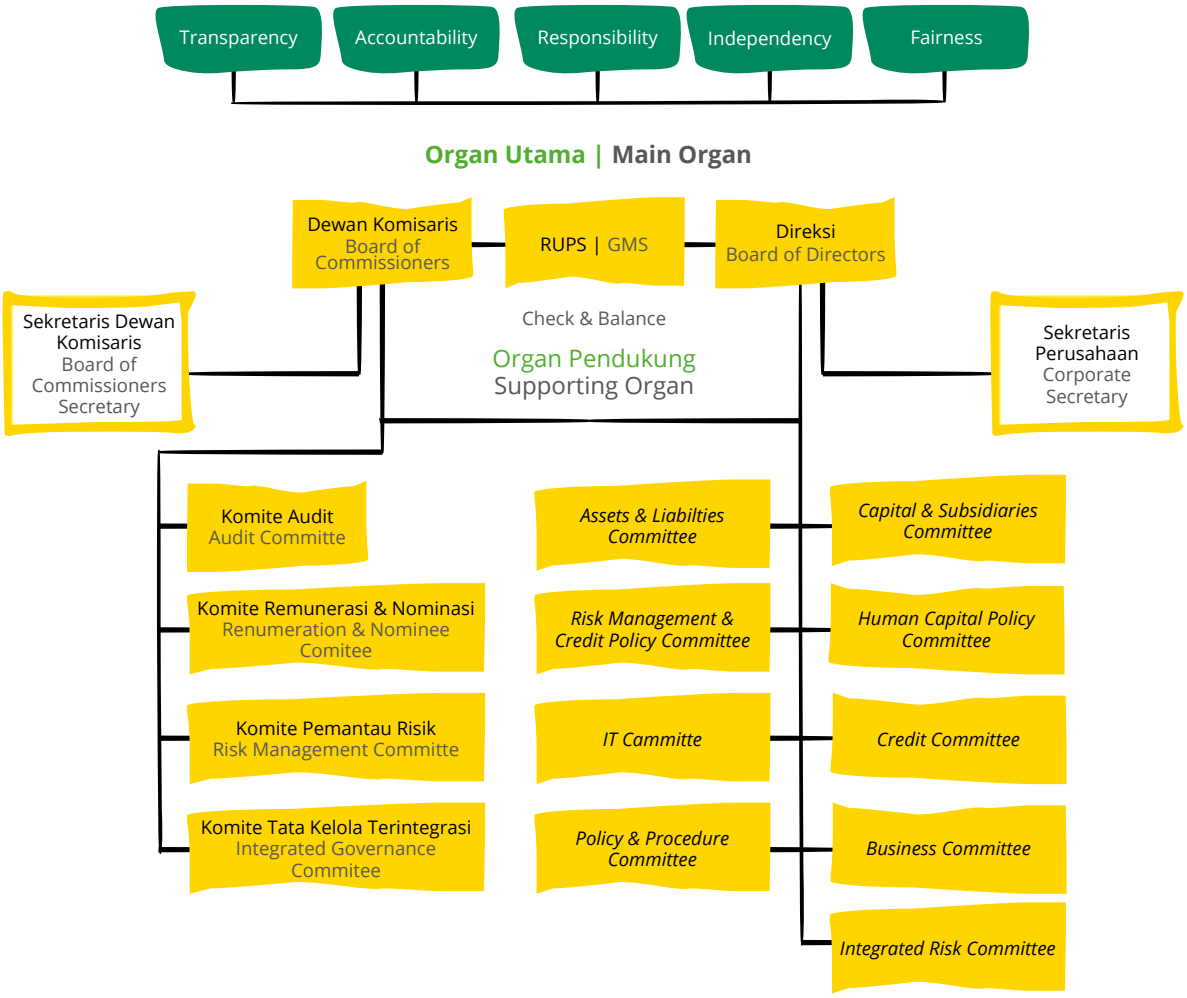
Referring to the aforementioned Law, Bank Mandiri governance structure consists of the GMS, the Board of Commissioners and Directors. To maximize the supervisory function, the Board of Commissioners is assisted by supporting aspects in the form of Audit Committee, Remuneration and Nomination Committee, Risk Monitoring Committee, Integrated Governance Committee, and Secretary of the Board of Commissioners. Meanwhile, the Directors are assisted by Committees under the Board of Directors, namely the Asset & Liability Committee, Risk Management & Loan Policy Committee, IT Committee, Policy & Procedure Committee, Capital & Subsidiaries Committee, Human Capital Policy Committee, Credit Committee, Business Committee, Integrated Risk Committee and Corporate Secretary.

In line with the issuance of Regulation of FSA 18 / POJK.03 / 2014 concerning Integrated Governance, Bank Mandiri subsequently formed the Integrated Compliance Work Unit, Integrated Risk Management Work Unit and Integrated Internal Audit Work Unit. These units were formed to build strong business synergies and alliances between Bank Mandiri and its Subsidiary Entities.

Organ tata kelola di Bank Mandiri semakin lengkap setelah POJK Nomor 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik diberlakukan per 1 Januari 2019. Peraturan ini antara lain mengatur tentang perlu adanya pegawai, pejabat dan/atau unit kerja yang menjadi penanggung jawab penerapan Keuangan Berkelanjutan. Untuk itu, Bank Mandiri telah membentuk Unit LST (Lingkungan, Sosial, Tata Kelola) yang bertanggungjawab mengenai penerapan Keuangan Berkelanjutan Bank Mandiri.

The governance organs at Bank Mandiri are becoming more complete after Regulation of FSA Number 51 / POJK.03 / 2017 concerning the Implementation of Sustainable Finance for Financial Services Institutions, Issuers, and Public Companies came into force as of January 1, 2019. This regulation, among others, regulates the need for employees, officials and / or work units responsible for implementing Sustainable Finance. For this reason, Bank Mandiri has established an Environmental, Social and Governance Unit (LST) which is responsible for implementing Bank Mandiri's Sustainable Finance.

Struktur Tata kelola Bank Mandiri
Bank Mandiri Governance Structure



RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM

Rapat Umum Pemegang Saham, yang selanjutnya disebut RUPS, adalah Organ Perseroan yang mempunyai wewenang yang tidak diberikan kepada Direksi atau Dewan Komisaris dalam batas yang ditentukan dalam Undang-Undang Nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan/atau Anggaran Dasar.

RUPS terdiri atas RUPS Tahunan dan RUPS lainnya. RUPS Tahunan wajib diadakan dalam jangka waktu paling lambat 6 (enam) bulan setelah tahun buku berakhir. Sementara itu, RUPS lainnya, yang lazim disebut sebagai RUPS Luar Biasa, dapat diadakan setiap waktu berdasarkan kebutuhan untuk kepentingan Bank Mandiri.

Selama tahun 2019, Bank Mandiri menyelenggarakan 1 (satu) kali RUPS Tahunan dan 3 (tiga) menyelenggarakan RUPS Luar Biasa. RUPS Tahunan diselenggarakaan pada 16 Mei 2019 di *Assembly Hall* Menara Mandiri Lt. 9/10 Jl. Jend. Sudirman Kav 54-55, Jakarta, 12190. Sementara itu, RUPS Luar Biasa diselenggarakan pada 7 Januari 2019 di Auditorium Plaza Mandiri Lt.3 Jl. Jend. Gatot Subroto, Kaveling 36 - 38, Jakarta Selatan; pada 28 Agustus 2019 di Assembly Hall Menara Mandiri Lt. 9, Jl. Jend. Sudirman Kav. 54-55, Jakarta, 12190; serta pada 9 Desember 2019 di Auditorium Plaza Mandiri, Jl. Kaveling 36 - 38, Jakarta Selatan.

GENERAL MEETING OF SHAREHOLDERS

The General Meeting of Shareholders, hereinafter referred to as the GMS, is a Company Organ which has the authority not given to Board of Directors or Board of Commissioners within the limits specified in Law Number 40 of 2007 concerning Limited Liability Companies and / or articles of association.

The GMS consists of Annual GMS and other GMS. Annual GMS must be held no later than 6 (six) months after the financial year ends. Meanwhile, the other GMS, commonly referred to as the Extraordinary GMS, can be held at any time based on needs for the Company benefit.

During 2019, Bank Mandiri held 1 (one) Annual GMS and 3 (three) Extraordinary GMS. The Annual General Meeting of Shareholders is held on May 16, 2019 at the Menara Mandiri Assembly Hall Lt. 10/9 Jl. Jend. Sudirman Kav 54-55, Jakarta, 12190. Meanwhile, Extraordinary GMS was held on January 7, 2019 at Plaza Mandiri Auditorium, 3rd Floor Jl. Jend. Gatot Subroto, Kaveling 36 - 38, South Jakarta; on August 28, 2019 at the Menara Mandiri Lt. Assembly Hall 9, Jl. Jend. Sudirman Kav. 54-55, Jakarta, 12190; and on December 9, 2019 at the Plaza Mandiri Auditorium, Jl. Kaveling 36 - 38, South Jakarta.

DEWAN KOMISARIS

Dewan Komisaris adalah Organ Perseroan yang bertugas melakukan pengawasan secara umum dan/ atau khusus sesuai dengan Anggaran Dasar serta memberi nasihat kepada Direksi atas implementasi strategi bisnis Bank Mandiri. Secara lebih rinci, tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris berdasarkan Tata Tertib Dewan Komisaris Bank Mandiri adalah sebagai berikut: [5.a]

1. Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris mencakup:
   a. Melakukan pengawasan terhadap pengurusan Bank Mandiri yang dilakukan Direksi serta memberi nasihat kepada Direksi termasuk mengenai rencana kerja, pengembangan Perusahaan, pelaksanaan ketentuan Anggaran Dasar dan keputusan RUPS dan/atau RUPS Luar Biasa dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

DEWAN KOMISARIS

The Board of Commissioners is the Company Organ conducting supervision in general and / or specifically in accordance with the Articles of Association as well as advising Board of Directors on the implementation of Bank Mandiri business strategy. In more detail, the duties and responsibilities of Board of Commissioners based on Bank Mandiri Board of Commissioners Regulations are as follows. [5.a]

1. Duties and Responsibilities of Board of Commissioners include:
   a. Supervise the company management by Board of Directors and provide advice to Board of Directors including work plans, company development, implementation of Articles of Association and resolutions of the GMS and / or the Extraordinary GMS and applicable laws and regulations.

b. Memastikan terselenggaranya pelaksanaan *Good Corporate Governance* dalam setiap kegiatan usaha Bank Mandiri serta melakukan evaluasi terhadap kebijakan tata kelola perusahaan secara terintegrasi.
c. Menjaga kepentingan Bank Mandiri 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 Bank Mandiri.
g. Memberikan pendapat dan saran kepada pemegang saham mengenai masalah yang dianggap penting bagi kepengurusan Bank Mandiri.
h. Melaporkan dengan segera kepada RUPS apabila terjadi gejala menurunnya kinerja Bank Mandiri dengan disertai saran mengenai langkah perbaikan yang harus ditempuh.
i. Memberitahukan kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sejak ditemukannya (a) pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang keuangan dan perbankan; dan (b) keadaan atau perkiraan keadaan yang dapat membahayakan kelangsungan usaha Bank Mandiri.
j. Mengusulkan kepada RUPS penunjukkan Akuntan Publik yang akan melakukan pemeriksaan atas pembukuan Bank Mandiri

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 Bank Mandiri.
   b. Melakukan *review* dan memberikan pendapat tentang strategi usaha yang diterapkan Bank Mandiri.
   c. Melakukan *review*, 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

b. Ensure the implementation of Good Corporate Governance in every business activities and evaluate integrated corporate governance policies.
c. Maintain the interests of the Company by concerning the interests of the Shareholders and being responsible to the GMS.
d. Research and review the Annual Report prepared by Board of Directors and sign the Annual Report.
e. Provide opinions and suggestions on annual Work and Budget Plans proposed by Board of Directors and ratify it according to the provisions of the Articles of Association.
f. Monitor the progress of the company's activities.
g. Give opinions and suggestions to shareholders regarding vital issues for the management of the Company.
h. Report immediately to GMS if there is sign of declining company performance as well as provide suggestions regarding to must-be-taken corrective steps.
i. Notify the Financial Services Authority no later than 7 (seven) working days from the discovery of (a) violations of laws and regulations in the field of finance and banking; and (b) circumstances or estimates of circumstances that could endanger the sustainability of the Company's business.
j. Propose to GMS to appoint a Public Accountant who will conduct an audit of the Company's reports.

2. In carrying out its duties to supervise and give advice, Board of Commissioners is responsible for:
   a. Give opinions and advice to management about determination of Bank Mandiri vision, mission, culture and values.
   b. Review and provide opinions about strategies business implemented by Bank Mandiri.
   c. Conduct reviews, provide opinions and advice on the system of human resource Management.
   d. Assess, provide opinions and advice on risk control system.
   e. Assess, provide opinions and advice on Business Plan Design and its description into Annual Corporate Work and Budget Plan.
   f. Give approval for strategic business or policy draft decision that meets policies, Articles of

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 Bank Mandiri 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 di dalamnya termasuk program Komite-Komite penunjang Dewan Komisaris.

3. Setiap Komisaris harus memperhatikan tugas, tanggung jawab dan batasan-batasan termasuk yang diatur dalam peraturan perundangan.

Susunan Dewan Komisaris

Selama tahun 2019, susunan Dewan Komisaris Bank Mandiri mengalami beberapa kali perubahan, sebagaimana hasil RUPSLB Bank Mandiri, yang selengkapnya disajikan pada Laporan Tahunan Bab GCG halaman 469-471 Adapun komposisi terakhir, sebagaimana hasil RUPSLB pada 9 Desember adalah sebagai berikut:

Association and GMS as well as prudential decision banking practices including commitment to avoid any form of conflict of interest.

g. Assess the internal and external auditor reports and provide advice to management on matters that need to be followed up.
h. Conduct periodic supervision and provide advice to management for the implementation of good corporate governance.
i. Periodically supervise the implementation of Corporate Work and Budget Plan and provide opinions / approvals for changes to Corporate Work and Budget Plan in accordance with applicable regulations.
j. Submit shareholder supervision reports at the Annual GMS and / or Extraordinary GMS.
k. Supervise the quality of Bank Mandiri services to customers and provide the necessary advice to the management.
l. Assess, provide opinions and advice on the application of risk management including related matters with Fraud control.
m. Compile the work program of Board of Commissioners including programs supporting Board of Commissioners.

3. Setiap Komisaris harus memperhatikan tugas, tanggung jawab dan batasan-batasan termasuk yang diatur dalam peraturan-perundangan.

Board of Commissioners Composition

During 2019, the Board of Commissioners Composition of Bank Mandiri underwent several changes, as the results of the Bank Mandiri Extraordinary General Meeting of Shareholders (EGMS), which are fully presented in the GCG Chapter of the Annual Report page 469-471 The final composition, as the results of the EGMS on December 9, are as follows:

Nama Name	Jabatan Position	Pelaksana Executive	Dasar Pengangkatan Basic Appointment	Tanggal Efektif Effective Date
Kartika Wirjoatmodjo	Komisaris Utama President Commissioner	Otoritas Jasa Keuangan Financial Services Authority (FSA)	RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019 Extraordinary General Meeting of Shareholders in December 9, 2019	Masih dalam proses *fit and proper test* Still in the process of fit and proper test

Nama Name	Jabatan Position	Pelaksana Executive	Dasar Pengangkatan Basic Appointment	Tanggal Efektif Effective Date
Muhamad Chatib Basri	Wakil Komisaris Utama/ Komisaris Independen Vice President Commissioner/ Independent Commissioner	Otoritas Jasa Keuangan Financial Services Authority (FSA)	RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019 Extraordinary General Meeting of Shareholders in December 9, 2019	Masih dalam proses *fit and proper test* Still in the process of fit and proper test
Makmur Keliat	Komisaris Independen Independent Commissioner	Otoritas Jasa Keuangan Financial Services Authority (FSA)	RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017 Annual General Meeting of Shareholders in March 14, 2017	25 September 2017 September 25, 2017
Mohamad Nasir	Komisaris Independen Independent Commissioner	Otoritas Jasa Keuangan Financial Services Authority (FSA)	RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019 Extraordinary General Meeting of Shareholders in December 9, 2019	Masih dalam proses *fit and proper test* Still in the process of fit and proper test
Robertus Bilitea	Komisaris Independen Independent Commissioner	Otoritas Jasa Keuangan Financial Services Authority (FSA)	RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019 Extraordinary General Meeting of Shareholders in December 9, 2019	Masih dalam proses *fit and proper test* Still in the process of fit and proper test
Rionald Silaban	Komisaris Commissioner	Otoritas Jasa Keuangan Financial Services Authority (FSA)	RUPS Luar Biasa tanggal 28 Agustus 2019 Extraordinary General Meeting of Shareholders in August 28, 2019	Masih dalam proses *fit and proper test* Still in the process of fit and proper test
Ardan Adiperdana	Komisaris Commissioner	Otoritas Jasa Keuangan Financial Services Authority (FSA)	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016 Annual General Meeting of Shareholders in March 21, 2016	3 Oktober 2016 October 3, 2016
R. Widyo Pramono	Komisaris Commissioner	Otoritas Jasa Keuangan Financial Services Authority (FSA)	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017 Extraordinary General Meeting of Shareholders in August 21, 2017	15 Januari 2018 January 15, 2018

Komposisi Anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri telah berimbang antara jumlah Anggota Dewan Komisaris Independen dengan jumlah Anggota Dewan Komisaris non Independen. Meskipun tidak terdapat keragaman gender pada susunan Dewan Komisaris namun sepanjang perjalanan Bank Mandiri telah menunjukkan keragaman tersebut. Kompetensi, pengalaman dan latar belakang pendidikan Dewan Komisaris Bank Mandiri saat ini terpenuh dalam rangka melaksanakan tugas pengawasan Dewan Komisaris. Untuk menjaga sikap independensi selalu konsisten, pada setiap akhir tahun anggota Dewan Komisaris menandatangani pernyataan sikap independen.

The composition of the Board of Commissioners Members of Bank Mandiri has balanced between the number of the Independent Commissioners Members and the number of non-Independent Commissioners. Although there is no gender diversity in the composition of the Board of Commissioners, throughout the journey Bank Mandiri has shown such diversity. The competence, experience and educational background of the Board of Commissioners of Bank Mandiri are currently fulfilled in order to carry out the supervisory duties of the Board of Commissioners. To maintain a consistent independent attitude, at the end of each the year, the Board of Commissioners Members sign an independent position statement.

DIREKSI

Direksi adalah Organ Bank Mandiri yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan Bank Mandiri untuk kepentingan Bank Mandiri, sesuai dengan maksud dan tujuan Bank Mandiri serta mewakili Bank Mandiri, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar.

Sesuai Anggaran Dasar, tugas dan tanggung jawab Direksi Bank Mandiri adalah sebagai berikut: [5.a]

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

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

Susunan Direksi

Selama tahun 2019, Direksi mengalami perubahan nomenklatur jabatan Direksi dan keanggotaan Direksi, seperti ditetapkan dalam RUPS Luar Biasa, 7 Januari 2019 dan RUPS Tahunan, 16 Mei 2019, dan RUPS Luar Biasa, 9 Desember 2019. Informasi perubahan selengkapnya disampaikan pada Laporan Tahunan Bab GCG halaman 506-508 Adapun komposisi terakhir Direksi setelah RUPS Luar Biasa, 9 Desember 2019, adalah sebagai berikut:

BOARD OF DIRECTOR

The Board of Directors is Bank Mandiri Organ that is authorized and fully responsible for the management of the Company for the benefit of the Company, in accordance with the goals of the Company and representing the Company, both inside and outside the court in accordance with the Articles of Association.

In accordance with the Articles of Association, the duties and responsibilities of Bank Mandiri Directors are as follows: [5.a]

1. Run and take responsibility for managing Bank Mandiri for interests and in accordance with the goals of the Company stipulated in the Articles of Association and act as leader in the organization.
2. Maintain and manage Bank Mandiri assets.

The Directors are fully responsible for carrying out their duties the interests of Bank Mandiri in achieving the goals.

Board of Directors

During 2019, the Directors underwent changes in nomenclature of Directors' positions and membership of the Board of Directors, as determined in the Extraordinary General Meeting of Shareholders, in January 7, 2019 and Annual General Meeting Shareholders, in May 16, 2019, and Extraordinary General Meeting of Shareholders, in December 9, 2019. The full information of changes is presented in the GCG Chapter of the Annual Report on page 506-508 The final composition of the Board of Directors after the Extraordinary General Meeting of Shareholders, December 9, 2019, is as follows:

Nama Name	**Jabatan** Position	**Pelaksana** Executive	**Dasar Pengangkatan** Basic Appointment	**Tanggal Efektif** Effective Date
Royke Tumilaar	Direktur Utama President President Director	Otoritas Jasa Keuangan Financial Services Authority (FSA)	RUPS Luar Biasa tanggal 9 Deember 2019 Extraordinary General Meeting of Shareholders, December 9, 2019	Masih dalam proses *fit and proper test*. Still in the process of fit and proper test
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama Vice President Director	Otoritas Jasa Keuangan Financial Services Authority (FSA)	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 Annual General Meeting of Shareholders, March 16, 2015	25 Juni 2015 June 25, 2015

Nama Name	Jabatan Position	Pelaksana Executive	Dasar Pengangkatan Basic Appointment	Tanggal Efektif Effective Date
Alexandra Askandar	Direktur *Corporate Banking* Corporate BankingDirector	Otoritas Jasa Keuangan Financial Services Authority (FSA)	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018 Annual General Meeting of Shareholders, March 21, 2018	12 September 2018 September 12, 2018
Hery Gunardi	Direktur Consumer and Retail Transaction Consumer and Retail Transaction Director	Otoritas Jasa Keuangan Financial Services Authority (FSA)	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013 Annual General Meeting of Shareholders, April 2, 2013	4 Juli 2013 July 4, 2013
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko Risk Management Director	Otoritas Jasa Keuangan Financial Services Authority (FSA)	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015 June 25, 2015
Rico Usthavia Frans	Direktur Information Technology Information technology Director	Otoritas Jasa Keuangan Financial Services Authority (FSA)	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016 Annual General Meeting of Shareholders, March 21, 2016	20 Juli 2016 July 20, 2016
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury, International Banking, and Special Asset Management Treasury, International Banking, and Special Asset Management Director	Otoritas Jasa Keuangan Financial Services Authority (FSA)	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017 Extraordinary General Meeting of Shareholders, August 21, 2017	12 Januari 2018 January 12, 2018
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan dan SDM compliance and human resources Director	Otoritas Jasa Keuangan Financial Services Authority (FSA)	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018 Annual General Meeting of Shareholders,, March 21, 2018	12 September 2018 September 12, 2018
Panji Irawan	Direktur Operation Operation DIrector	Otoritas Jasa Keuangan Financial Services Authority (FSA)	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018 Extraordinary General Meeting of Shareholders, March 21, 2018	4 September 2018 September 4, 2018
Donsuwan Simatupang	Direktur Hubungan Kelembagaan Institutional Relations Director	Otoritas Jasa Keuangan Financial Services Authority (FSA)	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018 Annual General Meeting of Shareholders, March 21, 2018	4 September 2018 September 4, 2018
Riduan	Direktur Commercial Banking Commercial Banking Director	Otoritas Jasa Keuangan Financial Services Authority (FSA)	RUPS Luar Biasa tanggal 7 Januari 2019 Extraordinary General Meeting of Shareholders, January 7, 2019	15 Mei 2019 May 15, 2019
Silvano Winston Rumantir	Direktur Keuangan dan Strategi Finance and Strategy Director	Otoritas Jasa Keuangan Financial Services Authority (FSA)	RUPS Luar Biasa tanggal 9 Deember 2019 Extraordinary General Meeting of Shareholders, December 9, 2019	Masih dalam proses *fit and proper test*. Still in the process of fit and proper test

Pengembangan Kompetensi Direksi, Dewan Komisaris, dan Unit LST

(Lingkungan, Sosial, Tata Kelola)
Sebagai salah satu bank yang menandatangani Nota Kesepahaman Pembentukan Inisiatif Keuangan Berkelanjutan Indonesia (IKBI) pada 2018, maka Bank Mandiri berupaya secara maksimal untuk meningkatkan kompetensi dan wawasan bagi manajemen maupun pegawai dari seluruh jenjang untuk mengikuti berbagai pelatihan dan pengembangan terkait keuangan berkelanjutan. Peningkatan kompetensi ini terus dilakukan dan disosialisasikan dalam internal Bank Mandiri, termasuk ke unit kerja kredit yang memastikan penyaluran kredit sesuai dengan prinsip keuangan berkelanjutan. Secara lebih khusus, pengembangan kompetensi Dewan Komisaris, Direksi dan Unit LST (Lingkungan, Sosial dan Tata Kelola) Bank Mandiri selama tahun 2019 disampaikan dalam tabel berikut: (FS4) [5.b]

Competency Development of Directors, Board of Commissioners, and Committees

(Environmental, Social, Governance)
As one of the banks that signed the Memorandum Understanding of the Formation of Financial Initiatives Sustainable Indonesia (IKBI) in 2018, then the Bank Mandiri strives to improve competence and insight for management as well employees from all levels to participate in various training and development related to finance sustainable. This increase in competence continues carried out and socialized within the Bank Mandiri, including the credit working unit that ensures lending in accordance with financial principles sustainable. More specifically, development competence of the Board of Commissioners, Directors and LST Unit (Environment, Social and Governance) Bank Mandiri during 2019 delivered in the following table: (FS4) [5.b]

Tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris
Board of Commissioners Competency Development Table

Nama Name	**Jabatan** Position	**Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan** Types of Training and Development Materials Competence / Training	**Waktu dan Tempat Pelaksanaan** Time and place	**Penyelenggara** Organizer
Kartika Wirjoatmodjo*	Komisaris Utama President Commissioner	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan "*How Do Banks Manage Liquidity Risk*" Refreshment on Banking Risk Management "How Do Banks Manage Liquidity Risk"	23 Juli 2019 Jakarta July 23, 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP Badan Nasional Sertifikasi Profesi (National Professional Certification Agency) /LSPP
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen President Commissioner / Independent Commissioner	Paparan Dampak *Trade War* US - China terhadap Indonesia. The Expose of the US-China Trade War Impact on Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta May 22, 2019 Belitung Room Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
		Leadership Forum 2019 Leadership Forum 2019	19-22 Juli 2019 Banyuwangi July 19-22, 2019 Banyuwangi	Bank Mandiri
		Training Executive Risk Management Refresher Program Batch 3 Training Executive Risk Management Refresher Program Batch 3	29 - 7 November 2019 Oslo, Bergen, Stockholm November 29-7, 2019 Oslo, Bergen, Stockholm	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (Indonesian Banking Development Institute)

Tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris
Board of Commissioners Competency Development Table

Nama Name	**Jabatan** Position	**Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan** Types of Training and Development Materials Competence / Training	**Waktu dan Tempat Pelaksanaan** Time and place	**Penyelenggara** Organizer
Moh. Chatib Basri*	Wakil Komisaris Utama/ Independen Vice President Commisioner / Independent	Enterprise Risk Management Workshop Enterprise Risk Management Workshop	2019 Jakarta 2019 Jakarta	Indika Energy
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama Vice President Commisioner	*Refreshment* PSAK 71 *Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective* Refreshment PSAK 71 Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective	28 - 29 Maret 2019 Jakarta March 28 – 29, 2019 Jakarta	BARA Risk Forum BARA Risk Forum
		Refreshment Manajemen Risiko Refreshment Risk Management	6 Mei 2019, Jakarta May 6, 2019, Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP Badan Nasional Sertifikasi Profesi (National Professional Certification Agency) /LSPP
		Paparan Dampak *Trade War* US - China terhadap Indonesia. The Expose of the US-China Trade War Impact on Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta May 22, 2019 Belitung Room Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
		Leadership Forum 2019 Leadership Forum 2019	19 - 22 Juli 2019 Banyuwangi July 19 – 22, 2019 Banyuwangi	Bank Mandiri
Mohamad Nasir*	Komisaris Independen Independent Commissioner			
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen Independent Commissioner	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan Refreshment Banking Risk Management	1 April 2019 Jakarta April 1, 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP Badan Nasional Sertifikasi Profesi (National Professional Certification Agency) /LSPP
		Paparan Dampak *Trade War* US - China terhadap Indonesia. The Expose of the US-China Trade War Impact on Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta May 22, 2019 Belitung Room Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
		Leadership Forum 2019 Leadership Forum 2019	19 - 22 Juli 2019 Banyuwangi July 19 – 22, 2019 Banyuwangi	Bank Mandiri

Tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris
Board of Commissioners Competency Development Table

Nama Name	**Jabatan** Position	**Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan** Types of Training and Development Materials Competence / Training	**Waktu dan Tempat Pelaksanaan** Time and place	**Penyelenggara** Organizer
		Bara *Risk* Forum: PSAK 71 *Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective.* Bara Risk Forum: PSAK 71 Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective.	27 - 28 Juni 2019 Jimbaran - Bali June 27 – 28, 2019 Jimbaran - Bali	Bara
		Executive Risk Management Refreshment Program: *Enterprise Risk Management and Its Challenges in Industrial Revolution* 4.0. Executive Risk Management Refreshment Program: Enterprise Risk Management and Its Challenges in Industrial Revolution 4.0.	13 - 21 Juli 2019 Barcelona, Madrid,Milan, Nice July 13 – 21, 2019 Barcelona, Madrid,Milan, Nice	LPPI
Robertus Bilitea*	Komisaris Independen	The Role of Legal Consultants in Handling Troubled Banks The Role of Legal Consultants in Handling Troubled Banks	April 2019 Jakarta April 2019 Jakarta	Association of Capital Market Legal Consultants (HKHPM) Association of Capital Market Legal Consultants (HKHPM)
		19th Tax Practice Trends and Wealth Management Workshop 19th Tax Practice Trends and Wealth Management Workshop	April 2019 Paris April 2019 Paris	American Bar Association American Bar Association
		Fundamental of Investor – State Arbitration Fundamental of Investor – State Arbitration	Desember 2019 Washington, USA Desember 2019 Washington, USA	International Law Institute International Law Institute
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen Independent Commissioner	Leadership, Entrepreneurship and Innovation in the Global Economy Leadership, Entrepreneurship and Innovation in the Global Economy	25 - 28 Maret 2019 London March 25 – 28, 2019 London	London School of Economics and Political Science London School of Economics and Political Science
		Paparan Dampak *Trade War* US - China terhadap Indonesia. The Expose of the US-China Trade War Impact on Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta May 22, 2019 Belitung Room Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
		Leadership Forum 2019 Leadership Forum 2019	19 - 22 Juli 2019 Banyuwangi 19 - 22 Juli 2019 Banyuwangi	Bank Mandiri

Tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris
Board of Commissioners Competency Development Table

Nama Name	**Jabatan** Position	**Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan** Types of Training and Development Materials Competence / Training	**Waktu dan Tempat Pelaksanaan** Time and place	**Penyelenggara** Organizer
Makmur Keliat	Komisaris Independen Independent Commissioner	Paparan Dampak *Trade War* US - China terhadap Indonesia. The Expose of the US-China Trade War Impact on Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta May 22, 2019 Belitung Room, Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
		Leadership Forum 2019 Leadership Forum 2019	19 - 22 Juli 2019 Banyuwangi July 19 – 22, 2019 Banyuwangi	Bank Mandiri
		IT Summits Mandiri Group 2019 IT Summits Mandiri Group 2019	4 - 5 Juli 2019 Lombok July 4 – 5, 2019 Lombok	Bank Mandiri
		Training Executive Risk Management Refresher Program Batch 3 Training Executive Risk Management Refresher Program Batch 3	29 - 7 November 2019 Oslo, Bergen, Stockholm November 29-7, 2019 Oslo, Bergen, Stockholm	LPPI
Askolani	Komisaris Commissioner	Paparan Dampak *Trade War* US - China terhadap Indonesia. The Expose of the US-China Trade War Impact on Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta May 22, 2019 Belitung Room, Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
Ardan Adiperdana	Komisaris Commissioner	Paparan Dampak *Trade War* US - China terhadap Indonesia. The Expose of the US-China Trade War Impact on Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta May 22, 2019 Belitung Room, Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
		Executive Risk Management Refreshment Program: Enterprise Risk Management and Its Challenges in Industrial Revolution 4.0. Executive Risk Management Refreshment Program: Enterprise Risk Management and Its Challenges in Industrial Revolution 4.0.	12 - 21 Juli 2019 Barcelona, Madrid,Milan, Nice July 12 – 21, 2019 Barcelona, Madrid,Milan, Nice	LPPI

Tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris
Board of Commissioners Competency Development Table

Nama Name	**Jabatan** Position	**Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan** Types of Training and Development Materials Competence / Training	**Waktu dan Tempat Pelaksanaan** Time and place	**Penyelenggara** Organizer
		Refreshment Manajemen Risiko Perbankan Refreshment Banking Risk Management	19 Agustus 2019 Jakarta August 19, 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP Badan Nasional Sertifikasi Profesi (National Professional Certification Agency) /LSPP
		PSAK 71 *Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective* PSAK 71 Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective	24 - 25 Oktober 2019 Jakarta October 24 – 25, 2019 Jakarta	BARA Risk Forum BARA Risk Forum
R. Widyo Pramono	Komisaris Commissioner	Paparan Dampak *Trade War* US - China terhadap Indonesia. The Expose of the US-China Trade War Impact on Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta May 22, 2019 Belitung Room, Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
		Leadership Forum 2019 Leadership Forum 2019	19-22 Juli 2019 Banyuwangi July 19-22, 2019 Banyuwangi	Bank Mandiri
		IT Summits Mandiri Group 2019 IT Summits Mandiri Group 2019	4-5 Juli 2019 Lombok July 4-5, 2019 Lombok	Bank Mandiri
		Training *Executive Risk Management Refresher Program Batch* 3 Training Executive Risk Management Refresher Program Batch 3	29 - 7 November 2019 Oslo, Bergen, Stockholm November 29-7, 2019 Oslo, Bergen, Stockholm	LPPI
Rionald Silaban	Komisaris Commissioner	*Refreshment* Manajemen Risiko Refreshment Risk Management	14 November 2019 Jakarta November 14, 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP Badan Nasional Sertifikasi Profesi (National Professional Certification Agency) /LSPP

Tabel Pengembangan Direksi
Table of Development Board of Directors

Nama Name	**Jabatan** Position	**Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan** Types of Training and Development Materials Competence / Training	**Waktu dan Tempat Pelaksanaan** Time and place	**Penyelenggara** Organizer
Royke Tumilaar*	Direktur Utama President Director	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan - *"Digital Banking and Fintech Operational Risk Management Approach"* Refresh Banking Risk Management - "Digital Banking and Fintech Operational Risk Management Approach"	23 April 2019 Jakarta April 23, 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP National Professional Certification Agency / LSPP
		Training Executive Risk, Management & its challenge in Industrial Revolution 4.0 Executive Risk, Management & its challenge training in Industrial Revolution 4.0	13-21 Juli 2019, Barcelona, Madrid, Milan July 13-21 2019, Barcelona, Madrid, Milan	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia Indonesian Banking Development Institute
		Refreshment Manajemen Risiko Perbankan Refreshment of Banking Risk Management	24 September 2019 Jakarta September 24, 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP National Professional Certification Agency / LSPP
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama President Director	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris Information can be seen in the Board of Commissioners Competency Development table		
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama Vice President Director	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan - *"Digital Banking and Fintech Operational Risk Management Approach"* Refresh Banking Risk Management - "Digital Banking and Fintech Operational Risk Management Approach"	23 April 2019 Jakarta April 23, 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP National Professional Certification Agency / LSPP
		Refreshment Manajemen Risiko Perbankan Refreshment of Banking Risk Management	19 September 2019 Jakarta September 19, 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP National Professional Certification Agency / LSPP
Hery Gunardi	Direktur Consumer and Retail Transaction Consumer and Retail Transaction Director	*Executive Training* IMD *Laussane* IMD Lausanne Executive Training	17-24 Maret 2019 Switzerland March 17-24 2019 Switzerland	IMD Business School IMD Business School
		Refreshment PSAK 71 *Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective* Refreshment PSAK 71 Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective	28-29 Maret 2019 Jakarta March 28-29 2019 Jakarta	BARA Risk Forum BARA Risk Forum
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko Risk Management Director	*Executive Training: Constractive Collaboration* di Illinois Executive Training: Constractive Collaboration in Illinois	21-24 Oktober 2019 USA October 21-24 2019 The USA	Columbia University Columbia University

Tabel Pengembangan Direksi

Table of Development Board of Directors

Nama Name	**Jabatan** Position	**Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan** Types of Training and Development Materials Competence / Training	**Waktu dan Tempat Pelaksanaan** Time and place	**Penyelenggara** Organizer
Rico Usthavia Frans	Direktur Information Technology Information Technology Director	*Executive Training: Driving Strategic Innovation - Achieving High Performance Throughout the Value Chain* Executive Training: Driving Strategic Innovation - Achieving High Performance Throughout the Value Chain		
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury, International Banking and Special Asset Management Treasury, International Banking and Special Asset Management Director	*Executive Training: Leading into the future* Executive Training: Leading into the future	4 - 8 November 2019 Chicago – USA November 4 - 8 2019 Chicago - USA	PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk
Alexandra Askandar	Direktur Corporate Banking Corporate Banking Director	*Executive Training: Project and Infrastructure Finance* Executive Training: Project and Infrastructure Finance	2 - 6 Desember 2019 London December 2 - 6 2019 London	London Business School Executive Education London Business School Executive Education
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan dan SDM Compliance and Human Resource Director	*Training* HR *Conference: Courageus Leaders & Bold* Training HR Conference: Courageus Leaders & Bold	7 - 12 April 2019 Silicon Valley, California 7 - 12 April 2019 Silicon Valley, California	Mckinsey Academy Mckinsey Academy
Panji Irawan	Direktur Operation	*Refreshment* sertifikasi Manajemen Risiko Refreshment of Risk Management certification	14 Februari 2019 Jakarta February 14, 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP National Professional Certification Agency / LSPP
		Executive Training: Mergers & Acquisitions Executive Training: Mergers & Acquisitions	16 - 20 September 2019 London September 16-20, 2019 London	IESE Business School University of Navarra IESE Business School University of Navarra
Donsuwan Simatupang	Direktur Hubungan Kelembagaan Direktur Hubungan Kelembagaan	*Refreshment Philosophy Of Credit Risk And Non Performing Loan* Refreshment Philosophy Of Credit Risk And Non Performing Loan	20 Februari 2019 Jakarta February 20,2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP National Professional Certification Agency / LSPP
Riduan	Direktur Commercial Banking Commercial Banking Director	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan Refreshment of Banking Risk Management	18 Februari 2019 Jakarta February 18, 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP National Professional Certification Agency / LSPP
Silvano Winston Rumantir*	Direktur Keuangan dan Strategi Director of Finance and Strategy			

Tabel Pengembangan Kompetensi Unit LST (Lingkungan, Sosial dan Tata Kelola)

Board of Directors Competency Development Table

Waktu Pelaksanaan Time	Kegiatan Activities	Peserta Participant
Maret 2019	FGD pengembangan kompetensi dan kapasitas sumber daya manusia lembaga jasa keuangan di bidang keuangan berkelanjutan FGD for developing competency and resource capacity human resources financial services institutions in the field of sustainable finance	Anggota IKBI, KLHK, Bappenas, OJK, LPPI Member of IKBI (Sumi Indo Kabel), KLHK (Ministry of Environtment and Forestry), Bappenas (National Development Planning Agency), FSA, LPPI (Indonesian Banking Development Institute)
April 2019	*Workshop* yang diadakan oleh MUG bekerjasama dengan WWF Indonesia mengenai: *- Climate Change and Sustainability* *- Introduction to Sustainable Banking* *- POJK 51* *- Sustainable Palm Oil* *- Sectoral Policy* The workshop held by MUG in collaboration with WWF Indonesia about: - Climate Change and Sustainability - Introduction to Sustainable Banking - OJK Regulation 51 - Sustainable Palm Oil - Sectorial Policy	CB 6, CB 4, Corp Risk, Corsec, SPM, CPR, WRS, PCP CB 6, CB 4, Corp Risk, Corsec, minimum service standards, CPR, WRS, PCP
Juli 2019	FGD faktor-faktor penentu keberhasilan kebijakan keuangan berkelanjutan bersama OJK FGD determinants of policy success sustainable finance with FSA	Perbanas, Asosiasi Bank Asing, Asosiasi Bank BUMN, Asosiasi Bank BPD, Asosiasi BPR, Asosiasi Bank Syariah Perbanas (National Private Bank Association), Foreign Bank Association, Association of State Owned Bank Enterprises, Regional Development Bank Banks Association, Association of People's Credit Banks, Sharia Bank Association
Juli 2019	Pemaparan *Sustainable Banking in ASEAN* (SUSBA) oleh WWF Indonesia The exposure of Sustainable Banking in ASEAN (SUSBA) by WWF Indonesia	CB 6, CB 4, Corp Risk, Corsec, SPM, CPR, WRS, PCP CB 6, CB 4, Corp Risk, Corsec, minimum service standards, CPR, WRS, PCP
Agustus 2019	Sosialisasi Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan *stream Sustainable Banking* – Sawit & CPO oleh *Credit Portfolio Risk* Dissemination of the Sustainable Financial Action Plan stream Sustainable Banking - Palm & CPO by Credit Portfolio Risk	CB 6, CB 4
Agustus 2019	Menjadi narasumber dalam *Workshop Sustainable Finance* oleh Perbanas Become a guest speaker at the Sustainable Workshop Finance by Perbanas	Perbanas, WWF, OJK, LPPI, IFC, Trisakti Sustainability Center, BMRI, BNI, BCA, CIMB Niaga Perbanas (National Private Bank Association), WWF, FSA, LPPI (Indonesian Banking Development Institute), IFC, Trisakti Sustainability Center, BMRI, BNI, BCA, CIMB Niaga

Sejalan dengan pengembangan kompetensi tersebut, Bank Mandiri telah pula memiliki kebijakan dan prosedur yang telah direview dan disahkan dalam rapat *Policy & Procedure Committee*. Adapun kebijakan dan prosedur yang mengatur tentang pembiayaan ramah lingkungan yang dituangkan dalam:

1. **Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri (KPBM)**
   Kebijakan ini, antara lain mengatur tentang pemberian kredit yang perlu dihindari dengan mempertimbangkan dampak aktivitas usaha yang dihasilkan dari perusahaan pemohon kredit terhadap keberlangsungan lingkungan hidup.

2. **Standar Prosedur Kredit (SPK)**
   Standar Prosedur ini, antara lain mengatur tentang data dan informasi debitur yang dibutuhkan, terkait rencana usaha/kegiatan yang direncanakan atau Upaya Pengelolaan Lingkungan dan Upaya Pemantauan Lingkungan. Salah satu data atau informasi yang dimaksud adalah data Analisis Mengenai Dampak Lingkungan (AMDAL).

MANAJEMEN RISIKO [102-11] [5.C]

Sejalan dengan penerapan POJK No. 51/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten dan Perusahaan Publik yang mulai berlaku bagi Bank Mandiri sebagai Bank Buku 4 per 1 Januari 2019, maka Bank Mandiri telah menyusun standar risiko terkait dengan keuangan berkelanjutan. Standar tersebut berupa Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) yang telah disetujui dan disahkan oleh Dewan Komisaris Bank Mandiri pada tanggal 28 November 2018 dan disampaikan kepada OJK pada tanggal yang sama.

RAKB telah menggariskan tentang upaya-upaya yang diambil Bank Mandiri dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko atas penerapan Keuangan Berkelanjutan terkait aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan hidup. Di dalamnya juga telah mengatur peran Direksi dan Dewan Komisaris dalam mengelola, melakukan reviu berkala, dan meninjau efektivitas proses manajemen risiko di Bank Mandiri.

In line with the development of these competencies, Bank Mandiri also has policies and procedures that have been reviewed and approved in the Policy & Procedure Committee meetings. The policies and procedures governing environmentally friendly financing are outlined in:

1. **Bank Mandiri Credit Policy (KPBM)**
   This policy, among others, regulates the provision of credit that needs to be avoided by considering the impact of business activities resulting from credit applicant companies on environmental sustainability.

2. **Credit Procedure Standard (SPK)**
   This Standard Procedure, among others, regulates the data and information needed by the debtor, related to the planned business / activity plan or the Environmental Management Efforts and Environmental Monitoring Efforts. One of the data or information referred to is the Environmental Impact Assessment (AMDAL) data.

RISK MANAGEMENT [102-11] [5.C]

In line with the application of POJK No. 51/2017 concerning the Implementation of Sustainable Finance for Financial Services Institutions, Issuers and Public Companies that have entered into force for Bank Mandiri as Book Bank 4 as of January 1, 2019, Bank Mandiri has set risk standards related to sustainable finance. The standard is in the form of a Sustainable Financial Action Plan (RAKB) which was approved and signed by the Board of Commissioners of Bank Mandiri on November 28, 2018 and submitted to FSA on the same date.

Action Plan has outlined the efforts taken by Bank Mandiri in identifying, measuring, monitoring and controlling risks for the implementation of Sustainable Finance related to economic, social and environmental aspects It also regulates the role of the Board of Directors and Board of Commissioners in managing, conducting periodic reviews, and reviewing the effectiveness of the risk management process in the Company.

Dalam mengendalikan risiko, Internal Audit Bank Mandiri sebagai pemegang peran third line of defense memiliki peran yang sangat penting. Melalui audit yang dilakukan, Internal Audit bisa memperoleh data dan temuan mengenai pelaksanaan RAKB sehingga bisa memberikan rekomendasi untuk perbaikan.

Di Bank Mandiri, posisi Internal Audit berada pada level Direktorat dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama, serta dapat berkomunikasi dengan Dewan Komisaris melalui Komite Audit. Sejak 18 Desember 2014, Internal Audit memiliki 3 (tiga) Group yang pembidangannya disesuaikan dengan strategi bisnis Bank Mandiri, yaitu Wholesale & Corporate Center Audit Group, Retail Audit Group dan IT Audit Group. Selain itu, Internal Audit juga memiliki 2 (dua) Departemen yang bertanggung jawab langsung kepada Chief Audit Executive (CAE) yaitu Investigation Audit Department dan Quality Assurance Department dan IT Audit Group

In controlling risk, Bank Mandiri Internal Audit as the holder of the role of the third line of defense has a very important role. Through the carried out audit, Internal Audit can obtain data and findings regarding the implementation of Action Plan so that it can provide recommendations for improvement.

At Bank Mandiri, the Internal Audit is directly responsible to the President Director, and can communicate with the Board of Commissioners through the Audit Committee. Since December 18, 2014, Internal Audit has 3 Groups whose work is adjusted to Bank Mandiri's business strategy, namely Wholesale & Corporate Center Audit Group, Retail Audit Group and IT Audit Group. In addition, Internal Audit also has 2 Departments that are directly responsible to the President Audit Executive (CAE), namely the Investigation Audit Department and Quality Assurance Department and IT Audit Group

PERMASALAHAN YANG DIHADAPI, PERKEMBANGAN DAN PENGARUHNYA TERHADAP PENERAPAN KEUANGAN BERKELANJUTAN [5.E]

Selama tahun 2019, Bank Mandiri telah menjalankan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan dengan prioritas tahun 2019-2023 di sektor perkebunan sawit dan CPO. Selain itu, Bank Mandiri juga melakukan berbagai kegiatan LST (Lingkungan, Sosial dan Tata Kelola) untuk micro banking. Berdasarkan evaluasi yang dilakukan Bank Mandiri, permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan rencana aksi pada tahun pelaporan adalah sebagai berikut:

1. Isu-isu lingkungan sektor perkebunan sawit & CPO:
   a. Perusakan hutan hujan karena peningkatan kebutuhan minyak sawit;
   b. Hilangnya keanekaragaman hayati dan meningkatnya risiko kepunahan spesies yang dilindungi;
   c. Peningkatan emisi gas rumah kaca karena pembakaran bahan bakar fosil dan transportasi; dan
   d. Degradasi lahan gambut melalui pengeringan sehingga menyebabkan emisi metana ke atmosfer dan meningkatkan risiko kebakaran dan banjir
2. Isu-isu sosial sektor perkebunan sawit & CPO:
   a. Hak atas tanah, penggunaan lahan dan pembebasan lahan;
   b. Konflik dengan penduduk asli dan komunitas lokal; dan

THE PROBLEMS FACED, DEVELOPMENT AND ITS IMPACT ON THE IMPLEMENTATION OF SUSTAINABLE FINANCE [5.E]

During 2019, Bank Mandiri has implemented a Sustainable Financial Action Plan with priorities for 2019-2023 in the palm oil and CPO sectors. In addition, Bank Mandiri also conducts various LST (Environmental, Social and Governance) activities for micro banking. Based on evaluations conducted by Bank Mandiri, the problems faced in implementing the action plan in the reporting year are as follows:

1. Environmental issues related to Palm oil & CPO sector:
   a. Destruction of rain forests due to increased demand for palm oil;
   b. Loss of biodiversity and increased risk of extinction of protected species;
   c. Increased greenhouse gas emissions due to burning fossil fuels and transportation; and
   d. Peatland degradation through drainage causes methane emissions to the atmosphere and increases the risk of fire and flood
2. Social issues related to Palm oil & CPO sector:
   a. Land rights, land use and land acquisition;
   b. Conflicts with indigenous people and local communities; and

c. Penurunan produktivitas petani kecil akibat keterlambatan penggunaan teknologi yang *up to date*; dan
d. Pelanggaran hak asasi manusia termasuk pekerja paksa dan pekerja anak.

Selain sektor perkebunan kelapa sawit dan CPO, Bank Mandiri juga memprioritaskan beberapa sektor lainnya. Sektor-sektor yang menjadi prioritas kegiatan Bank Mandiri beserta evaluasi permasalahanyang dihadapi dalam melaksanakan rencana aksi pada tahun pelaporan adalah sebagai berikut:

1. Jasa Konstruksi Infrastruktur:
   a. Isu-isu lingkungan:
      - Perubahan dan gangguan terhadap habitat terestrial dan akuatik yang dihasilkan dari konstruksi dan pemeliharaan
      - Kebisingan dan emisi udara dihasilkan dari kegiatan konstruksi infrastruktur
      - Pencemaran zat berbahaya ke air
      - Rantai pasokan yang berkelanjutan (misalnya penggunaan bahan ramah lingkungan dan pengelolaan limbah)
   b. Isu-isu sosial:
      - Ancaman cedera serius atau potensi kehilangan nyawa para pekerja konstruksi;
      - Hak atas tanah, penggunaan lahan dan pembebasan lahan;
      - Konflik dengan penduduk asli dan komunitas local;
      - Produktivitas menurun karena ketertinggalan teknik, standar tenaga kerja rendah dan kelelahan pekerja;
      - Pelanggaran hak asasi manusia termasuk pekerja paksa dan pekerja anak.
2. Energi dan Air:
   a. Isu-isu lingkungan:
      - Peningkatan emisi gas rumah kaca disebabkan oleh pembakaran bahan bakar fosil dan pembakaran batubara oleh sektor lain
      - Pencemaran air, tanah dan/atau udara
      - Mengganggu habitat satwa liar yang mengarah pada degradasi ekosistem dan keanekaragaman hayati lokal
      - Meningkatnya penggunaan energi tidak terbarukan, seperti bahan bakar fosil dan batubara
      - Potensi timbulnya bahan berbahaya dan tumpahan minyak terkait dengan operasi alat berat dan kegiatan pengisian bahan bakar
   b. Isu-isu sosial
      - Distribusi air yang tidak merata sehingga sebagian wilayah di Indonesia tidak memiliki akses air yang cukup

c. Decreased smallholder productivity due to delays in using up-to-date technology; and
d. Human rights violations including forced labor and child labor.

Other than the sectors of the oil palm plantation and CPO, Bank Mandiri also prioritizes several other sectors. Sectors become the priority of Bank Mandiri's activities along with the evaluation of the problems faced in implementing the action plan in the reporting year are as follows:

1. Infrastructure Construction Services:
   a. Environmental issues:
      - Changes and disruptions to terrestrial and aquatic habitats resulting from construction and maintenance
      - Air noise and emissions are generated from infrastructure construction activities
      - Pollution of hazardous substances to water
      - Sustainable supply chain (i.e., use of environmentally friendly materials and waste management)
   b. Social Issues:
      - The threat of serious injury or the potential loss of life of construction workers;
      - Land rights, land use and land acquisition;
      - Conflicts with indigenous people and local communities;
      - Productivity decreases due to technical underdevelopment, low labor standards and worker fatigue;
      - Human rights violations including forced labor and child labor.
2. Energy and Water:
   a. Environmental issues:
      - Increasing greenhouse gas emissions are caused by burning fossil fuels and burning coal by other sectors
      - Water, soil and / or air pollution
      - Disturbed wildlife habitats that lead to degradation of ecosystems and local biodiversity
      - Increasing use of non-renewable energy, such as fossil fuels and coal
      - Potential for hazardous substances and oil spills associated with heavy equipment operations and refueling activities
   b. Social issues
      - Uneven water distribution so that some regions in Indonesia do not have sufficient water access

- Pelanggaran hak asasi manusia termasuk kerja paksa dan pekerja anak
- Ancaman cedera serius atau potensi hilangnya nyawa dari penggunaan alat berat dan derek selama pembangunan pembangkit listrik

3. Industri Makanan & Minuman
   a. Isu-isu lingkungan sektor Industri Makanan & Minuman:
      - Peningkatan emisi gas rumah kaca
      - Praktik pertanian yang tidak berkelanjutan
      - Hasil limbah padat dalam jumlah besar. Limbah padat ini berbentuk bahan yang tidak dapat dikonsumsi dan produk yang ditolak dalam proses pemilihan, *grading,* dan proses produksi lainnya
      - Kenaikan tingkat konsumsi energi panas dalam proses pemanasan dan pendinginan
   b. Isu-isu sosial sektor Industri Makanan & Minuman:
      - Keamanan pangan, penipuan makanan, dan nilai gizi
      - Pelanggaran hak asasi manusia, termasuk kerja paksa dan pekerja anak
      - Penggunaan zat kimia dan kegagalan produk
      - Pembayaran dan kondisi yang tidak adil
      - Produk makanan yang ditarik kembali dikarenakan oleh produk makanan yang tercemar.
4. Penyusunan Framework Sustainable/Green/Social Bonds
5. Inisiatif Energy & Water Eficiency, Gedung Ramah Lingkungan, dan Green Office
6. Inisiatif aksi ramah lingkungan
7. Inisiatif Green Campaign
8. Inisiatif Disclosure Pengelolaan Cyber Security dan Privacy & Data Security
9. Inisiatif Pemberdayaan Pengusaha Melalui Wirausaha Muda Mandiri (WMM)
10. Inisiatif Pemberdayaan UMKM Melalui Mandiri Rumah Kreatif BUMN
11. Inisiatif Branchless Banking dan Penyaluran KUM/ KUR Komoditas
12. Inisiatif Mandiri Sahabatku

Terhadap permasalahan yang timbul, Bank Mandiri telah mencari solusi dan penanganan terbaik sehingga dalam perkembangannya, masalah-masalah tersebut dapat diatasi dengan baik. Solusi dan terobosan yang dilakukan Bank Mandiri untuk memecahkan masalah tersebut adalah sebagai berikut:

1. Perkebunan Kelapa Sawit & CPO
   a. Melakukan *workshop*, pelatihan dan/atau mengundang tenaga ahli dari pihak eksternal dalam rangka pengembangan kapasitas internal

- Human rights violations including forced labor and child labor
- The threat of serious injury or the potential loss of life from the use of heavy equipment and cranes during construction of the power plant

3. Food & Beverage Industry
   a. Environmental issues in the Food & Beverage industry sector:
      - Increasing greenhouse gas emissions
      - Unsustainable agricultural practices
      - Solid waste results in large quantities. This solid waste is in the form of non-consumable materials and products that are rejected in the selection, grading, and other production processes
      - Increasing the level of heat energy consumption in the heating and cooling process
   b. Social issues in the Food & Beverage industry sector:
      - Food safety, food fraud, and nutritional value
      - Human rights violations, including forced labor and child labor
      - Chemical use and product failure
      - Unfair payments and conditions
      - Withdrawn Food products due to contaminated food products.
4. Preparation of the Sustainable / Green / Social Bonds Framework
5. Energy & Water Efficiency, Green Building, and Green Office Initiative
6. Green action initiatives
7. Green Campaign Initiative
8. Cyber Security and Privacy & Data Security management Disclosure Initiative
9. The Entrepreneur Empowerment Initiative Through Independent Young Entrepreneurs (WMM)
10. MSME Empowerment Initiative Through Mandiri SOE Creative Homes
11. Branchless Banking Initiative and Distribution of KUM / KUR Commodities
12. Mandiri Sahabatku Initiative

Related to the problems that arise, Bank Mandiri has sought the best solutions and treatments so that in its development, these problems can be overcome properly. The solutions and breakthroughs made by Bank Mandiri to solve these problems are as follows:

1. Palm Oil Plantations & CPO
   a. Conducting workshops, training and / or invite experts from external parties in order to adequately develop internal capacity and increase

secara memadai dan meningkatkan pemahaman atas peraturan yang berlaku, kebijakan sektoral, isu-isu seputar LST. *Workshop* atau pelatihan dilakukan paling sedikit 4 (empat) kali selama 1 tahun pertama kepada *Corporate Banking 6, Corporate Banking 4 ,Corporate Risk, SME Banking, Commercial Risk, SME & Micro Risk, Legal, Compliance,* Internal Audit dan unit terkait LST

b. Melakukan *Workshop* dan edukasi bersama nasabah yang belum memiliki sertifikasi ISPO/ RSPO untuk mengetahui kondisi nasabah dengan melibatkan *Corporate Banking, Commercial Banking, SME Banking, Corporate Risk, Commercial Risk, SME & Micro Risk, Legal, Compliance,* Internal Audit dan unit terkait LST
c. Mengidentifikasi dan menentukan nasabah *Corporate* yang berpartisipasi dalam program percontohan untuk mendapatkan masukan terkait draf kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO v1.0.
d. *Credit Portfolio Risk* melakukan tinjauan kemajuan RAKB terkait program percontohan, *workshop* dan/atau pelatihan, dan perkembangan kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO v1.0 untuk didiskusikan di rapat Unit terkait LST. Unit terkait LST melaporkan kemajuan RAKB kepada Komite Manajemen Risiko paling sedikit satu kali dalam setahun.
Corporate Banking 6, Corporate Banking 4 dan *Corporate Risk* menentukan paling sedikit 6 (enam) nasabah di tahun 2019 untuk dilibatkan dalam program percontohan II. Penentuan nasabah percontohan dimaksud mempertimbangkan faktor-faktor antara lain jenis usaha nasabah, ukuran perusahaan nasabah, dan eksposur kredit Bank ke nasabah.
e. Di akhir periode program percontohan, *Credit Portfolio Risk* bersama dengan *Wholesale Risk Solution* dan/atau unit terkait lainnya memperbarui rancangan kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO v1.0 dengan mempertimbangkan masukan nasabah dan tinjauan internal yang disusun *Corporate Risk* serta memastikan bahwa rancangan kebijakan sektor tersebut sesuai dengan peraturan yang berlaku.
f. Menyusun dan menerapkan kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO v1.0 untuk nasabah *Corporate* baru dan lama.
g. Melibatkan pihak eksternal untuk mendapatkan masukan tentang kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO v1.0
h. Melakukan *workshop* pelatihan dan / atau mendapatkan keahlian eksternal untuk memastikan pengembangan kapasitas yang memadai untuk memperbarui dan menerapkan

understanding of applicable regulations, sectoral policies, issues surrounding ESG. Workshops or training are conducted at least 4 (four) times during the first year to Corporate Banking 6, Corporate Banking 4, Corporate Risk, SME Banking, Commercial Risk, SME & Micro Risk, Legal, Compliance, Internal Audit and related units of ESG

b. Conducting Workshops and education with customers who do not have ISPO / RSPO certification to find out the condition of customers by involving Corporate Banking, Commercial Banking, SME Banking, Corporate Risk, Commercial Risk, SME & Micro Risk, Legal, Compliance, Internal Audit and related units of ESG
c. Identifying and determining Corporate customers who participated in the pilot program to get input related to the draft policy of the Oil Palm Plantation & CPO sector v1.0.
d. Credit Portfolio Risk conducts a review of Sustainable Financial Action Plan progress related to pilot programs, workshops and / or training, and policy developments in the Oil Palm Plantation & CPO v1.0 sector to be discussed at Unit meetings related to ESG. Related units of ESG report the progress of the Sustainable Financial Action Plan to the Risk Management Committee at least once a year.
Corporate Banking 6, Corporate Banking 4 and Corporate Risk determine at least 6 (six) customers in 2019 to be involved in the pilot program II. The determination of the intended pilot customers considers factors including the type of customer business, the customer's company size, and the Bank's credit exposure to customers.
e. At the end of the pilot program period, Credit Portfolio Risk together with Wholesale Risk Solution and / or other related units updated the policy plan for the Palm Oil & CPO v1.0 sector by taking into account customer input and internal reviews prepared by Corporate Risk and ensuring that the sector's draft policies were appropriate with applicable regulations.
f. Developing and implementing policies in the Oil Palm & CPO v1.0 sector for new and existing Corporate customers.
g. Involving external parties to get input on the policies of the Oil Palm Plantation & CPO sector v1.0
h. Conducting workshops, training and / or gain external expertise to ensure adequate capacity development to update and implement the Palm Oil

kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO v1.0.
i. Mempertimbangkan untuk memperluas cakupan kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO v1.0
j. Melibatkan pihak eksternal untuk mendapatkan masukan tentang revisi kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO v1.0.
k. Meninjau dampak yang timbul pada nasabah dari kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO v1.0 untuk dipertimbangkan di kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO v2.0
l. Memperbaharui dan memfinalisasi kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO v2.0. revisi kebijakan dilakukan dengan mempertimbangkan masukan mengenai kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO v1.0 dari keterlibatan pihak eksternal dan masukan nasabah.
m. Menerapkan kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO v2.0 untuk nasabah Corporate
n. Melibatkan pihak eksternal, Kementerian, dan Pemerintah Provinsi untuk mendapatkan masukan tentang kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO v2.0.
o. Melakukan *workshop* pelatihan dan / atau mendapatkan keahlian eksternal untuk memastikan pengembangan kapasitas yang memadai untuk memperbarui dan menerapkan kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO v2.0.
p. Mempertimbangkan untuk memperluas cakupan kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO v2.0
q. Melibatkan pihak eksternal, Kementerian, dan Pemerintah Provinsi untuk mendapatkan masukan tentang revisi kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO v2.0
r. Melakukan tinjauan dampak yang timbul pada nasabah dari kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO v2.0 untuk dipertimbangkan di kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO v3.0
s. Memperbaharui dan memfinalisasi kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO v3.0. revisi kebijakan dilakukan dengan mempertimbangkan masukan mengenai kebijakan sektor Perkebunan Sawit & CPO v2.0 dari keterlibatan pihak eksternal, Kementerian, dan Pemerintah Provinsi dan masukan nasabah.

2. Konstruksi dan Infrastruktur
   a. Melakukan *workshop*, pelatihan dan/atau mengundang tenaga ahli dari pihak eksternal dalam rangka pengembangan kapasitas internal secara memadai dan meningkatkan pemahaman atas peraturan yang berlaku, kebijakan sektoral, isu-isu seputar LST. *Workshop* atau pelatihan dilakukan paling sedikit 2 (dua) kali selama 1 tahun pertama kepada *Corporate Banking 2, Corporate Risk*, dan unit terkait LST

& CPO sector policy v1.0.
i. Considering to expand the scope of policy for the Oil Palm Plantation & CPO sector v1.0
j. Involving external parties to get input on the revised policy of the Oil Palm & CPO sector v1.0.
k. Reviewing the impacts arising from customers of the Oil Palm & CPO v1.0 sector policy to be considered in the Oil Palm & CPO v2.0 sector policy
l. Update and finalize policies in the Oil Palm & CPO v2.0 sector. The policy revision was carried out by considering input regarding the policies of the Oil Palm Plantation & CPO v1.0 sector from external parties' involvement and customer input.
m. Implementing the Palm Plantation & CPO v2.0 sector policy for Corporate customers
n. Involving external parties, the Ministry, and the Provincial Government to obtain input on the policies of the Palm Oil Plantation & CPO sector v2.0.
o. Conducting workshops, training and / or gain external expertise to ensure adequate capacity development to update and implement the Palm Oil & CPO sector policy v2.0.
p. Considering to expand the policy scope of the Oil Palm Plantation & CPO sector v2.0
q. Involving external parties, the Ministry, and the Provincial Government to get input on the revised policy of the Oil Palm Plantation & CPO sector v2.0
r. Reviewing the impacts arising from customers from the Oil Palm & CPO v2.0 sector policy to be considered in the Oil Palm & CPO v3.0 sector policy
s. Updating and finalizing policies in the Oil Palm & CPO v3.0 sector. The policy revision was carried out by taking into account input on the policies of the Oil Palm Plantation & CPO v2.0 sector from the involvement of external parties, the Ministry, and the Provincial Government and customer input.

2. Construction and Infrastructure
   a. Conducting workshops, training and / or invite experts from external parties in order to adequately develop internal capacity and increase understanding of applicable regulations, sectoral policies, issues surrounding ESG. Workshops or training are conducted at least 2 (two) times during the first year to Corporate Banking 2, Corporate Risk, and related units of ESG

b. Mengidentifikasi dan menentukan nasabah *Corporate* yang berpartisipasi dalam program percontohan untuk mendapatkan masukan terkait draf kebijakan sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur v1.0.

Corporate Banking 2 dan *Corporate Risk* menentukan paling sedikit 3 (tiga) nasabah di tahun 2020 untuk dilibatkan dalam program percontohan. Penentuan nasabah percontohan dimaksud mempertimbangkan faktor-faktor antara lain jenis usaha nasabah, ukuran perusahaan nasabah, dan eksposur kredit Bank ke nasabah.

c. Melakukan wawancara satu persatu dengan nasabah *Corporate* terpilih untuk menilai kesiapan nasabah dengan kebijakan sektor kebijakan sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur v1.0 yang dirancang.
d. Meninjau internal pada masukan dari nasabah.
e. Memperbarui kebijakan sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur v1.0. dengan mempertimbangkan masukan dari wawancara nasabah dan memastikan bahwa kebijakan sektor tersebut sesuai dengan peraturan pemerintah yang berlaku.
f. Memfinalisasi kebijakan sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur v1.0
g. Menyusun dan menerapkan kebijakan sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur v1.0 untuk nasabah Corporate baru dan lama.
h. Melibatkan pihak eksternal untuk mendapatkan masukan terkait kebijakan sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur v1.0
i. Melakukan *workshop* pelatihan dan / atau mendapatkan keahlian eksternal untuk memastikan pengembangan kapasitas yang cukup untuk memperbarui dan menerapkan kebijakan sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur v1.0.
j. Mempertimbangkan perluasan cakupan kebijakan sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur v1.0
k. Melakukan pihak eksternal untuk mendapatkan masukan tentang kebijakan sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur v1.0.
l. Meninjau dampak pada nasabah yang timbul dari sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur v1.0 untuk dipertimbangkan di v2.0
m. Memperbaharui dan memfinalisasi kebijakan sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur v2.0.
n. Menyusun dan menerapkan kebijakan sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur v2.0 untuk nasabah Corporate baru dan lama
o. Meninjau kemajuan dan KPI untuk nasabah Corporate
p. Melibatkan pihak eksternal, kementrian-kementrian, pemerintah provinsi untuk mendapatkan masukan terkait kebijakan sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur v2.0 dalam Industry Acceptance Criteria (IAC)

b. Identyfin determining Corporate customers who participated in the pilot program to get input related to the draft of the Infrastructure Construction Services sector v1.0.

Corporate Banking 2 and Corporate Risk determine at least 3 (three) customers in 2020 to be involved in the pilot program. The determination of the intended pilot customers takes into account other factors including the type of customer business, the customer's company size, and the Bank's credit exposure to customers.

c. Conducting one-on-one interviews with selected Corporate customers to assess customer readiness with the designed Policy Sector Infrastructure Services sector v1.0 policy.
d. Internal review of customer input.
e. Updating the Infrastructure Construction Services sector policy v1.0. taking into account input from customer interviews and ensuring that sector policies comply with applicable government regulations.
f. Finalizing the policy for the Infrastructure Construction Services sector v1.0
g. Developing and implementing Infrastructure Construction Services v1.0 sector policies for new and existing Corporate customers.
h. Involving external parties to get input related to Infrastructure Construction Services sector v1.0
i. Conducting workshops, training and / or gain external expertise to ensure sufficient capacity development to update and implement the Infrastructure Construction Services sector policy v1.0.
j. Considering to expand the scope of policy for the Infrastructure Construction Services sector v1.0
k. Conducting external parties to get input on Infrastructure Construction Services sector v1.0.
l. Reviewing the impact on customers arising from the Infrastructure Construction Services v1.0 sector for consideration in v2.0
m. Updating and finalizing policies in the Infrastructure Construction Services sector v2.0.
n. Developing and implementing Infrastructure Construction Services v2.0 sector policies for new and existing Corporate customers
o. Reviewing progress and KPIs for Corporate customers
p. Involving external parties, ministries, provincial governments to obtain input related to the Infrastructure Construction Services sector v2.0 policy in the Industry Acceptance Criteria (IAC)

q. Melakukan *workshop* pelatihan dan / atau mendapatkan keahlian eksternal untuk memastikan pengembangan kapasitas yang cukup untuk memperbarui dan menerapkan kebijakan sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur v1.0.
r. Pertimbangkan perluasan cakupan kebijakan sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur v1.0
s. Melakukan pihak eksternal untuk mendapatkan masukan tentang kebijakan sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur v1.0.
t. Meninjau dampak pada nasabah yang timbul dari sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur v1.0 untuk dipertimbangkan di v2.0
u. Memperbaharui dan memfinalisasi kebijakan sektor Jasa Konstruksi Infrastruktur v2.0 dalam Industry Acceptance Criteria (IAC)

3. Energi dan Air
   a. Melakukan *workshop* , pelatihan dan / atau mengundang tenaga ahli dari pihak eksternal untuk memastikan pengembangan kapasitas yang memadai untuk melakukan program percontohan dan implementasi kebijakan sektor Energi & Air v1.0 untuk *Corporate*.
   b. Mengidentifikasi dan menentukan nasabah *Corporate* untuk berpartisipasi dalam program percontohan untuk mendapatkan masukan tentang draf kebijakan sektor Energi & Air v1.0.
   c. Melakukan wawancara satu persatu dengan nasabah Corporate terpilih untuk menilai kesiapan nasabah dengan kebijakan sektor Energi & Air v1.0 yang dirancang.
   d. Melakukan tinjauan internal pada masukan dari nasabah.
   e. Memperbarui kebijakan sektor Energi & Air v1.0. Mempertimbangkan masukan dari wawancara nasabah.
   f. Memfinalisasi kebijakan sektor Energi & Air v1.0
   g. Menyusun dan menerapkan kebijakan sektor Energi & Air v1.0 untuk nasabah *Corporate* baru dan lama.
   h. Meninjau kemajuan dan KPI untuk *Corporate.*
   i. Melibatkan pihak eksternal untuk memperoleh masukan tentang kebijakan sektor Energi & Air v1.0.
   j. Melakukan pelatihan dan / atau mendapatkan keahlian eksternal untuk memastikan pengembangan kapasitas yang memadai untuk memperbaharui dan implementasi kebijakan sektor Energi & Air v1.0.
   k. Mempertimbangkan perluasan cakupan kebijakan sektor Energi & Air v1.0
   l. Melakukan pelibatan Pemangku Kepentingan eksternal untuk mendapatkan masukan tentang kebijakan sektor Energi & Air v1.0.

q. Conducting training workshops and / or gain external expertise to ensure sufficient capacity development to update and implement the Infrastructure Construction Services sector policy v1.0.
r. Considering to expand the scope of the Infrastructure Construction Services sector v1.0
s. Conducting external parties to get input on Infrastructure Construction Services sector v1.0.
t. Reviewing the impact on customers arising from the Infrastructure Construction Services v1.0 sector for consideration in v2.0
u. Updating and finalizing policies in the Infrastructure Construction Services v2.0 sector in the Industry Acceptance Criteria (IAC)

3. Energy and water
   a. Conducting workshops, training and / or invite experts from external parties to ensure adequate capacity development for conducting pilot programs and implementing the Energy & Water sector v1.0 policy for the Corporate.
   b. Identifying & determining Corporate customers to participate in the pilot program to get input on the draft Energy & Water sector policy v1.0.
   c. Conducting one-on-one interviews with selected Corporate customers to assess customer readiness with the designed Energy & Water sector v1.0 policy.
   d. Conducting internal reviews on customer input.
   e. Updating the Energy & Water sector policy v1.0. Consider input from customer interviews.
   f. Finalizing the Energy & Water sector v1.0 policy
   g. Developing and implementing Energy & Water sector v1.0 policies for new and existing Corporate customers.
   h. Reviewing progress and KPIs for Corporate.
   i. Involving external parties to obtain input on policies in the Energy & Water sector v1.0.
   j. Conducting workshops, training and / or gain external expertise to ensure adequate capacity development to renew and implement Energy & Water sector policies v1.0.
   k. Considering to expand the scope of policies in the Energy & Water sector v1.0
   l. Engaging external Stakeholders to get input on policies in the Energy & Water sector v1.0.

m. Meninjau dampak pada nasabah yang timbul dari sektor Energi & Air v1.0 untuk dipertimbangkan di v2.0
n. Memperbaharui dan memfinalisasi kebijakan sektor Energi & Air v2.0.
o. Menerapkan kebijakan sektor Energi & Air v2.0 untuk nasabah Corporate baru dan lama.
p. Meninjau kemajuan dan KPI untuk *Corporate*.
q. Melibatkan pihak eksternal untuk memperoleh masukan tentang kebijakan sektor Energi & Air v2.0.
r. Melakukan pelatihan dan / atau mendapatkan keahlian eksternal untuk memastikan pengembangan kapasitas yang memadai untuk memperbaharui dan implementasi kebijakan sektor Energi & Air v2.0.
s. Mempertimbangkan perluasan cakupan kebijakan sektor Energi & Air v2.0
t. Melakukan pelibatan Pemangku Kepentinganeksternal untuk mendapatkan masukan tentang kebijakan sektor Energi & Air v2.0.
u. Meninjau dampak pada nasabah yang timbul dari sektor Energi & Air v2.0 untuk dipertimbangkan di v3.0
v. Memperbaharui dan memfinalisasi kebijakan sektor Energi & Air v3.0.

4. Industri Makanan dan Minuman
   a. Melakukan *workshop* , pelatihan dan / atau mengundang tenaga ahli dari pihak eksternal untuk memastikan pengembangan kapasitas yang memadai untuk meningkatkan pemahaman atas peraturan yang berlaku, kebijakan sektoral, isu-isu seputar LST.
   b. Mengidentifikasi dan menentukan nasabah *Corporate* untuk berpartisipasi dalam program percontohan untuk mendapatkan masukan tentang draf kebijakan sektor Industri Makanan & Minuman v1.0.
   c. Melakukan wawancara satu persatu dengan nasabah *Corporate* terpilih untuk menilai kesiapan nasabah dengan kebijakan sektor kebijakan sektor Industri Makanan & Minuman v1.0 yang dirancang.
   d. Melakukan tinjauan internal atas masukan dari nasabah.
   e. Memperbarui kebijakan sektor Industri Makanan & Minuman v1.0. dengan mempertimbangkan masukan dari wawancara nasabah dan memastikan bahwa kebijakan sektor tersebut sesuai dengan peraturan pemerintah yang berlaku.
   f. Memfinalisasi kebijakan sektor*Industri Makanan & Minuman v1.0*

m. Reviewing the impact on customers arising from the Energy & Water v1.0 sector for consideration in v2.0
n. Updating and finalizing policies in the Energy & Water sector v2.0.
o. Implementing Energy & Water sector v2.0 policies for new and existing Corporate customers.
p. Reviewing progress and KPIs for Corporate .
q. Involving external parties to obtain input on policies in the Energy & Water sector v2.0.

r. Conducting workshops, training and / or gain external expertise to ensure adequate capacity development to renew and implement Energy & Water sector v2.0 policies.

s. Considering to expand the scope of policies in the Energy & Water sector v2.0
t. Engaging external Stakeholders to get input on policies in the Energy & Water sector v2.0.

u. Reviewing the impact on customers arising from the Energy & Water v2.0 sector for consideration in v3.0
v. Updating and finalizing policies in the Energy & Water sector v3.0.

4. Food and Beverage Industry
   a. Conducting workshops, training and / or invite experts from external parties to ensure adequate capacity development to increase understanding of applicable regulations, sectoral policies, issues surrounding ESG.

   b. Identifying & determining Corporate customers to participate in the pilot program to get input on the draft Food & Beverage Industry sector v1.0.

   c. Conducting one-on-one interviews with selected Corporate customers to assess customer readiness with the designed Food & Beverage Industry v1.0 sector policy policies.

   d. Conducting internal reviews of customer input.

   e. Updating the Food & Beverage Industry sector policy v1.0. taking into account input from customer interviews and ensuring that sector policies comply with applicable government regulations.

   f. Finalizing policies in the Food & Beverage Industry sector v1.0

g. Menyusun dan menerapkan kebijakan sektor Industri Makanan & Minuman v1.0 untuk nasabah *Corporate* baru dan lama.
h. Meninjau kemajuan dan KPI untuk *Corporate*
i. Melibatkan pihak eksternal untuk mendapatkan masukan terkait kebijakan sektor makanan dan minimuan v1.0
j. Melakukan *workshop* pelatihan dan / atau mendapatkan keahlian eksternal untuk memastikan pengembangan kapasitas yang cukup untuk memperbarui dan menerapkan kebijakan sektor Industri Makanan & Minuman v1.0.
k. mempertimbangkan untuk memperluasan cakupan kebijakan sektor Industri Makanan & Minuman v1.0
l. Melakukan pihak eksternal untuk mendapatkan masukan tentang kebijakan sektor Industri Makanan & Minuman v1.0.
m. meninjau dampak pada nasabah yang timbul dari sektor Industri Makanan & Minuman v1.0 untuk dipertimbangkan di v2.0
n. Memperbaharui dan memfinalisasi kebijakan sektor Industri Makanan & Minuman v2.0
o. Menyusun dan menerapkan kebijakan sektor Industri Makanan & Minuman v2.0 untuk nasabah *Corporate* baru dan lama
p. Meninjau kemajuan dan KPI untuk nasabah *Corporate*
q. Melibatkan pihak eksternal, kementrian-kementrian, pemerintah provinsi untuk mendapatkan masukan terkait kebijakan sektor Industri Makanan & Minuman v2.0
r. Melakukan *workshop* pelatihan dan / atau mendapatkan keahlian eksternal untuk memastikan pengembangan kapasitas yang cukup untuk memperbarui dan menerapkan kebijakan sektor Industri Makanan & Minuman v2.0.
s. mempertimbangkan untuk memperluasan cakupan kebijakan sektor Industri Makanan & Minuman v2.0
t. Melakukan pihak eksternal untuk mendapatkan masukan tentang kebijakan sektor Industri Makanan & Minuman v2.0.
u. meninjau dampak pada nasabah yang timbul dari sektor Industri Makanan & Minuman v2.0 untuk dipertimbangkan di v3.0
v. Memperbaharui dan memfinalisasi kebijakan sektor Industri Makanan & Minuman v3.0

5. Inisiatif *Sustainable/Green/Social Bonds*
   a. Merumuskan tujuan penggunaan dari *sustainable/green/social bonds* untuk dialokasikan pada pembiayaan atau pembiayaan kembali seluruh atau sebagian eligible asset sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan.

g. Developing and implementing a Food & Beverage Industry v1.0 sector policy for new and existing Corporate customers.
h. Reviewing progress and KPIs for Corporate
i. Involving external parties to get input related to food sector policies and minimum v1.0
j. Conducting workshops, training and / or gain external expertise to ensure sufficient capacity development to update and implement the Food & Beverage Industry sector v1.0 sector.
k. Considering to expand the scope of policy in the Food & Beverage Industry sector v1.0
l. Conducting external parties to get input on the policies of the Food & Beverage Industry sector v1.0.
m. Reviewing the impact on customers arising from the Food & Beverage Industry v1.0 sector to be considered in v2.0
n. Updating and finalizing policies in the Food & Beverage Industry sector v2.0
o. Developing and implementing Food & Beverage Industry v2.0 sector policies for new and existing Corporate customers
p. Reviewing progress and KPIs for Corporate customers
q. Involving external parties, ministries, provincial governments to obtain input related to the policy of the Food & Beverage Industry sector v2.0
r. Conducting workshops, training and / or gain external expertise to ensure sufficient capacity development to update and implement the Food & Beverage Industry v2.0 sector policy.
s. Considering to expand the scope of policy in the Food & Beverage Industry sector v2.0
t. Conducting external parties to get input on the policies of the Food & Beverage Industry v2.0 sector.
u. Reviewing the impact on customers arising from the Food & Beverage Industry v2.0 sector for consideration in v3.0
v. Updating and finalizing policies in the Food & Beverage Industry sector v3.0

5. Sustainable / Green / Social Bonds Initiative
   a. Formulating the intended use of sustainable / green / social bonds to be allocated to financing or refinancing all or part of eligible assets in accordance with predetermined criteria.

b. Merumuskan mekanisme evaluasi dan seleksi eligible asset
c. Merumuskan mekanisme pengelolaan dana yang diperoleh
d. Merumuskan mekanisme pelaporan penggunaan dana dan dampak dari setiap penerbitan sustainable/green/social bonds
e. Mendapatkan second opinion dari *independent third party* atas *framework sustainable/green/social bond* yang telah disusun

6. Inisiatif *Energy & Water Eficiency*, Gedung Ramah Lingkungan, dan *Green Office*
   a. Melakukan penggantian lampu TL (*Fluorescent Lamp*) menjadi LED yang lebih hemat energy listrik di 23 lantai di Plaza Mandiri (lantai 9 s.d 31)
   b. Melakukan penggantian lampu TL *(Fluorescent Lamp*) menjadi LED yang lebih hemat energy listrik di 25 lantai di Wisma Mandiri (lantai 1 s.d 25)
   c. Melakukan peremajaan 2 *Chiller* menggunakan refrigeran yang tidak merusak lapisan ozon dan penggunaan *inverter* dalam perangkat pendinginan udara sehingga lebih hemat energi listrik di Plaza Mandiri;
   d. Penggunaan sistem pendingin udara teknologi VRF (*Variable Refrigerant Flow*) yang menggunakan refigeran sehingga dapat menghemat energi listrik namun tidak merusak lapisan ozon;
   e. Pengelolaan limbah air buangan (*water-recycling*) menjadi air bersih kembali yang digunakan untuk cooling tower dan pemeliharaan taman sehingga lebih menghemat konsumsi air di Wisma Mandiri
   f. Penggunaan material yang ramah lingkungan, yaitu penggunaan material kaca yang dapat mengurangi sinar UV dan menurunkan penyerapan panas di dalam gedung;
   g. Pemisahan instalasi plumbing untuk *grey water* dan *black water* serta water recycling system untuk pengolahan menjadi air bersih kembali.
   h. Pemasangan solar panel di Menara Mandiri Medan
   i. Melakukan pembangunan gedung DRC Injoko Surabaya sesuai dengan *design green building* yang sudah di-*assess* oleh konsultan
   j. Mengajukan proses sertifikasi Green Building level gold atas gedung DRC Injoko Surabaya kepada GBCI.
   k. Menunjuk konsultan green building untuk melakukan assessment gedung Menara Mandiri
   l. Melakukan penyesuaian terhadap fasilitas gedung sesuai dengan hasil assessment oleh konsultan green building termasuk pengadaan kontraktor
   m. Mengajukan proses sertifikasi *Green Building level gold* kepada GBCI.

b. Formulating a mechanism for evaluating and selecting eligible assets
c. Formulating the mechanism for managing the funds obtained
d. Formulating a mechanism for reporting the use of funds and the impact of each issue of sustainable / green / social bonds
e. Getting a second opinion from an independent third party on a sustainable / green / social bond framework that has been prepared

6. Energy & Water Efficiency Initiative, Green Building, and Green Office
   a. Changing fluorescent lamp (Fluorescent Lamp) to become more energy-efficient LED electricity at 23 floors at Plaza Mandiri (9th to 31st floor)
   b. Changing fluorescent lamp (Fluorescent Lamp) to become more energy-efficient LED electricity at 25 floors in Wisma Mandiri (1st to 25th floor)
   c. Changing 2 Chiller using refrigerator that do not damage the ozone layer and the use of inverters in air cooling devices to get more efficient electricity energy at Plaza Mandiri;
   d. Using of the technology of air conditioning VRF (Variable Refrigerant Flow) systems that uses refrigerator that can save electricity energy but does not destroy the ozone layer;
   e. Conducting management of waste water (recycling) into clean water that is used for cooling towers and garden maintenance so that it saves more water consumption at Wisma Mandiri
   f. Using environmentally friendly materials, namely the use of glass material that can reduce UV rays and reduce heat absorption in buildings;
   g. Separating the plumbing installation for gray water and black water and water recycling system for processing into clean water again.
   h. Installation of solar panels in Menara Mandiri Medan
   i. Building Injoko Surabaya DRC in accordance with the design of green building that has been - assessed by the consultant
   j. Proposing the Green Building gold level certification process for the Surabaya Injoko DRC building to GBCI.
   k. Appointing a green building consultant to conduct the Menara Mandiri building assessment
   l. Making adjustments to building facilities in accordance with the results of the assessment by green building consultants including the procurement of contractors
   m. Proposing the Green Building level gold certification process to GBCI.

7. Inisiatif aksi ramah lingkungan
   a. Aksi ramah lingkungan dengan mengurangi penggunaan plastik di seluruh unit kerja, antara lain membawa *tumbler* pribadi saat rapat dan menyediakan air minum isi ulang pada pelaksanaan rapat
   b. Melakukan monitoring *less plastic, Piloting* di seluruh unit kerja Kantor Pusat dan *region* 3, 4, 5, 9
   c. Aksi ramah lingkungan mengurangi penggunaan kertas di seluruh unit kerja seperti aktif menggunakan email sebagai sharing informasi dan undangan rapat internal
   d. Digitalisasi *tools kits* & materi *Analyst Meeting*
   e. Pencetakan *hardcopy* Buku Annual Report secara lebih selektif
   f. Melakukan monitoring *less paper*, *Piloting* di seluruh unit kerja kantor Pusat dan region 3, 4, 5, 9
   g. Aksi ramah lingkungan konsumsi energi (listrik dan air) di seluruh unit kerja seperti mengambil air secukupnya, melaporkan kebocoran keran, mematikan lampu saat jam istirahat
   h. Melakukan monitoring *energy efficiency,Piloting* di seluruh unit kerja Kantor Pusat dan *region* 3, 4, 5, 9
   i. Bekerja sama dengan seluruh pengelola gedung kantor untuk pemisahan limbah kantor ke dalam 2 (dua) dan atau 3 (tiga) kategori yaitu sampah *Organic, Non Organic*, dan B3/Bahan Berbahaya Beracun
   j. Mengedukasi TAD pengelola gedung untuk memisahkan limbah kantor ke dalam 2 (dua) dan atau 3 (tiga) kategori.
   k. Melakukan monitoring *waste recycle* di seluruh unit kerja, piloting di Region 3, 4, 5, dan 9
   l. *Corporate Secretary Group* menyebarkan materi komunikasi *Green Campaign* melalui email ke seluruh alamat e-mail dalam domain bankmandiri.co.id
   m. *Corporate Secretary Group* bekerja sama dengan IT Network Operations Group menayangkan materi komunikasi *green campaign* melalui *desktop wallpaper* diPC yang terhubung dengan server Bank Mandiri.
   n. *Corporate Secretary Group* menayangkan materi komunikasi *green campaign* di Facebook/ Instagram/Twitter/Majalah Mandiri dengan sirkulasi ke seluruh unit kerja Bank Mandiri.

8. Inisiatif *Privacy & Data Security*
   a. Memaparkan aktivitas pengelolaan *Cyber Security* yang dijalankan oleh Bank Mandiri hingga tahun 2019 (baik dari sisi *governance*, SDM yang terlibat hingga mitigasi risiko yang dilakukan) di *Annual Report* dan *Sustainability Report 2019*
   b. Memaparkan garis besar aktivitas perbaikan dalam pengelolaan *Cyber Security* yang dijalankan

7. Green action initiatives
   a. Environmentally friendly actions by reducing the use of plastic in all work units, including bringing personal tumblers at meetings and providing refill drinking water at the meeting
   b. Monitoring less plastic, Piloting in all work units of the Headquarter and regions 3, 4, 5, 9
   c. Conducting Green actions to reduce the use of paper in all work units such as actively using e-mail as information sharing and internal meeting invitations
   d. Digitizing Analyst Meeting tools & material kits
   e. Hard copy printing of the Annual Report Book more selectively
   f. Monitoring less paper, Piloting in all work units of the Head Office and regions 3, 4, 5, 9
   g. Environmentally friendly actions on energy consumption (electricity and water) in all work units such as taking enough water, reporting leakage of taps, turning off lights during recess
   h. Monitoring energy efficiency, Piloting in all work units in the headquarter and regions 3, 4, 5, 9
   i. Cooperating with all office building managers to separate office waste into 2 (two) and or 3 (three) categories, namely Organic, Non-Organic, and B3 / Toxic Hazardous Materials
   j. Educating TAD of building management to separate office waste into 2 (two) and or 3 (three) categories.
   k. Monitoring waste recycle in all work units, piloting in Region 3, 4, 5, and 9
   l. The Corporate Secretary Group distributes Green Campaign communication materials by email to all e-mail addresses in the bankmandiri.co.id domain
   m. The Corporate Secretary Group in collaboration with the IT Network Operations Group aired green campaign communication material via the desktop wallpaper on the PC connected to Bank Mandiri's servers.
   n. The Corporate Secretary Group displays green campaign communication materials on Facebook / Instagram / Twitter / Mandiri Magazine with circulation to all Bank Mandiri work units.

8. Privacy & Data Security Initiative
   a. Describing Cyber Security management activities carried out by Bank Mandiri until 2019 (both in terms of governance and human resources involved to risk mitigation undertaken) in the 2019 Annual Report and Sustainability Report
   b. Outlines the activities of improvement in the management of Cyber Security carried out by

oleh Bank di tahun 2020 (baik dari sisi *governance*, SDM yang terlibat hingga mitigasi risiko yang dilakukan) di *Annual Report* dan *Sustainability Report 2019*

c. Bank Mandiri melakukan pengelolaan risiko keamanan siber pada aspek *Governance* (Tata Kelola) dengan membangun 5 (lima) kapabilitas yaitu kebijakan *data security*; perlindungan data nasabah termasuk modifikasinya; Audit (internal dan eksternal); *IT Committee*; serta kebijakan *awareness data security*.
d. Bank Mandiri telah menyusun rencana aksi (*action plan*) 2020 yang mencakup lima area kapabilitas *governance* dengan indikator keberhasilan antara lain:
   i. Tersedianya ketentuan pengamanan data sesuai dengan data *life cycle (create, access, use, store, share & disposal*) paling lambat Desember 2020.
   ii. Tersedianya PTO (Petunjuk Teknis Operasional) terkait perubahan data nasabah maksimal pada Desember 2020.
   iii. Terlaksananya *assessment* ISO17025, audit oleh eksternal, internal dan audit oleh regulator minimal 1x/tahun.
   iv. Memastikan proses governance dan tingkat visibility IT *security protection/tools* agar lebih optimal dalam hal investasi dan fungsi secara bank *wide*.
   v. Terselenggaranya *IT Committee* yang membahas terkait pengelolaan data bank minimal 1x/tahun.
   vi. Tersedianya *individual development plan* terkait dengan pengelolaan risiko siber security yang melibatkan pegawai IT bahkan seluruh pegawai bank.
e. Bank Mandiri melakukan pengelolaan risiko keamanan siber pada aspek protection, dengan membangun 4 (empat) area kapabilitas yaitu *data security protection*; *user access management*; *operational risk management tools*; dan *risk assessment* terhadap Penyedia Jasa TI.
f. Adapun Bank Mandiri telah menyusun rencana aksi (*action plan*) 2020 yang mengcover empat area kapabilitas *Protection* dengan indikator keberhasilan antara lain:
   i. Impletementasi pengembangan *data protection & endpoint security* seperti *data access governance, secure file sharing, database monitoring,* dan *cloud security* maksimal akhir Desember 2020.
   ii. Tersedianya *Single Identity Management Platform* antara lain melalui implementasi *Customer Identity Access Management* maksimal akhir Desember 2020.
   iii. Tersedianya pengelolaan risiko operasional IT security melalui implementasi *Key Risk*

the Bank in 2020 (both in terms of governance and human resources involved to risk mitigation undertaken) in the 2019 Annual Report and Sustainability Report

c. Bank Mandiri manages cyber security risks in the Governance aspect by building 5 (five) capabilities, namely data security policies; protection of customer data including modifications; Audit (internal and external); IT Committee; and data security awareness policies.
d. Bank Mandiri has prepared a 2020 action plan that covers five areas of governance capability with indicators of success including:
   i. Availability of data security provisions in accordance with the data life cycle (create, access, use, store, share & disposal) no later than December 2020.
   ii PTO (Operational Technical Guidance) availability related to changes in customer data maximum in December 2020.
   iii. Implementation of ISO17025 assessment, audits by external, internal and audits by regulators at least 1x / year.
   iv. Ensuring governance processes and the level of visibility of IT security protection / tools to be more optimal in terms of investment and bank wide functions.
   v. The implementation of the IT Committee which deals with managing bank data at least once a year.
   vi. The availability of individual development plans related to the management of cyber security risks involving IT employees and even all bank employees.
e. Bank Mandiri management of cyber security risk to protection aspects, by building four (4) areas, namely the capability of a data security protection; user access management; operational risk management tools; and risk assessment of IT Service Providers.
f. As for Bank Mandiri, it has developed a 2020 action plan that covers four Protection capability areas with indicators of success including:
   i. Implementation of the development of data protection & endpoint security such as data access governance, secure file sharing, database monitoring, and cloud security by the end of December 2020.
   ii. Availability of Single Identity Management Platform, among others through the implementation of Customer Identity Management Access up to the end of December 2020.
   iii. Availability of IT security operational risk management through the implementation

Indicator (KRI), Issues & Actions Management (IAM), dan *Risk Register (exception management)* maksimum di Desember 2020.
iv. Terlaksananya *risk assessment* terhadap penyedia jasa TI yang bekerjasama dengan Bank Mandiri min. 1 kali setahun

g. Bank Mandiri melakukan pengelolaan risiko keamanan siber pada aspek Operasional, dengan membangun 4 (empat) area kapabilitas yaitu penanganan *data security*; jaringan pengelolaan data; audit management untuk *Information Security*; serta *awareness Infomation Security* ke pegawai dan pihak ketiga.
h. Adapun Bank Mandiri telah menyusun rencana aksi (*action plan*) 2020 yang mengcover empat area kapabilitas Operasional dengan indikator keberhasilan antara lain:
   i. Optimalisasi operasional data *protection & endpoint security* secara *end-to-end* untuk mencegah pengiriman data sensitive ke luar jaringan Bank
   ii. Menyediakan *channel Customer Service* untuk melakukan perubahan data nasabah termasuk perubahan data sensitive melalui Cabang dengan menerapkan prinsip KYC
   iii. Menyelesaikan tindak lanjut hasil *Risk Control Self Assessment (RCSA), control testing*, hasil pemeriksaan audit internal, eksternal dan regulator sesuai dengan target waktu penyelesaian
   iv. Melaksanakan *security awareness & training plan* melalui: (i) *sharing sessions, newsletter, poster, banner, quiz* 1 kali setahun dan *e-learning* khusus pegawai ber-NIP, (ii) peningkatan kapabilitas personil CISO melalui training berdasarkan IDP denngan tingkat partisipasi pegawai sebesar 90%, (iii) implementasi *phishing drill tools* untuk melakukan monitoring & analisa tingkat *security awareness* 3000 pegawai

9. Inisiatif Wirausaha Muda Mandiri
   a. Melakukan pembinaan kepada finalis dan pemenang WMM 2019 sebanyak 12 kali sesi pelatihan umum dan 5 sesi pelatihan industri khusus
   b. Mengadakan WMM Expo sebagai kegiatan pameran yang diikuti oleh finalis dan alumni WMM yang bertujuan untuk meningkatkan dan mempromosikan produk serta *brandingawareness* finalis dan alumni WMM agar lebih dikenal masyarakat.
   c. Melakukan Sosialisasi pendaftaran & Rangkaian Seleksi dan Penjurian WMM 2020

of Key Risk Indicators (KRI), Issues & Actions Management (IAM), and maximum Risk Register (exception management) in December 2020.
iv. Implementation of risk assessment for IT service providers in collaboration with Bank Mandiri min. 1 time a year

g. Bank Mandiri manages cyber security risks in Operational aspects, by building 4 (four) capability areas, namely handling data security; data management network; audit management for Information Security; and information security awareness to employees and third parties.

h. Bank Mandiri has prepared a 2020 action plan that covers four Operational capability areas with indicators of success including:
   i. Operational optimization of data protection and endpoint security is end-to-end to avoid sending sensitive data outside the network of the Bank
   ii. Providing Customer Service channels to make changes to customer data including changes to sensitive data through Branches by applying the KYC principle
   iii. Complete the follow-up on the results of the Risk Control Self-Assessment (RCSA), control testing , the results of internal, external and regulator audit in accordance with the target time for completion
   iv. Implement a security awareness & training plan through: (i) sharing sessions, newsletters, posters, banners, quizzes once a year and e-learning specifically for NIP employees, (ii) enhancing the capability of CISO personnel through training based on IDP with an employee participation rate of 90%, (iii) implementation of phishing drill tools to monitor & analyze the level of security awareness of 3000 employees

9. Mandiri Young Entrepreneur Initiative
   a. Coaching finalists and winners of WMM 2019 for 12 general training sessions and 5 special industry training sessions

   b. Holding the WMM Expo as an exhibition activity participated by WMM finalists and alumni aimed at improving and promoting the products and branding of the finalists and WMM alumni to be more well known to the public.

   c. Promoting registration and selection for the WMM 2020 Selection and Judging Series

d. Mengadakan penjurian nasional dimana para finalis WMM akan mempresentasikan tentang wirausaha mereka untuk kemudian dipilih pemenang dari WMM. Pada tahun 2020, focus industry diarahkan ke industry perdagangan & jasa, Boga, Kreatif, Sosial, dan Teknologi, yang merupakan focus industry prioritas pemerintah
e. Mengajak finalis WMM untuk melakukan *company visit*
f. Mengadakan *Awarding Ceremony* sebagai puncak acara dari rangkaian kegiatan WMM. Untuk mendorong linkage antara WMM dengan bisnis bank, akan dilakukan kerja sama dengan unit terkait seperti SME dan/atau MDAB untuk potensi referral penyaluran kredit kepada pemenang WMM

10. Inisiatif Mandiri RKB
    a. Melakukan pembinaan kepada UMKM Mitra Binaan Bank Mandiri dengan fokus pada sektor fashion (Tenun, Songket, Batik), Boga, dan Kerajinan. Pembinaan kepada mitra binaan mengcover 3 (tiga) aspek *yaitu Go Modern, Go Digital, Go Online* seperti pelatihan *Digital Marketing,* pelatihan Disain Produk, pelatihan Pengelolaan Keuangan, Pelatihan Digipreneur, Pelatihan *Copywriting*
    b. Melaksanakan berbagai pameran dalam event nasional Bank Mandiri untuk memperkenalkan produk mitra binaan Mandiri RKB kepada masyarakat umum.
11. Inisiatif *Financial Inclusion* melalui *Branchless Banking* & KUM/KUR Komoditas
    a. Bank Mandiri melakukan akuisisi agen *branchless banking* sebanyak 25 ribu agen sehingga total agen pada akhir tahun 2020 mencapai 56 ribu agen *branchless banking.*
    b. Masing-masing agen yang telah *live* ditargetkan untuk akuisisi nasabah tabungan siMakmur dan transaksi keuangan lainnya seperti tarik, setor, pembayaran biller.
    c. Bank Mandiri memberikan pelatihan dan pendampingan agen-agen dalam melakukan transaksi keuangan
12. CSR Mandiri Sahabatku
    a. Memberikan edukasi kewirausahaan kepada para PMI di negara penempatannya seperti Hong Kong dan Malaysia
    b. Pembinaan kewirausahaan lanjutan setelah kembali ke Indonesia melalui program Bapak Asuh (magang) bekerja sama dengan mitra pihak ketiga seperti Astra Honda Motor dan Mandiri Amal Insani.

d. Holding a national jury in which the WMM finalists will present their entrepreneurship and then the winner of the WMM will be chosen. In 2020, the focus of the industry is directed towards the trade & service industry, Food, Creative, Social, and Technology, which is the priority industry focus of the government
e. Inviting WMM finalists to do a company visit
f. Holding an Awarding Ceremony as the highlight of the series of WMM activities. To encourage linkage between WMM and the bank's business, cooperation will be carried out with related units such as SME and / or MDAB for potential referral of credit distribution to WMM winners

10. RKB Mandiri Initiative
    a. Providing guidance to Bank Mandiri Fostered MSME Partners with a focus on the fashion sector (Weaving, Songket, Batik), Food and Crafts. Coaching for foster partners covering 3 (three) aspects, namely Go Modern, Go Digital, Go Online such as Digital Marketing training, Product Design training, Financial Management training, Digipreneur Training, Copywriting Training
    b. Conducting various exhibitions in the Bank Mandiri national event to introduce the products of Mandiri RKB fostered partners to the general public.
11. Financial Inclusion Initiative through Branchless Banking & People's Business Credit / Micro Business Credit Commodities
    a. Bank Mandiri acquired 25 thousand branchless banking agents, bringing the total number of agents by the end of 2020 to 56 thousand branchless banking agents.
    b. Each live agent is targeted at the acquisition of siMakmur savings customers and other financial transactions such as withdrawals, deposits, biller payments.
    c. Bank Mandiri provides training and mentoring for agents in conducting financial transactions
12. CSR Mandiri Sahabatku
    a. Providing entrepreneurial education to Indonesian Red Cross in placement countries such as Hong Kong and Malaysia
    b. Continuing entrepreneurship fostering after returning to Indonesia through the Mr. Foster (internship) program in collaboration with third party partners such as Astra Honda Motor and Mandiri Amal Insani.

Memberikan referral alumni Mandiri Sahabatku yang berpotensi menjadi nasabah KUR TKI Purna.

Melalui upaya yang sungguh-sungguh, selama tahun pelaporan, Bank Mandiri berhasil memetakan masalah, sekaligus mencari alternatif terbaik untuk menyelesaikan masalah-masalah tersebut. Walau demikian, sulit dimungkiri bahwa masalah-masalah yang muncul tersebut berpengaruh signifikan terhadap penerapan keuangan berkelanjutan di Bank Mandiri. Berdasarkan evaluasi yang dilakukan oleh Unit LST, pengaruh yang dirasakan Bank Mandiri akibat timbulnya masalah-masalah tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kelapa Sawit & CPO
   a. Nasabah mungkin kurang menyadari isu-isu dan risiko terkait LST dalam operasi bisnisnya.
   b. Beberapa nasabah mungkin mengalami kendala dalam memperoleh sertifikasi ISPO yang disebabkan oleh keterbatasan sidang ISPO dan lamanya proses sertifikasi.
   c. Nasabah mungkin secara komersial sensitif terhadap penambahan aspek LST dalam penyaringan yang mana dapat meningkatkan biaya modal dan operasional nasabah
   d. Beberapa Nasabah mungkin memiliki kendala terhadap pemenuhan regulasi diakibatkan ketidakpastian Rencana Tata Ruang Wilayah
   e. Nasabah mungkin tidak dapat memenuhi tenggat waktu rencana aksi LST dikarenakan berbagai masalah operasional.

2. Jasa Konstruksi Infrastruktur
   a. Nasabah mungkin kurang menyadari isu-isu dan risiko terkait LST dalam operasi bisnisnya.
   b. Beberapa nasabah mungkin tidak mengetahui implikasi hukum dari ketidakpatuhan nasabah terhadap hukum dan peraturan LST yang berlaku
   c. Nasabah mungkin secara komersial sensitif terhadap penambahan aspek LST dalam penyaringan yang mana dapat meningkatkan biaya modal dan operasional nasabah
   d. Nasabah mungkin tidak dapat memenuhi tenggat waktu rencana aksi LST dikarenakan berbagai masalah operasional.

3. Sektor Energi dan Air
   a. Nasabah mungkin kurang menyadari isu-isu dan risiko terkait LST dalam operasi bisnisnya
   b. Beberapa nasabah mungkin tidak mengetahui implikasi hukum dari ketidakpatuhan nasabah terhadap hukum dan peraturan LST yang berlaku
   c. Nasabah mungkin secara komersial sensitif terhadap penambahan aspek LST dalam nasabah yang mana dapat meningkatkan biaya modal dan operasional nasabah

Through earnest efforts, during the reporting year, Bank Mandiri managed to map out problems, as well as find

the best alternative to resolve these problems. However, it is difficult to deny that these problems have a significant effect on the implementation of sustainable finance at Bank Mandiri. Based on evaluations conducted by the LST Unit, the influence felt by Bank Mandiri due to the emergence of these problems is as follows:

1. Palm Oil & CPO
   a. Customers may be less aware of the issues and risks associated with ESG in their business operations.
   b. Some customers may experience difficulties in obtaining ISPO certification due to limitations of the ISPO session and the length of the certification process.
   c. Customers may be commercially sensitive to the addition of ESG aspects in screening which can increase the customer's capital and operational costs
   d. Some Customers may have problems with compliance with regulations due to uncertainty in Regional Spatial Planning
   e. The customer may not be able to meet the deadline of the ESG action plan due to various operational problems.

2. Infrastructure Construction Services tour
   a. Customers may be less aware of the issues and risks associated with ESG in their business operations.
   b. Some clients may not be aware of the legal implications of non-compliance with applicable ESG laws and regulations
   c. Customers may be commercially sensitive to the addition of ESG aspects in screening which can increase the customer's capital and operational costs
   d. The customer may not be able to meet the deadline of the ESG action plan due to various operational problems.

3. Energy and Water Sector
   a. Customers may be less aware of the issues and risks associated with ESG in their business operations
   b. Some clients may not be aware of the legal implications of non-compliance with applicable ESG laws and regulations
   c. The customer may be commercially sensitive to the addition of ESG aspects in the customer which can increase the customer's capital and operational costs

d. Nasabah mungkin tidak dapat memenuhi tenggat waktu rencana aksi LST dikarenakan berbagai masalah operasional.

4. Industri Makanan & Minuman
   a. Nasabah mungkin kurang menyadari isu-isu dan risiko terkait LST dalam operasi bisnisnya
   b. Beberapa nasabah mungkin tidak mengetahui implikasi hukum dari ketidakpatuhan nasabah terhadap hukum dan peraturan LST yang berlaku
   c. Nasabah mungkin secara komersial sensitif terhadap penambahan aspek LST dalam penyaringan yang mana dapat meningkatkan biaya modal dan operasional nasabah
   d. Nasabah mungkin tidak dapat memenuhi tenggat waktu rencana aksi LST dikarenakan berbagai masalah operasional

5. *Sustainable/Green/Social Bonds*
   a. Dimungkinan adanya idle/pending allocation dari proceeds
   b. Kurangnya pemahaman internal Bank Mandiri mengenai pentingnya Sustainable Finance

6. Inisiatif *Energy & Water Eficiency*, Gedung Ramah Lingkungan, dan *Green Office*
   a. Kondisi gedung-gedung eksiting yang relatif tua sehingga diperlukan perencanaan khusus untuk pemasangan instalasi penunjang *green office*
   b. Tidak semua gedung-gedung eksisting memiliki fasilitas *Building Automation System* (BAS) untuk monitoring penggunaan energi.

7. Inisiatif Aksi Ramah Lingkungan
   a. Meningkatkan kesadaran para karyawan untuk melaksanakan aksi ramah lingkungan di unit kerja masing-masing.
   b. Belum tersedianya fasilitas yang mendukung aksi ramah lingkungan.

8. Inisiatif *Green Campaign*
   a. tingkat kesadaran seluruh pegawai akan pentingnya menjaga kelestarian alam dengan memanfaatkan energi yang bersih dan ramah lingkungan
9. Inisiatif Disclosure pengelolaan *Cyber Security* dan *Privacy & Data Security*
   a. Belum terdapat *visibility* secara *bankwide* atas data *classification* yang berdasarkan kritikalitas dan sensitivitas data
   b. Budaya keamanan informasi masih dalam masa transisi
   c. Ancaman dari risiko keamanan siber terus berkembang secara signifikan

d. The customer may not be able to meet the deadline of the ESG action plan due to various operational problems.

4. Food & Beverage Industry
   a. Customers may be less aware of the issues and risks associated with ESG in their business operations
   b. Some clients may not be aware of the legal implications of non-compliance with applicable ESG laws and regulations
   c. Customers may be commercially sensitive to the addition of ESG aspects in screening which can increase the customer's capital and operational costs
   d. The customer may not be able to meet the deadline of the ESG action plan due to various operational problems

5. Sustainable / Green / Social Bonds
   a. Possible idle / pending allocation of proceeds
   b. Lack of internal understanding of Bank Mandiri regarding the importance of Sustainable Finance

6. Energy & Water Efficiency Initiative, *Green Building, and Green Office*
   a. The condition of the buildings that related old, so it requires special planning to support the installation of green office
   b. Not all existing buildings have a Building Automation System (BAS) facility for monitoring energy use.

7. Green Action Initiative
   a. Increase employee awareness to carry out environmentally friendly actions in their respective work units.
   b. The unavailability of facilities that support environmentally friendly actions.

8. Green Campaign Initiative
   a. the level of awareness of all employees of the importance of preserving nature by utilizing clean and environmentally friendly energy

9. Disclosure management of Cyber Security and Privacy & Data Security
   a. There is no bankwide visibility of the classification data based on the criticality and sensitivity of the data
   b. Information security culture is still in transition
   c. Threats from cyber security risks continue to grow significantly

d. Pengetahuan, kemampuan dan kapabilitas pegawai terkait penanganan data *security & privacy* yang perlu senantiasa ditingkatkan sesuai perkembangan teknologi
e. Fungsi operasional bank masih bergantung pada beberapa pihak ketiga
f. Pengelolaan aset TI yang belum maksimal (termasuk standarisasi endpoint)

10. Inisiatif Pemberdayaan Pengusaha Melalui Wirausaha Muda Mandiri (WMM)
    a. WMM sulit untuk menjangkau masyarakat-masyarakat yang lokasinya jauh dari Bank Mandiri khususnya diluar Pulau Jawa. Adapun hingga Sept'19, para finalis WMM didominasi masyarakat yang berdomisili di Pulau Jawa mencapai 57.5% sementara yang berdomisili di luar Pulau Jawa hanya sebesar 42.5%

11. Inisiatif Pemberdayaan UMKM Melalui Mandiri Rumah Kreatif BUMN
    a. Keterbatasan jumlah RKB Manager yang *dedicated* mengurus RKB
    b. Belum ada kurikulum standard dengan klasifikasi usaha yang tepat untuk UKM UMK di Mandiri RKB.
    c. Terbatasnya pendampingan langsung kepada UKM RKB karena lokasi Mandiri RKB cukup jauh dari cabang Bank Mandiri.

12. Inisiatif *Branchless Banking* dan Penyaluran KUM/KUR Komoditas

    • **Jaringan Agen Mandiri**
    Tantangan implementasi pengembangan jaringan agen Mandiri
    a. Kendala teknis dalam implementasi *branchless banking*, seperti *system error* atau jaringan *telephone* yang lemah
    b. Selektif dalam merekrut calon agen baik lokasi maupun motivasi individual
    c. Membangun kepercayaan masyarakat bahwa agen *branchless banking* merupakan *channel* distribusi layanan perbankan
    d. pentingnya *branding* dan membangun *awareness* masyarakat terhadap keberadaan agen *branchless banking*
    Perencanaan di masa mendatang untuk menghadapi tantangan implementasi pengembangan jaringan agen Bank Mandiri:
    a. Melakukan sosialisasi yang efektif kepada masyarakat
    b. Melakukan sinergi dengan pemerintah lebih strategis dan menjangkau para agen

d. Knowledge, abilities and capabilities of employees related to handling data security & privacy that need to be constantly improved according to technological developments
e. The operational functions of banks still depend on several third parties
f. Management of IT assets that have not been maximized (including endpoint standardization)

10. The Entrepreneur Empowerment Initiative Through Independent Young Entrepreneurs (WMM)
    a. WMM is difficult to reach communities located far from Bank Mandiri, especially outside Java. As of Sept'19, the WMM finalists were dominated by people who lived on Java, reaching 57.5% while those living outside Java were only 42.5%

11. MSME Empowerment Initiative Through Mandiri SOEs Creative Homes
    a. Limitations on the number of dedicated RKB Managers taking care of the RKB
    b. There is no standard curriculum with the right business classification for small and medium enterprises in Mandiri SOEs Creative Home.
    c. Limited direct assistance to Small and Medium Enterprises of SOEs creative Home because the location of Mandiri RKB is quite far from the Bank Mandiri branch.

12. Branchless Banking Initiative and Distribution of People's Business Credit / Micro Business Credit Commodities

    • **Mandiri Agent Network**
    Challenges in implementing the development of Mandiri agent networks
    a. Technical constraints in implementing branchless banking, such as system errors or weak telephone networks
    b. Selective in recruiting prospective agents both in location and individual motivation
    c. Building public trust that branchless banking agents are a distribution channel for banking services
    d. the importance of branding and building public awareness of the existence of branchless banking agents
    Future planning to face the challenges of implementing Bank Mandiri agent network development:
    a. Conducting effective socialization to the community
    b. Synergizing with the government is more strategic and reaching out to branchless

branchless banking
c. Melakukan mentoring/pendampingan kepada para agen *branchless banking*oleh cabang terdekat.
d. Melakukan perbaikanpola rekrutmen dalam seleksi agen *branchless banking*yang lebih efektif.

- **KUR/KUM Padi**

  Tantangan yang dihadapi dalam penyaluran KUR/ KUM Padi
  a. Fluktuasi harga beras yang berpengaruh pada harga beli gabah dari petani.
  b. Musim tanam padi yang dipengaruhi oleh curah hujan.
  c. Karakter petani yang membuat pemberi rekomendasi harus selektif dalam pemilihan petani yang dapat disalurkan kredit.
  Perencanaan di masa mendatang untuk menghadapi tantangan penyaluran KUR/KUM Padi dengan pemilihan target market atau nasabah secara selektif yang dapat diberikan pembiayaan KUR/KUM Padi.

- **KUR/KUM Perikanan**

  Tantangan yang dihadapi dalam penyaluran KUR/ KUM Perikanan

  a. Fluktuasi harga hasil tangkapan nelayan
  b. Musim tangkap ikan yang dipengaruhi iklim.
  c. Karakter nelayan yang membuat pemberi rekomendasi harus selektif dalam pemilihan nelayan yang dapat disalurkan kredit KUR/ KUM Perikanan.

  Perencanaan di masa mendatang untuk menghadapi tantangan penyaluran KUR/KUM Perikanan:
  a. Pemilihan target market atau nasabah secara selektif yang dapat diberikan pembiayaan KUR/KUM Perikanan.

  b. Perusahaan yang berfungsi sebagai *off taker* disyaratkan sebagai avalist.

- **KUR/KUM Jagung**

  Tantangan yang dihadapi dalam penyaluran KUR/ KUM Jagung:

  a. Fluktuasi harga jagung yang berpengaruh pada harga beli jagung dari petani.

banking agents
c. Mentoring branchless banking agents by the nearest branch.

d. Improving recruitment patterns in selecting more effective branchless banking agents.

- **People's Business Credit / Micro Business Credit for Rice Plantation**
  Challenges faced in the distribution of People's Business Credit / Micro Business Credit for Rice
  a. Rice price fluctuations that affect the purchase price of grain from farmers.
  b. The rice planting season is affected by rainfall.

  c. The character of the farmer who makes the recommendation giver must be selective in the selection of farmers who can distribute loans. Future planning to face the challenges of People's Business Credit / Micro Business Credit for Rice distribution by selectively targeting the target market or customers that can be given People's Business Credit / Micro Business Credit for Rice financing.
- **People's Business Credit / Micro Business Credit for Fisheries**
  Challenges faced in the distribution of People's Business Credit / Micro Business Credit for Fisheries
  a. Price fluctuations in the catch of fishermen
  b. The fishing season is influenced by climate.
  c. The character of fishermen who make recommendations must be selective in the selection of fishermen who can be channeled People's Business Credit / Micro Business Credit for Fisheries loan.
  Future planning to face the challenges of channeling People's Business Credit / Micro Business Credit for Fisheries:
  a. Selective selection of target markets or customers that can be given People's Business Credit / Micro Business Credit for Fisheries financing.
  b. Companies that function as off takers are required as avalysts.

- **People's Business Credit / Micro Business Credit for Corn plantation**
  Challenges faced in the distribution of People's Business Credit / Micro Business Credit for Corn plantation:
  a. Corn price fluctuations that affect the purchase price of corn from farmers.

b. Musim tanam jagung yang dipengaruhi musim tanam (iklim).
c. Karakter petani jagung yang membuat pemberi rekomendasi harus selektif dalam pemilihan petani jagung yang dapat disalurkan kredit KUR/KUM Jagung.

Perencanaan di masa mendatang untuk menghadapi tantangan penyaluran KUR/KUM Jagung:
a. Pemilihan target market atau nasabah secara selektif yang dapat diberikan pembiayaan KUR/KUM Jagung.
b. Perusahaan yang berfungsi sebagai *off taker* disyaratkan sebagai *avalist.*

- **KUM/KUR Edamamme**

Tantangan yang dihadapi dalam penyaluran KUR/KUM Edamame:

a. Fluktuasi harga edamame yang berpengaruh pada harga beli edamame dari petani.
b. Musim tanam edamame yang dipengaruhi curah hujan.
c. Karakter petani edamame yang membuat pemberi rekomendasi harus selektif dalam pemilihan petani edamame yang dapat disalurkan kredit KUR/KUM.

Perencanaan di masa mendatang untuk menghadapi tantangan penyaluran KUR/KUM Edamame:
a. Pemilihan target market atau nasabah secara selektif yang dapat diberikan pembiayaan KUR/KUM Edamame.

b. Perusahaan yang berfungsi sebagai *off taker* disyaratkan sebagai avalist.

13. Inisiatif Mandiri Sahabatku
Tantangan yang mungkin akan dihadapi dalam pelaksanaan inisiatif mandiri sahabatku yaitu belum tersedianya database alumni Mandiri Sahabatku yang terintegrasi dan *reliable*

b. Corn growing season is influenced by the growing season (climate).
c. The character of corn growers who make recommendations must be selective in the selection of corn farmers that can be distributed People's Business Credit / Micro Business Credit for Corn plantation loan.

Future planning to face the challenges of distribution of People's Business Credit / Micro Business Credit for corn plantation:
a. Selective selection of target markets or customers that can be given People's Business Credit / Micro Business Credit Corn financing.
b. Companies that function as off takers are required as avalists.

- **People's Business Credit / Micro Business Credit for Edamamme**

Challenges faced in the distribution of People's Business Credit / Micro Business Credit for Edamame:
a. Edamame price fluctuations that affect the purchase price of edamame from farmers.
b. Edamame planting season is affected by rainfall.
c. The character of edamame farmers who make recommendations must be selective in the selection of edamame farmers who can be channeled People's Business Credit / Micro Business Credit loan

Future planning for People's Business Credit / Micro Business Credit for Edamame distribution challenges
a. Selective selection of target markets or customers that can be given People's Business Credit / Micro Business Credit for Edamame financing.
b. Companies that function as off takers are required as avalists.

13. Mandiri Sahabatku Initiative
The challenge that might be faced in the implementation of my friend's independent initiative is the unavailability of an integrated and reliable Mandiri Sahabatku alumni database

KODE ETIK (102-16)

Dalam menjalankan usaha, Bank Mandiri telah memiliki Kode Etik (Code of Conduct). Kode Etik merupakan pedoman perilaku Jajaran Bank dalam menjalankan tugas dan kedinasan sehari-hari serta dalam melakukan hubungan bisnis dengan para nasabah, rekanan maupun rekan sekerja. Kode Etik juga merupakan pedoman perilaku terkait Benturan Kepentingan, Kerahasiaan, Penyalahgunaan Jabatan, Perilaku Insiders, Integritas dan Akurasi Data Bank serta Integritas Sistem Perbankan

Kode Etik yang berlaku di dalam ruang lingkup Bank Mandiri terdiri dari dua bagian pokok, yaitu Etika Bisnis (Business Ethic) dan Etika Kerja (*Code of Conduct*).

CODE OF ETHICS (102-16)

n running a business, Bank Mandiri has a Code of Conduct. Bank Mandiri Code of Conducts is a code of conduct of the Bank's Staff in carrying out their daily duties and services as well as in conducting business relationships with customers, partners and fellow workers. The Code of Ethics is also a code of conduct regarding Conflict of Interest, Confidentiality, Job Abuse, Insiders' Behavior, Integrity and Accuracy of Bank Data and Banking System Integrity

The Code of Ethics that applies within the scope of the Company consists of two main parts, namely Business Ethics and Code of Conduct.

Business Ethic / Business Ethic	**Code of Conduct /** Code of Conduct
Perilaku Individu / Individual Behavior	Benturan Kepentingan / Conflict of Interest
Perlindungan Terhadap Harta Milik Bank / Protection of Bank Property	Kerahasiaan / Confidentiality
Penyelenggaraan Bisnis Bank / Organizing Bank Business	Penyalahgunaan Jabatan / Position Abuse
	Perilaku / Behavior
	Integritas dan Akurasi Data Bank / Bank Data Integrity and Accuracy
	Integritas Sistem Perbankan / Banking System Integrity

Sebagai pedoman perilaku, Kode Etik harus diikuti dan diterapkan oleh seluruh jajaran pegawai Bank Mandiri tanpa terkecuali, dimulai dari Dewan Komisaris, Direksi, pegawai, Mintra Binaan, hingga Mitra Kerja (rekanan). Upaya penerapan dan penegakan Kode Etik dilakukan melalui Pernyataan Kepatuhan Kode Etik, Komitmen Manajemen, Annual Disclosure, Benturan Kepentingan, Pakta Integritas, Awareness Program, dan penandatanganan Perjanjian Kerja Bersama (PKB), sosialisasi melalui website Bank Mandiri, email administrator, standing banner, flyer, dan media periklanan di lingkungan sekitar unit kerja Perusahaan. Uraian lengkap tentang Kode Etik Bank Mandiri bisa dibaca dalam situs: https://www.bankmandiri.co.id_documents_/38268824/40023900/4.+Kode+Etik+%28Indonesia%29.pdf/d21d581d-3ebd-d676-58b7-bdf40c7912f3

As a behavioral guideline, the Code of Conducts must be followed and applied by all levels of Bank Mandiri employees without exception, starting from the Board of Commissioners, Directors, employees, Development Partners to Working Partners. Efforts to implement and enforce the Code of Conducts are carried out through the Code of Compliance Statement, Management Commitment, Annual Disclosure, Conflict of Interest, Integrity Pact, Awareness Program, and signing of Collective Labor Agreement, socialization through Bank Mandiri website, email administrator, standing banner, flyer and advertising media in the environment around the Company's working units.

Seluruh pegawai (100%) Bank Mandiri telah menandatangani PKB untuk periode tahun 2015-2017 sebagai wujud komitmen terhadap Kode Etik Perusahaan. PKB yang berlaku saat ini adalah PKB yang ke-7 untuk periode tahun 2017 – 2019 yang telah terdaftar dan disahkan oleh Kementerian Ketenagakerjaan Nomor EP.198/PHIJSK.PK/PKB/XII/2017 tanggal 11 Desember 2017. Hingga akhir tahun 2019, sebanyak 25.672 pegawai atau 65,72% dari total pegawai. (102-41)

All employees (100%) of Bank Mandiri have signed PKB (Continuing professional development) for the period of 2015-2017 as a form of commitment to the Company's Code of Ethics. The current Continuing Professional Development was the 7th PKB for the period 2017 - 2019 that have been registered and approved by the Ministry of Labor No. EP.198 / PHIJSK.PK / PKB / XII / 2017 dated on December 11, 2017. Until the end of 2019, as many as 25,672 employees or 65.72% of the total employee (102-41).

Untuk menegakkan Kode Etik, Bank Mandiri telah merumuskan jenis-jenis sanksi yang dijatuhkan kepada mereka yang melanggar Kode Etik. Sanksi dijatuhkan sesuai dengan tingkat kesalahan masing-masing. Selama tahun pelaporan, jumlah pelanggaran Kode Etik dan sanksi yang dijatuhkan adalah sebagai berikut:

To uphold the Code of Ethics, Bank Mandiri has formulated the types of sanctions imposed on those who violate the Code of Ethics. Sanctions are imposed according to the respective error level. During the reporting year, the number of violations of the Code and the sanctions imposed were as follows:

Tabel Jumlah Pelanggaran Kode Etik

Number of Code Violations Table

Jenis Sanksi / Type of Sanction	**2019**
Teguran Tertulis Pertama / First Written Rebuke	204
Teguran Tertulis Kedua / Second Written Reprimand	72
Peringatan Tertulis Pertama / First Written Warning	142
Peringatan Tertulis Kedua / Second Written Warning	59
Peringatan Tertulis Keras dan Terakhir / Hard and Last Written Warnings	69
Pemutusan Hubungan Kerja / Work termination	60
Total	**606**

Adapun jumlah pelanggaran kode etik berdasarkan kategori sanksi yang diberikan adalah sebagai berikut.

The number of violations of the code of ethics based on the categories of sanctions provided are as follows.

Kategori / Category	**2019**
Ringan / Light	276
Sedang / Moderate	201
Berat / Serious	129
Total	606

KEBIJAKAN ANTIKORUPSI

Bank Mandiri mendukung penuh sikap pemerintah untuk memberantas korupsi di segala lini. Kebijakan antikorupsi merujuk pada Undang-Undang No. 20 Tahun 2001 tentang Perubahan atas Undang-Undang No. 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi. Dukungan terhadap pemberantasan korupsi karena Bank Mandiri menilai korupsi merupakan kejahatan luar biasa (*extra ordinary crime*) yang berdampak sangat luas bagi sendi-sendi kehidupan berbangsa, bernegara dan bermasyarakat.

Dalam konteks perang terhadap korupsi, Bank Mandiri memiliki beberapa kebijakan yang terkait dengan pencegahan korupsi, antara lain kebijakan *internal control*, Peraturan Disiplin Pegawai, *Code of Conduct*, Etika Bisnis (*Business Ethic*) serta menyusun Nilai-nilai Budaya Perusahaan ("*Corporate Culture*") antara lain menanamkan *value integrity* dari setiap jajaran Bank Mandiri. (103-1)

Untuk memperkuat kebijakan pencegahan terjadinya korupsi, Bank Mandiri juga telah melakukan pemetaan dan pengkajian risiko terjadinya korupsi dalam mata rantai bisnis perusahaan. Sejalan dengan pemetaan risiko terjadinya korupsi, tindakan-tindakan yang dilakukan Bank Mandiri untuk mengatasi isu-isu praktik korupsi, secara khusus dalam *Code of Conduct* telah diatur antara lain sebagai berikut: (103-2, 205-1)

ANTI-CORRUPTION POLICY

Bank Mandiri fully supports the government's attitude to eradicate corruption on all fronts. Anti-corruption policy refers to Law No. 20 of 2001 concerning Amendments to Law No. 31 of 1999 concerning Eradication of Corruption Crimes. Support for the eradication of corruption because Bank Mandiri considers corruption to be an extraordinary crime that has a very wide impact on the joints of the life of the nation, state and society.

In the context of the fight against corruption, Bank Mandiri has several policies related to the prevention of corruption, including internal control policies, Employee Discipline Regulations, Code of Conduct, Business Ethics and the preparation of Corporate Culture Values ("Corporate Culture") among others, instilling value integrity from each of Bank Mandiri ranks. (103-1)

To strengthen the policy to prevent corruption, Bank Mandiri has also carried out a mapping and assessment of the risk of corruption in the company's business chain. In line with the mapping of the risk of corruption, the actions taken by Bank Mandiri to address issues of corruption practices, specifically in the Code of Conduct have been regulated as follows: (103-2, 205-1)

1. Melarang seluruh jajaran Perusahaan untuk meminta atau menerima, menyetujui untuk menerima suatu hadiah atau imbalan dari pihak ketiga yang mendapatkan atau berusaha mendapatkan fasilitas dari Bank Mandiri dalam bentuk fasilitas kredit "cashloan dan non cashloan", atau dalam rangka pembelian atau pendiskontoan surat-surat wesel, surat promes, cek, dan kertas dagang atau bukti kewajiban lainnya, ataupun fasilitas lainnya yang berkaitan dengan operasional bank maupun yang berkaitan dengan pengadaan barang dan jasa dari Bank.
2. Melarang seluruh jajaran Bank Mandiri menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan baik secara langsung maupun tidak langsung dari pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan bisnis Bank untuk:
   a. Keuntungan pribadi
   b. Keuntungan bagi anggota keluarganya
   c. Keuntungan bagi pihak-pihak lainnya
3. Pemberian sanksi dari ringan sampai berat untuk pelanggar larangan tersebut.
4. Mematuhi peraturan eksternal dan internal.
5. Di bidang perkreditan, setiap pemberian kredit harus melalui pembahasan di forum Rapat Komite Kredit sebagai sarana penerapan four-eyesprinciple 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 conflictofinterest dan memastikan pengambilan keputusan yang objektif dan bebas tekanan. Untuk mempercepat proses dan meningkatkan kinerja 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 harus membuat pernyataan tahunan (*annual disclosure*) yang berisi semua keadaan atau situasi yang memungkinkan timbulnya pelanggaran ketidakpatuhan terhadap *code of conduct* ini.
7. Seluruh jajaran Bank Mandiri dapat memberikan masukan untuk perbaikan kinerja, penguatan good corporate governance serta pencegahan fraud, melalui Letter to CEO (LTC), yaitu sarana komunikasi jajaran Bank Mandiri langsung kepada Direktur Utama (CEO).

1. Prohibiting all levels of the Company from requesting or receiving, agreeing to receive a gift or reward from third parties who obtain or attempt to obtain facilities from Bank Mandiri in the form of "cashloan and non cashloan" credit facilities, or in order to purchase or discount notes promissory notes, checks, and trade papers or other proof of liability, or other facilities related to bank operations or related to the procurement of goods and services from the Bank.
2. Prohibiting all ranks of Bank Mandiri from misusing authority and taking advantage both directly and indirectly from the knowledge obtained from the Bank's business activities for:
   a. Personal benefits
   b. Benefits for family members
   c. Benefits for other parties
3. Granting sanctions from mild to severe for violators of the ban.
4. Comply with external and internal regulations.
5. In the credit sector, each loan must go through a discussion in the Credit Committee Meeting forum as a means of implementing four-eye principles and a check and balance process between the Business Unit as the initiator unit and Risk Management as the Risk Mitigation unit. In the committee, the Legal Group and Compliance Group must also be present to provide legal and compliance opinions to strengthen aspects of independence, avoid domination of one unit, to avoid conflict of interest as well as to ensure an objective and pressure-free decision making. To speed up the process and improve credit performance, Bank Mandiri also sets limits on the authority to decide on credit based on credit exposure and the level of risk. The greater the exposure, the greater the corum of authority holders. This corum consists of Credit Committee members who function as Risk Management and Credit Committee members who function as Business Units.
6. All levels of the Bank Mandiri must make an annual statement (annual disclosure) that contains all the circumstances or situations that allow the occurrence of violations of non-compliance with this code of conduct.
7. All levels of Bank Mandiri can provide input to improve performance, good corporate governance reinforcement and fraud prevention through Letter to CEO (LTC), which is a means of communicating with Bank Mandiri directly to the President Director (CEO).

8. Dalam Perjanjian Kerja sama dengan para kontraktor/pemasok/rekanan, terdapat klausul yang mencantumkan komitmen pihak tersebut untuk tidak melakukan praktik-praktik korupsi dan gratifikasi.

Untuk menegakkan komitmen antikorupsi, pada tanggal 4 November 2014, Perusahaan telah menyatakan komitmen kepada Komisi Pemberantasan Korupsi untuk: (103-2)

1. Membangun Sistem Integritas Nasional dengan pendekatan Budaya Kerja dan Spirit Memakmurkan Negeri.
2. Menerapkan pengendalian gratifikasi guna mendukung upaya pemberantasan tindak pidana korupsi di lingkungan Perusahaan.

Sebagai implementasi dari komitmen tersebut, Bank Mandiri telah melakukan hal-hal sebagai berikut: (103-3)

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 2016.
3. Melakukan sosialisasi program pengendalian gratifikasi kepada seluruh jajaran pegawai dan pemangku kepentingan Bank Mandiri. (205-2)
4. Mengikutsertakan anggota badan tata kelola (Dewan Komisaris dan Direksi) dan pegawai, baik di Kantor Pusat maupun cabang, dalam pelatihan antikorupsi. Selama tahun pelaporan, pelatihan antikorupsi dilakukan Bank Mandiri dengan menyelenggarakan Sosialisasi Laporan Harta Kekayaan Negara (LHKPN) di Universitas Mandiri, dalam 5 batch, pada 21-23 Januari 2019. Sosialisasi dengan menghadirkan pembicara dari Komisi Pemberantasan Korupsi itu diikuti oleh 123 pegawai dan manajemen Bank Mandiri. (205-2)

Melalui berbagai upaya dan kebijakan seperti tersebut di atas, maka pada tahun pelaporan tidak tercatat adanya insiden korupsi yang terbukti di Bank Mandiri. Untuk itu, Bank Mandiri tidak mengambil tindakan dan sanksi apapun berkaitan dengan insiden korupsi, seperti pemberhentian atau pemutusan kontrak kepada pegawai maupun mitra kerja. (103-3, 205-3)

8. In the Cooperation Agreement with contractors/ suppliers/partners, there is a clause that includes the party's commitment not to carry out corrupt and gratification practices.

To uphold anti-corruption commitments, on November 4, 2014, the Company declared a commitment to the Corruption Eradication Commission to: (103-2)

1. Building a National Integrity System with a Working Culture approach and Spirit to Increase Nation Welfare.
2. Implement gratification controls to support efforts to eradicate corruption in the Company.

As an implementation of this commitment, Bank Mandiri has done the following: (103-3)

1. Establishing a Gratification Control Unit which is part of the Compliance working unit as coordinator of gratification control at Bank Mandiri.
2. Issuing provisions regarding the gratification control program within the Bank Mandiri, which every year or according to the needs of the Company are constantly being refined in line with the development of the Company and/or compliance with the provisions of the law and finally as refined in 2016.
3. Disseminating gratification control programs to all employees and stakeholders of Bank Mandiri. (205-2)
4. Involving members of the governance body (the Board of Commissioners and Directors) and employees, both at the Head Office and branches, in anti-corruption training. During the reporting year, anti-corruption training Bank Mandiri conducted by organizing Socialization of State Assets Report (LHKPN) at Mandiri University, in 5 batches, on 21-23 January 2019. Socialization by presenting speaker from the Corruption Eradication Commission it was attended by 123 employees and management of Bank Mandiri. (205-2)

Through various efforts and policies as mentioned above, in the reporting year there were no recorded incidents of corruption at Bank Mandiri. For this reason, Bank Mandiri does not take any action and sanctions related to incidents of corruption, such as termination of contracts to employees or work partners. (103-3, 205-3)

PELIBATAN PEMANGKU KEPENTINGAN

[5.D.1)] [5.D.2)]

Bank Mandiri mendefinisikan pemangku kepentingan sebagai entitas atau individu yang terpengaruh oleh kegiatan, produk, dan jasa perusahaan. Di sisi lain, keberadaan mereka juga mempengaruhi Bank Mandiri dalam mewujudkan keberhasilan penerapan strategi dan pencapaian tujuan.

Pelibatan pemangku kepentingan diarahkan pada kepentingan Bank Mandiri dengan memperhatikan tanggung jawab sosial perusahaan, kepedulian terhadap masalah-masalah lingkungan, serta memperhatikan skala prioritas dalam membangun komunikasi dengan berbagai mitra strategis.

Proses pelibatan pemangku kepentingan mencakup upaya Bank Mandiri untuk memenuhi harapan dari setiap pemangku kepentingan dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki, dengan cara yang tepat, dapat dipertanggungjawabkan, serta tidak bertentangan dengan ketentuan yang diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

STAKEHOLDER ENGAGEMENT [5.D.1)] [5.D.2)]

Bank Mandiri defines stakeholders as entities or individuals as those who are affected by the company's activities, products and services. On the other hand, their existence also influences Bank Mandiri in realizing the successful implementation of strategies and achieving goals.

Stakeholder engagement is directed at Bank Mandiri's interests by taking into account corporate social responsibility, caring for environmental issues, and paying attention to priorities in establishing communication with various strategic partners.

The stakeholder engagement process includes Bank Mandiri's efforts to meet the expectations of each stakeholder by using available resources, in an appropriate, accountable manner, and not in conflict with the provisions stipulated in applicable laws and regulations.

Tabel Pemangku Kepentingan Bank Mandiri

Tabel Pemangku Kepentingan Bank Mandiri

Pemangku Kepentingan (102-40) Stakeholders (102-40)	**Basis Identifikasi (102-42)** Identification Base (102-42)	**Topik Pembahasan (103-44)** Discussion Topics (103-44)	**Pendekatan dan Respons (102-43)** Approach and Response (102-43)	**Frekuensi Pendekatan (102-43)** Frequency of Approach (102-43)
Pemegang Saham Shareholder	Hubungan ekonomi, kepemilikan dan legal Economic, ownership and legal relations	1. Peningkatan kinerja Bank Mandiri yang semakin membaik. 2. Nilai saham yang tumbuh positif. 1. Improved performance of the Company. 2. Positively growing value of shares	1. Penguatan kemampuan, ketrampilan dan keahlian pegawai. 2. Meningkatkan Kinerja Perusahaan. 1. Employees' ability, skills and expertise strengthening. 2. Improving Company Performance	Komunikasi dilakukan dengan menyelenggarakan RUPS atau pertemuan sesuai dengan kebutuhan. Communication was carried out by holding a one-time Annual GMS or meeting as needed.

Pemangku Kepentingan (102-40) Stakeholders (102-40)	**Basis Identifikasi (102-42)** Identification Base (102-42)	**Topik Pembahasan (103-44)** Discussion Topics (103-44)	**Pendekatan dan Respons (102-43)** Approach and Response (102-43)	**Frekuensi Pendekatan (102-43)** Frequency of Approach (102-43)
Masyarakat Community	Relasi sosial, lisensi sosial, tanggung jawab sosial, serta kedekatan dengan Bank Mandiri Social relations, social license, and social responsibility as well as closeness with the Company	1. Progress dan pengembangan PKBL. 2. Meningkatnya kesempatan kerjasama dalam program PKBL. 3. Peningkatan edukasi dan pemahaman penggunaan keuangan yang efektif. 1. Progress and development PKBL (Partnership and Community Development) program. 2. Increase in the opportunity of cooperation in PKBL program. 3. Improving education and understanding of effective financial use.	1. Optimalisasi PKBL. 2. Meningkatkan jumlah mitra binaan baru. 3. Memberikan konsultasi dan pelatihan yang lebih luas mengenai perencanaan keuangan kepada masyarakat luas. 1. Optimization of PKBL program 2. Increasing the number of new developed partners. 3. Providing broader consultation and training on financial planning to the wider community.	Pemberdayaan, Kolaborasi, dan Konsultasi 1. Menyelenggarakan Bina Lingkungan. 2. Menyelenggarakan Program Wirausaha Muda Mandiri. 3. Menyelenggarakan konsultasi edukasi tentang perencanaan keuangan. 4. Menyertakan perguruan tinggi dan pihak ketiga dalam pendampingan pelaksanaan PKBL. Empowerment, Collaboration, and Consultation 1. Organizing Community Development. 2. Organizing the Mandiri Young Entrepreneur Program. 3. Organizing educational consultations on financial planning. 4. Including universities and third parties in mentoring the implementation of PKBL.
Pegawai, Organisasi Pegawai Employee, Employee Organizations	Legal dan pemangku kepentingan yang membantu pencapaian tujuan perusahaan Legal and stakeholders who assisted to achieve the company goals.	1. Hak-hak pegawai. 2. Meningkatkan efektivitas hubungan manajemen dan pegawai. 1. Employee's Rights. 2. Improving the effectiveness of management and employee relations	1. Memberikan hak penuh kepada pegawai terhadap PKB yang telah ditetapkan. 2. Konsistensi melakukan pertemuan berkala dalam berbagai forum antara manajemen dengan pegawai. 1. Providing full rights to employees toward the CLA that has been set. 2. Consistency in organizing regular meetings in various forums between management and employees.	Konsultasi dan Komunikasi 1. Menjamin pemenuhan hak-hak normatif. 2. Menjamin kebebasan berserikat dan hak menyatakan pendapat. 3. Mengadakan pertemuan berkala dalam forum bipartit antara Bank Mandiri dan serikat pegawai. 4. Menyusun dan membuat kesepakatan kerja bersama. Consultation and Communication 1. Ensuring the fulfillment of normative rights. 2. Ensuring freedom of association and right to express opinions. 3. Conducting regular meetings in bipartite forums between Bank Mandiri and unions. 4. Developing and creating collective labor agreements.
Pemerintah, Regulator, Legislatif Nasabah Government, Regulator, Legeslative Customer	Legal dan kepentingan Lembaga Jasa Keuangan Legal and the interests of the Financial Service Institution	1. Kepatuhan terhadap seluruh regulasi yang berlaku 2. Tata kelola Perusahaan yang baik 3. Kerja sama dalam program CSR 1. Compliance with all applicable regulations	1. Melakukan evaluasi secara berkala sebagai alat ukur efektivitas kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku. 2. Meningkatkan program-program a. Anti Korupsi b. Anti Pencucian Uang dan Pencegahan	Kolaborasi, Konsultasi dan Komunikasi 1. Mematuhi seluruh regulasi yang berlaku. 2. Membayar pajak, retribusi dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) sesuai peraturan perundang-undangan. 3. Melakukan partisipasi aktif dalam musyawarah rencana pembangunan daerah (Musrenbang)

Pemangku Kepentingan (102-40) Stakeholders (102-40)	**Basis Identifikasi (102-42)** Identification Base (102-42)	**Topik Pembahasan (103-44)** Discussion Topics (103-44)	**Pendekatan dan Respons (102-43)** Approach and Response (102-43)	**Frekuensi Pendekatan (102-43)** Frequency of Approach (102-43)
		2. Good corporate governance 3. Cooperation in CSR programs	Pendanaan Terorisme (APU-PPT). 3. Meningkatkan kerja sama program-program CSR dengan Pemerintah. 1. Conducting a periodic evaluation as means of measuring the effectiveness of compliance with applicable regulations. 2. Improving a. Anti-Corruption and b. Anti-Money Laundering and Combating the Financing of Terrorism (APU-PPT) programs. 3. Improving the cooperation of CSR programs with the Government.	4. Meminta masukan berbagai lembaga pemerintah terhadap aspek-aspek operasional Bank Mandiri. Collaboration, Consultation and Communication 1. Complying with all applicable regulations. 2. Paying taxes, levies and Non-Tax State Revenues (PNBP) in accordance with legislation. 3. Participating actively in deliberation of regional development plan (Musrenbang) 4. Inquiring input from various government Institutions on the operational aspect of Bank Mandiri.
Nasabah Clients	Hubungan ekonomi Economic relations	1. Peningkatan intensitas penyelenggaraan edukasi terkait produk dan layanan keuangan Bank Mandiri, terutama bagi nasabah baru dan masyarakat yang belum teredukasi akses keuangan. 2. Peningkatan fasilitas dan akses perbankan serta keamanan transaksi. 3. Transparansi informasi layanan Perusahaan.	1. Konsistensi penyelenggaraan program-program edukasi terbuka kepada setiap nasabah Bank Mandiri. 2. Meningkatkan sistem pada fasilitas dan keamanan transaksi perbankan. 3. Memberikan informasi akurat kepada setiap nasabah mengenai informasi terkini produk dan layanan perbankan. 1. Consistency in implementing open education programs to each of the Company's customers.	Konsultasi dan Informasi 1. Memastikan pelayanan dan jaminan kualitas produk keuangan. 2. Menyelenggarakan mekanisme pengaduan dan tindak lanjutnya. 3. Melakukan survei kepuasan pelanggan. 4. Menjaga privasi pelanggan. 5. Adanya forum CustomerGathering. Consultation and Information 1. Ensuring service and quality assurance of financial products. 2. Organizing a complaint mechanism and its follow-up. 3. Conducting customer satisfaction surveys. 4. Maintaining customer privacy. 5. The existence of Customer Gathering forum.

Pemangku Kepentingan (102-40) Stakeholders (102-40)	**Basis Identifikasi (102-42)** Identification Base (102-42)	**Topik Pembahasan (103-44)** Discussion Topics (103-44)	**Pendekatan dan Respons (102-43)** Approach and Response (102-43)	**Frekuensi Pendekatan (102-43)** Frequency of Approach (102-43)
		1. Increasing intensity of education related to the Company's financial products and services especially for new customers and unadjusted people access to finance. 2. Improving the facility and access to banking and transaction security. 3. Transparency of the service information of the Company.	2. Improving the system on the facility and security of banking transaction. 3. Providing accurate information to every customer regarding the	
Rekanan Partners	Hubungan ekonomi dan legal Economic and legal relations	Transparansi dalam proses pengadaan Transparency in the procurement process	Melaksanakan sistem pengadaan yang mematuhi prinsip-prinsip panduan kerja dan standar etika. Implementing the procurement system that adhered to guiding principles and ethical standards.	Kolaborasi dan Informasi 1. Membuat kontrak kerja 2. Melakukan pengawasan serta evaluasi terhadap kontrak kerja. 3. Memberikan sanksi penghentian kontrak kerja sama apabila ada pelanggaran. Collaboration and Information 1. Constituting working contracts. 2. Monitoring and evaluating the working contracts. 3. Providing sanction of termination of cooperation contract if there was a violation.
Media Massa Mass media	Relasi sosial, lisensi sosial Social relations, social license	Keterbukaan informasi yang akurat dan terkini Open access to accurate and up-todate information.	Memberikan informasi akurat mengenai berita terkini Bank Mandiri. Providing accurate information on the latest news of the Company .	Informasi 1. Melaksanakan prinsip-prinsip keterbukaan informasi 2. Melakukan kunjungan ke unit bisnis Perusahaan untuk memperluas dan memahami bisnis bank. Information 1. Implementing the principles of information transparency. 2. Organizing a visit to the Company's business unit to expand and understand the bank's business.

TERUS TUMBUH DAN BERKEMBANG

Tinjauan Ekonomi dan Perbankan Tahun 2020

Perekonomian global tahun 2019 mengalami perlambatan dibanding tahun sebelumnya. Hal itu, antara lain, tercermin dari data industri serta perdagangan di pasar global yang cenderung rendah. Perlambatan itu dikuatkan dengan proyeksi pertumbuhan ekonomi global oleh Bank Dunia. Lembaga internasional ini sempat menyampaikan proyeksi sebesar 2,9% pada awal tahun 2019. Namun, setengah tahun kemudian, Bank Dunia merevisi proyeksi tersebut menjadi 2,6%. Dengan revisi ini, maka pertumbuhan ekonomi dunia pada tahun 2019 turun signifikan dibanding tahun 2018, yang mencapai 3%.

Perlambatan pertumbuhan ekonomi dunia disebabkan oleh banyak faktor. Salah satunya adalah perang dagang antara China dan Amerika Serikat yang tak kunjung usai. Konflik keduanya berpengaruh besar terhadap pertumbuhan ekonomi dunia karena kegiatan ekonomi China dan AS merupakan sepertiga dari aktivitas ekonomi global.

Indonesia sebagai salah satu warga dunia ikut terdampatk atas melambatnya perekonomian dunia tersebut. Dalam forum *Indonesia Economic Quaeterly* di Jakarta, pertengahan Desember 2019, Bank Dunia memperkirakan pertumbuhan ekonomi Indonesia tahun 2019 adalah sebesar 5%, turun dari proyeksi sebelumnya, yaitu 5,1%. Bank Dunia melakukan revisi, selain karena melambatnya perekonomian global, juga karena faktor-faktor lain, seperti konsumsi secara total melambat, terutama akibat perlambatan konsumsi pemerintah. Sementara itu, investasi dan ekspor Indonesia melemah.

Proyeksi Bank Dunia tentang pertumbuhan ekonomi Indonesia tersebut lebih rendah dibanding target pemerintah, seperti disampaikan dalam Asumsi Dasar Ekonomi Makro APBN 2019 yaitu sebesar 5,3%. Menteri Keungan Sri Mulyani saat Rapat Komisi XI DPR, di Jakarta, akhir Agustus 2019, mengakui tentang melesetnya prediksi pertumbuhan pertumbuhan Indonesia. Menurut menteri, pertumbuhan ekonomi Indonesia pada tahun 2019 diperkirakan mencapai 5,08%.

Penurunan pertumbuhan ekonomi Indonesia pada tahun 2019 didukung oleh data yang dikeluarkan oleh

KEEP GROWING AND DEVELOPING

Economic and Banking Overview for 2020

The global economy in 2019 has slowed compared to the previous year. This was reflected in industry and trade data on global markets which tended to be low. The slowdown was strengthened by the World Bank's projected global economic growth. This international institution had delivered a projection of 2.9% at the beginning of 2019. However, half a year later, the World Bank revised the projection to 2.6%. With this revision, the world economic growth in 2019 dropped significantly compared to 2018, which reached 3%.

The slowing growth of world economic is caused by many factors. One of them is a trade war between China and the United States that never ends. Both conflicts have a major influence on world economic growth because Chinese and US economic activities constitute one third of global economic activity.

Indonesia, as one of the world's citizens, is also affected by the slowing down of the world economy. In the Indonesia Economic Quarterly forum in Jakarta in mid-December 2019, the World Bank estimated Indonesia's economic growth in 2019 to be 5%, descend from the previous projection of 5.1%. The World Bank made a revision, apart from a slowing global economy, as well as other factors, such as total consumption slowing down, mainly due to slowing government consumption. Meanwhile, Indonesia's investment and exports are weakening.

The World Bank's projection of Indonesia's economic growth is lower than the government's target, as stated in the Basic Assumptions of the Macroeconomics of the 2019 State Budget which is 5.3%. Minister of Finance Sri Mulyani, at the House of Representatives Commission XI Meeting, in Jakarta, at the end of August 2019, acknowledged the missed predictions of Indonesia's growth. According to the Minister, Indonesia's economic growth in 2019 is estimated to reach 5.08%.

The decline in Indonesia's economic growth in 2019 is supported by data released by the Central Bureau

Badan Pusat Statistik (BPS). Secara kumulatif, laju pertumbuhan ekonomi Indonesia dari kuartal I-III tahun 2019 tercatat sebesar 5,02%. Pencapaian ini turun dibandingkan dengan kuartal I-III tahun 2018, yang tercatat sebesar 5,17%.

Merujuk BPS (2020), laju pertumbuhan ekonomi Indonesia ditopang oleh 17 kategori lapangan usaha, salah satunya adalah jasa keuangan dan asuransi. Hingga triwulan III, pertumbuhan lapangan usaha ini tercatat sebesar 6,15% (*year on year*), lebih tinggi dibandingkan tahun 2018, yang pertumbuhannya sebesar 3,14%.

Pertumbuhan positif lapangan usaha perbankan dan asuransi tersebut dikuatkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Pada tahun 2019, di tengah dinamika perekonomian global, lembaga ini menegaskan bahwa stabilitas sektor jasa keuangan terjaga dengan baik, didukung tingkat permodalan dan likuditas yang memadai serta profil risiko yang terjaga. OJK memberikan sejumlah catatan berkaitan dengan kinerja sektor jasa keuangan, antara lain, kedit perbankan 2019 tumbuh di 6,08%; rasio *Non-Performing Loan Gross* perbankan rendah yaitu sebesar 2,5% atau net 1,2%; *Capital Adequacy Ratio* perbankan mencapai 23,3%; likuiditas yang cukup dengan LDR 93,6%; *Net Interest Margin* tercatat turun menjadi 4,9%, dari 5,1% di tahun 2018; sedangkan rata-rata suku bunga kredit turun dari 10,8% di akhir 2018 menjadi 10,5% di akhir 2019.

Kinerja Bank Mandiri Tahun 2019

Setiap tahun, Bank Mandiri mengeluarkan Rencana Bisnis Bank (RBB) yang disusun secara matang dan realistis berdasarkan prinsip kehati-hatian dan penerapan manajemen risiko. Di dalamnya, antara lain, disampaikan tentang rencana Bank Mandiri untuk meningkatkan kinerja usaha serta strategi untuk merealisasikan rencana tersebut sesuai target dan waktu yang ditetapkan. Penyusunan rencana bisnis senantiasa memperhatikan sejumlah hal, yaitu faktor eksternal dan internal yang dapat mempengaruhi kelangsungan usaha Bank; prinsip kehati-hatian; penerapan manajemen risiko; dan asas perbankan yang sehat.

Selain RBB, sejalan dengan pemberlakuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No.51/POJK.03/2017 tentang Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik, yang berlaku per 1 Januari 2019, maka Bank Mandiri telah menyusun Rencana Aksi Keberlanjutan Bank (RAKB). Dalam menjalankan operasional usaha, Bank Mandiri

of Statistics (BPS). Cumulatively, Indonesia's economic growth rate from the first quarter of 2019 was recorded at 5.02%. This achievement decreased compared to the first quarter of 2018, which was recorded at 5.17%.

Referring to BPS (Central Bureau of Statistics) (2020), Indonesia's economic growth rate is supported by 17 categories of business fields, one of which is financial services and insurance. Until the third quarter, the growth of this business field was recorded at 6.15% (year on year), higher than in 2018, which grew by 3.14%.

The positive growth in the banking and insurance business fields was strengthened by the Financial Services Authority (FSA). In 2019, amidst the dynamics of the global economy, this institution emphasized that the stability of the financial services sector was well maintained, supported by adequate capital and liquidity levels and a maintained risk profile. FSA provided a number of records related to the performance of the financial services sector, including, the banking credit 2019 which grew at 6.08%; the ratio of banking Non-Performing Loans was low at 2.5% or net 1.2%; Banking Capital Adequacy Ratio which reached 23.3%; sufficient liquidity with LDR of 93.6%; Net Interest Margin was recorded to decrease to 4.9%, from 5.1% in 2018; while the average loan interest rate fell from 10.8% at the end of 2018 to 10.5% at the end of 2019.

Bank Mandiri Performance in 2019

Every year, Bank Mandiri issues a Bank Business Plan (RBB) that is prepared in a mature and realistic manner based on the principle of prudence and the application of risk management. It was conveyed about Bank Mandiri's plan to improve business performance and strategies to realize the plan according to the target and time set. The preparation of a business plan always pays attention to a number of things, such as external and internal factors that can affect the continuity of the Bank's bussiness; the precautionary principle; application of risk management; and sound banking principles.

In addition to the Bank Business Plan, in line with the enactment of Financial Services Authority Regulation (FSAR) No.51 / POJK.03 / 2017 concerning Sustainable Finance for Financial Services Institutions, Issuers, and Public Companies, which took effect on January 1, 2019, Bank Mandiri has prepared a Sustainable Financial Action Plan (RAKB). In conducting business operations,

senantiasa merujuk pada RBB dan RAKB sehingga mampu mencapai kinerja terbaik, yang selaras antara pencapaian kinerja ekonomi, tanpa mengesamping kinerja lingkungan dan sosial. [103-1] [6.a]

Untuk mewujudkan RBB dan RAKB tahun 2019, Bank Mandiri telah merumuskan sejumlah kebijakan strategis sebagai berikut: [103-2]

Kebijakan *Corporate Plan "Restart"* 2016-2020

Kebijakan strategi yang disusun untuk *Corporate Plan Restart* 2016-2020 merupakan pondasi dari kebijakan strategi yang diterapkan serta diimplementasikan di Bank Mandiri. Dalam hal ini Bank Mandiri fokus pada 3 (tiga) fokus area utama sesuai dengan *core competence* agar tumbuh sehat dan berkelanjutan dengan visi menjadi Indonesia's best, ASEAN's prominent melalui:

1. Accelerate The Growth Segment Strategy
   a. Fokus menumbuhkan bisnis produk KPR Primary melalui penawaran produk KPR yang terjangkau dengan target customer yang selektif.
   b. Fokus mendorong pertumbuhan New KSM berbasis payroll dan Kredit berbasis agunan. Mendorong Bank at Work (B@W) dengan menawarkan produk kepada nasabah Korporasi berikut jaringan bisnisnya secara terpadu untuk memperluas saluran
2. Integrate The Group Strategy
a. Mendorong peningkatan kinerja Entitas Anak melalui sinergi Mandiri Group.
b. Meningkatkan produktivitas jaringan Bank Mandiri melalui *business process reengineering* dan penerapan *data analytics.*
c. Memperkuat peran Bank Mandiri di negara ASEAN.

3. *Deepen Client Relationship*
   a. Mendorong bisnis korporasi yang menjadi kompetensi utama untuk tumbuh lebih agresif dan menjadi yang terbaik di pasar dalam hal pertumbuhan kualitas maupun kehandalan produk transaksional dan treasury.
   b. Meningkatkan porsi kontribusi fee based income di Segmen *Wholesale/ Corporate (Large Corporate* dan *Middle Corporate*/ Komersial).
   c. Mengembangkan *sector solution*, melalui penawaran produk dan solusi keuangan yang spesifik.

Bank Mandiri always refers to the Bank Business Plan and Sustainable Financial Action Plan to be able to achieve the best performance, which is in harmony with the achievement of economic performance, without compromising environmental and social performance. [103-1] [6.a]

To realize the 2019 Bank Business Plan and Sustainable Financial Action Plan, Bank Mandiri has formulated a number of strategic policies as follows: [103-2]

Corporate Plan Policy "Restart" 2016-2020

The strategic policy compiled for the 2016-2020 Corporate Plan Restart is the foundation of the strategy policy that is applied and implemented at Bank Mandiri. In this regard, Bank Mandiri focuses on 3 (three) main focus areas in accordance with core competence in order to grow healthy and sustainably with a vision of becoming Indonesia's best, ASEAN's prominent through:

1. Accelerate The Growth Segment Strategy
   a. Focus on growing Primary House Ownership Credit product business through affordable House Ownership Credit product offerings with selective target customers.
   b. The focus is to drive the growth of payroll-based New Multipurpose Micro Credit and collateral-based loans. Encourage Bank at Work (B @ W) by offering products to Corporate customers and their business networks in an integrated manner to expand channels
2. Integrate The Group Strategy
   a. Encourage improvement in performance of Subsidiaries through the synergy of Mandiri Group.
   b. Increase Bank Mandiri network productivity through business process reengineering and application of data analytics.
   c. Strengthening the role of Bank Mandiri in ASEAN countries.
3. Deepen Client Relationship
   a. Encourage corporate businesses that are the main competencies to grow more aggressively and become the best in the market in terms of quality growth and reliability of transactional and treasury products.
   b. Increase the portion of fee-based income contributions in the Wholesale / Corporate Segment (Large Corporate and Middle Corporate / Commercial).
   c. Develop sector solutions, through product offerings and specific financial solutions.

d. Mendorong konsolidasi dan penguatan segmen komersial agar tetap tumbuh sejalan dengan pasar

Selain itu, Perseroan juga mempersiapkan enablers atau dukungan strategis lain yang bersifat bankwide untuk dapat mencapai target bisnis, antara lain:

1. Transformasi model layanan melalui digitalisasi untuk meningkatkan efisiensi, yang ditunjukkan dengan menurunnya tingkat efisiensi rasio.
2. Penataan ulang organisasi agar lebih mencerminkan fokus bisnis dan responsif terhadap kondisi pasar secara cepat dan produktif.
3. Penyelarasan manajemen risiko untuk menyeimbangkan pertumbuhan dan kualitas.

Pada periode 2019-2020, Bank Mandiri melanjutkan strategi yang telah dijalankan pada periode 2016-2018 dan periode 2018-2019 serta melakukan upaya perbaikan efisiensi biaya, peningkatan produktivitas, serta meningkatkan pendapatan melalui perbaikan komposisi fee based income.

1. Pengendalian Biaya Operasional
   Dengan berorientasi pada pertumbuhan bisnis jangka panjang, maka pengendalian biaya operasional menjadi salah satu prioritas utama Corporate Plan. Penggunaan biaya akan lebih difokuskan pada pengembangan jaringan pelayanan yang mendukung pertumbuhan transaksi dan pengembangan infrastruktur berbasis digital yang lebih efisien dengan cara:

   A. Prioritisasi
      Memprioritaskan penggunaan biaya untuk inisiatif strategis yang sejalan dengan strategi jangka panjang dan mampu menghasilkan nilai tambah bagi Bank Mandiri.
   B. Optimalisasi
      Optimalisasi melalui peningkatan utilisasi dan produktivitas aset di antaranya jaringan e-channel, jaringan kantor, dan aset properti.
   C. Efisiensi
      Dalam kondisi ekonomi yang penuh dengan ketidakpastian, disrupsi teknologi, dan layanan keuangan, maka implementasi program efisiensi perlu dilakukan agar biaya operasional tetap terkendali dan laba bank dapat tercapai sesuai dengan ekspektasi.

2. Perbaikan Komposisi *Fee Based Income* (FBI)
   Seiring dengan penurunan suku bunga acuan Bank Indonesia (7 days repo rate) yang diprediksikan masih akan berlanjut hingga tahun 2020 diperkirakan akan menekan pertumbuhan Net

d. Encourage consolidation and strengthening of the commercial segment so that it continues to grow in line with the market

In addition, the Company also prepares enablers or other bank wide strategic support in order to achieve business targets, including:

1. Transforming service models through digitization to improve efficiency, which is indicated by the decreasing level of efficiency of the ratio.
2. Organizational restructuring to reflect business focus and responsiveness to market conditions quickly and productively.
3. Aligning risk management to balance growth and quality.

In the period of 2019-2020, Bank Mandiri continued the strategy that had been carried out in the 2016-2018 and 2018-2019 periods and made efforts to improve cost efficiency, increase productivity, and increase revenue through improving the composition of fee-based income.

1. Operational Cost Control
   With an orientation towards long-term business growth, controlling operational costs is one of the top priorities of the Corporate Plan. The use of costs will be more focused on developing service networks that support transaction growth and developing more efficient digital-based infrastructure by:

   A. Prioritization
      Prioritizing the use of funds for strategic initiatives that are in line with long-term strategies and are able to generate benefit for Bank Mandiri.
   B. Optimization
      Optimization through the increased of utilization and productivity of assets including e-channel networks, office networks, and property assets.
   C. Efficiency
      In an economic condition that is full of uncertainties, technological disruptions, and financial services, the implementation of an efficiency program needs to be carried out so that the operational costs are kept under control and bank profits can be achieved in line with the expectations.

2. Improvement of Fee Based Income (FBI) Composition
   Along with the reduction in Bank Indonesia's benchmark interest rate (7 days repo rate) which is predicted to continue until 2020 it is estimated that it will reduce the growth of Net Interest Margin (NIM),

Interest Margin (NIM), sehingga Bank Mandiri akan berupaya mendorong pertumbuhan pendapatan non bunga (FBI) untuk menjaga total pendapatan dan keuntungan agar tetap tumbuh melalui:

A. Mendorong pertumbuhan FBI yang bersifat recurring:
   - Meningkatkan pendapatan *Cash Management* melalui integrasi dan optimalisasi layanan H2H bagi nasabah *e-commerce* dan juga ekosistem pilihan.
   - Melakukan optimalisasi *e-channel* dengan fokus intensifikasi dan ekstensifikasi channel melalui Peningkatan sales volume dan transaksi
   - Peningkatan *partnership* dengan industri *fintech* dan *strategic solution*
B. Meningkatkan intensifikasi nasabah eksisting dan fokus pada top player di masing-masing industri, diantaranya:
   - Menciptakan produk *customer based* untuk menghasilkan solusi terbaik (*tailored solution*) bagi nasabah atas lindung nilai, *structured funding*, dan kebutuhan nasabah lainnya terkait dengan transaksi *treasury* melalui *Client Advisory Sales*.
   - Mendorong transaksi derivatif baik dalam rangka hedging maupun investment dengan instrument *Call Spread*, IRS, CCS, dan *Deposit Swap*.
   - Meningkatkan intensifikasi produk *trade* pada nasabah *anchor* segmen *Corporate* dan *Commercial* serta mengembangkan *structured solutions* untuk memenuhi kebutuhan *trade* mereka.
C. Meningkatkan intensifikasi produktivitas e-channel baik ATM, EDC, maupun *Mobile* & *Internet Banking* (Mandiri Online) melalui enhancement fitur ATM yang meliputi pengembangan kebutuhan perusahaan guna mendorong peningkatan *fee based income* dan *customer satisfaction* dan *operational excellence*.

so that Bank Mandiri will try to encourage growth Fee Based Income (FBI) to maintain total revenue and profits to keep growing through:

A. Encouraging the growth of recurring FBI:
   - Increase Cash Management revenue through integration and optimization of H2H services for e-commerce customers and selected ecosystems.
   - Optimize e-channels with a focus on channel intensification and extensification through increased sales volume and transactions.
   - Increase partnerships with the fintech industry and strategic solutions
B. Increasing intensification of existing customers and focus on top players in each industry, including:
   - Create customer-based products to produce customized solutions for customers for hedging, structured funding, and other customer needs related to treasury transactions through Client Advisory Sales.
   - Encourage derivative transactions both in the context of hedging and investment with Call Spread, IRS, CCS, and Deposit Swap instruments.
   - Increase the intensification of trade products in the Corporate and Commercial anchor customers and develop structured solutions to meet their trade needs.
C. Increasing the intensification of e-channel productivity both ATM, EDC, and Mobile & Internet Banking (Mandiri Online) through enhancements to ATM features that include developing company needs to encourage increased fee-based income and customer satisfaction and operational excellence.

Sebagai korporasi yang menjunjung tinggi profesionalisme, Bank Mandiri telah berupaya secara maksimal untuk mewujudkan RBB dan RAKB 2019. Upaya itu membawa hasil berupa pencapaian kinerja ekonomi selama tahun pelaporan, antara lain, membukukan pertumbuhan laba bersih konsolidasian sebesar Rp27,5 triliun, atau tumbuh 9,86% secara tahunan. Pencapaian ini didorong oleh pendapatan bunga bersih, dan penurunan biaya CKPN. Apabila dibandingkan dengan RBB yaitu sebesar Rp 27,3 triliun, maka laba bersih yang dibukukan pada tahun pelaporan tersebut mencapai 100,8%. [6.b.1)]

As a corporation that upholds professionalism, Bank Mandiri has made maximum efforts to realize the 2019 Bank Business Plan and Sustainable Financial Action Plan. These efforts brought results in the form of achieving economic performance during the reporting year, among others, posting a consolidated net profit growth of Rp27.5 trillion, or growing 9, 86% on an annual basis. This achievement was driven by net interest income, and a decrease in the cost of Allowance for Impairment Losses. When compared to the Bank Business Plan of IDR 27.3 trillion, the net profit recorded in the reporting year reached 100.8%. [6.b.1)]

Pencapaian kinerja ekonomi Bank Mandiri pada tahun 2019 selengkapnya disajikan dalam tabel-tabel berikut: (201-1, 103-3)

The achievement of Bank Mandiri's economic performance in 2019 is fully presented in the following tables: (201-1, 103-3)

Tabel Distribusi Nilai Ekonomi
Distribution Table of Economic Value

Uraian Description	Satuan Unit	2019	2018	2017	2016	2015
Nilai ekonomi langsung yang dihasilkan / Direct economic value generated						
Pendapatan Bunga Interest income	Juta Rupiah IDR Million	84.431.175	74.454.382	71.055.102***)	71.145.401	66.366.659
Pendapatan Syariah Sharia income	Juta Rupiah IDR Million	7.093.915	6.538.188	6.229.546	5.564.487	5.203.468
Pendapatan Premi Premium income	Juta Rupiah IDR Million	11.113.650	10.342.487	10.325.187	9.377.741	9.546.893
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah Gains on sale of marketable securities and government bonds	Juta Rupiah IDR Million	853.850	674.087	779.993***)	745.904	275.499
Laba atas penjualan aset tetap Gain on sale of fixed assets	Juta Rupiah IDR Million	12.529	21.890	44.777	120	228
Pendapatan provisi dan komisi lainnya Other fees and commissions income	Juta Rupiah IDR Million	14.216.435	13.013.786	12.448.315***)	11.440.002	10.014.810
Pendapatan dari kelompok diperdagangkan Trading income-net	Juta Rupiah IDR Million	3.871.620	3.657.290	3.471.667	2.265.234****)	2.238.098****)
Pendapatan lain-lain Other income	Juta Rupiah IDR Million	8.402.343	11.000.989	6.910.425	5.581.189	6.125.770
Jumlah penerimaan nilai ekonomi Total revenue of economic value	Juta Rupiah IDR Million	129.995.517	119.703.099	111.265.012	106.120.078	99.771.425
Laba bersih Net Profit	Triliun Rupiah IDR Trillion	27,48	25,02	20,64	13,81	20,33
Nilai ekonomi yang didistribusikan / Economic Value Distributed						
Beban operasional *) Operating expenses*)	Juta Rupiah IDR Million	22.855.121	21.243.370	20.130.455***)	17.649.453	16.377.888
Beban gaji dan tunjangan pegawai Salaries and benefits	Juta Rupiah IDR Million	17.221.046	16.322.769	14.858.642	13.618.745	12.376.655
Pembayaran kepada Penyandang Dana **) Payment to Financiers**)	Juta Rupiah IDR Million	41.391.049	34.005.292	33.156.399***)	31.609.829	32.616.847

Tabel Distribusi Nilai Ekonomi
Distribution Table of Economic Value

Uraian Description	Satuan Unit	2019	2018	2017	2016	2015
Pembayaran dividen kepada para Pemegang Saham Dividend Payement to Shareholders	Juta Rupiah IDR Million	11.256.759	9.287.857	6.212.954	6.100.490	4.967.968
Pembayaran kepada Pemerintah (pajak, retribusi, dan lainnya) Payment to Government (taxes, levies, etc.)	Juta Rupiah IDR Million	7.985.848	8.091.432	5.713.821	3.922.802	5.217.032
Pengadaan barang & jasa Procurement of Goods & Services	Juta Rupiah IDR Million	8.188.902	8.787.090	5.990.110	7.670.582	8.082.862
Pengeluaran untuk Masyarakat Public Expenditures	Juta Rupiah IDR Million	162.384	114.552	118.856***)	79.604	40.190
Jumlah nilai ekonomi yang didistribusikan Total economic value distributed	Juta Rupiah IDR Million	109.061.109	97.852.362	86.181.237***)	80.651.505	79.679.271
Jumlah nilai ekonomi yang ditahan **Total economic value retained**	**Juta Rupiah** **IDR Million**	**20.934.408**	**26.959.424**	**24.002.823***)**	**25.468.573**	**20.091.983**

*) Beban operasional selain beban gaji dan tunjangan/ Operating expenses other than salaries and benefits
**) Beban bunga, beban syariah, dan beban klaim/ Interest expense, sharia expense, and claim expense
***) Direklasifikasi/ Reclassified
****) Laba dari selisih KURS dan transaksi derivatif-neto/ Foreign exchange gains and derivatif transactions-net

Tabel Kinerja Produk Perbankan
Table of Performance of Banking Products

Uraian Description	Satuan Unit	2019	2018	2017	2016	2015
Total Simpanan Nasabah Total Deposits from Customers	Juta Rupiah IDR Million	850.108.345	766.008.893	749.583.982	702.060.230	622.332.331
• Giro dan Giro Wadiah • Demand Deposits and Wadiah Demand Deposits	Juta Rupiah IDR Million	247.444.267	199.823.756	202.864.860	186.983.328	172.154.488
• Tabungan dan Tabungan Wadiah • Saving deposits and Wadiah Savings deposits	Juta Rupiah IDR Million	324.488.072	307.282.353	308.711.908	277.169.824	248.951.639
• Deposito Berjangka • Time Deposits	Juta Rupiah IDR Million	278.176.006	258.902.784	238.007.214	237.907.078	201.226.204
Total Kredit	**Triliun Rupiah** **IDR Trillion**	**907,46**	**820,08**	**729,55**	**662,01**	**595,46**
Total FBI (Fee Based Income)	**Triliun Rupiah** **IDR Trillion**	**27,36**	**28,33**	**16,84**	**20,048**	**18,636**
Total ATM	**Triliun Rupiah** **IDR Trillion**	**18.291**	**17.376**	**17.766**	**17.461**	**17.388**

Tabel Laba (Rugi)
Profit (Loss) Table

Laba Profit	Satuan Unit	2019	2018	2017	2016	2015
Laba Bersih yang Diatribusikan Kepada Pemilik Entitas Induk Net Profit Attributable to the Owners of the Parent Entity	Juta Rupiah IDR Million	27.482.133	25.015.021	20.639.683	13.806.565	20.334.968
Laba Bersih yang Diatribusikan Kepada Kepentingan Non Pengendali Net Profit Attributable to the Non-controlling Interests	Juta Rupiah IDR Million	973.459	836.916	803.359	843.598	817.430
Laba Komprehensif yang Diatribusikan Kepada Pemilik Entitas Induk Comprehensive Profit Attributable to the Owners of the Parent Entity	Juta Rupiah IDR Million	34.570.043	23.771.531	22.491.109	39.484.138	19.658.155
Laba Komprehensif yang Diatribusikan Kepada Kepentingan Non Pengendali Comprehensive Profit Attributable to the Non-controlling Interests	Juta Rupiah IDR Million	1.011.573	763.657	829.926	860.910	788.674
Laba Bersih Per Saham Net Profit per Share	Juta Rupiah IDR Million	588,90	536,04	442,28	295,85*)	871,50

*) disajikan kembali

BANK BERKELANJUTAN

Penyaluran kredit merupakan bisnis utama Bank Mandiri oleh karena itu isu-isu terkait penyaluran kredit berpotensi untuk mempengaruhi tingkat kesehatan keuangan secara signifikan. Untuk itu, selain memperhatikan aspek ekonomi, Bank Mandiri juga senantiasa menerapkan prinsip kehati-hatian dalam mengintegrasikan prinsip keuangan berkelanjutan yang sejalan dengan pembangunan berkelanjutan ke dalam berbagai kebijakan dan program, antara lain: (FS5)

- Bank Mandiri berupaya untuk menghindari penyaluran kredit kepada proyek atau usaha yang secara nyata membahayakan lingkungan dalam menetapkan target pasar
- Mensyaratkan debitur/ calon debitur untuk menyerahkan dokumen yang menunjukan perusahaan bertanggung jawab dalam pengelolaan lingkungan, salah satunya adalah AMDAL untuk rencana usaha/kegiatan yang diwajibkan atau UKL–UPL sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Selain itu, hasil PROPER juga menjadi syarat lainnya.

SUSTAINABLE BANK

Credit distribution is the main business of Bank Mandiri, therefore issues related to lending have the potential to significantly influence the level of financial health. For this reason, in addition to paying attention to economic aspects, Bank Mandiri also continues to apply the precautionary principle in integrating sustainable financial principles in line with sustainable development into various policies and programs, including: (FS5)

- Bank Mandiri strives to avoid lending to projects or businesses that are clearly endangering the environment in setting a target market
- Require the debtor / prospective debtor to submit documents showing the company is responsible for environmental management, one of which is the Environmental Impact Analysis for the required business / activity plan or Environmental Management Efforts and Environmental Monitoring Efforts in accordance with applicable laws and regulations. In addition, the results of *PROPER* of Company Performance Rating Program in Enviromental Aspect are also other conditions.

Sebagai wujud penerapan konsep berkelanjutan, sekaligus dukungan dalam memelihara kelestarian lingkungan hidup, Bank Mandiri telah melakukan berbagai program selama tahun 2019, sesuai dengan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB), antara lain:

- Bank Mandiri melakukan asesmen *Environmental & Social Risk and Governance (ESG)* pada debitur *pilot* di sektor *crude palm oil* (CPO).
- Mendorong debitur CPO untuk mengambil sertifikasi ISPO/RSPO. Sampai dengan akhir Desember 2019, tercatat 44 debitur dari total 57 debibur (77%) sudah besertifikat ISPO/dalam proses.

As a manifestation of the application of sustainable concepts, as well as support in preserving the environment, Bank Mandiri has carried out various programs during 2019, in accordance with the Sustainable Financial Action Plan, including:

- Bank Mandiri conducted an Environmental & Social Risk and Governance (ESG) assessment of pilot debtors in the crude palm oil (CPO) sector.
- Encourage CPO debtors to take ISPO / RSPO certification. As of the end of December 2019, there were 44 debtors out of a total of 57 debaters (77%) already ISPO-certified / in the process.

Tabel Debitur Segmen *Corporate* di Bidang Kelapa Sawit dan Pengolahannya (CPO) beserta Status Sertifikasi ISPO/RSPO [6.b.2)]

Table of Debtor Corporate Segments in the Field of Palm Oil and its Processing (CPO) along with ISPO / RSPO Certification Status [6.b.2)]

Status Sertifikasi ISPO/ RSPO Certification Status ISPO/RSPO	**2019**		**2018**		**2017**	
	Jumlah Perusahaan Number of Companies	**Baki Debet Kredit (dalam juta rupiah)** Credit Debit Tray (in million rupiah)	**Jumlah Perusahaan** Number of Companies	**Baki Debet Kredit (dalam juta rupiah)** Credit Debit Tray (in million rupiah)	**Jumlah Perusahaan** Number of Companies	**Baki Debet Kredit (dalam juta rupiah)** Credit Debit Tray (in million rupiah)
Tersertifikasi/dalam proses Certified / in process	44	36,923,870	24	31.142.026	23	22.322.060
Belum Tersertifikasi Not Certified	13	16,961,217	20	4.315.421	26	13.625.105
TOTAL	**57**	**53,885,087**	**44**	**35.457.447**	**49**	**35.947.165**

- Seluruh (100%) debitur telah memenuhi persyaratan AMDAL yang diantaranya memperoleh predikat PROPER Biru/Hijau/Emas pada tahun 2019.
- Bank Mandiri taat dan patuh pada moratorium pemanfaatan lahan gambut untuk tanaman kelapa sawit, dengan demikian Bank Mandiri tidak membiayai perkebunan kelapa sawit baru di lahan gambut.

- All (100%) debtors have fulfilled the Environmental Impact Analysis requirements, including obtaining the *PROPER* Blue / Green / Gold PROPER in 2019.
- Bank Mandiri is obedient and obedient to the moratorium on the use of peatlands for oil palm plants, thus Bank Mandiri does not finance new oil palm plantations on peatlands.

Pada tahun 2020, Bank Mandiri akan meningkatan jumlah debitur pilot pada sektor CPO yang akan dilakukan asesmen *Environmental & Social Risk and Governance (ESG)* dengan target pemenuhan pada tahun 2024. Selain pada sektor CPO, sesuai dengan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan tahun 2020, Bank Mandiri juga akan melakukan asesmen *ESG* untuk debitur pilot di sektor konstruksi.

In 2020, Bank Mandiri will increase the number of pilot debtors in the CPO sector to be carried out by the Environmental & Social Risk and Governance (ESG) assessment with the target of fulfillment in 2024. In addition to the CPO sector, in accordance with the 2020 Sustainable Financial Action Plan, Bank Mandiri will also conduct ESG assessments for pilot debtors in the construction sector.

Apabila terdapat debitur yang tidak memenuhi persyaratan dalam asesment yang, maka Bank Mandiri akan melakukan *action plan* antara lain :

- Melakukan edukasi dan koordinasi kepada debitur agar secara bertahap dapat memenuhi persyaratan,
- Mensyaratkan debitur untuk menyerahkan *action plan* serta *timeline* pemenuhan.

If there are debtors who do not meet the requirements in the assessment, Bank Mandiri will conduct an action plan, including:

- Educating and coordinating debtors so that they can gradually fulfill the requirements,
- Requiring the debtor to submit an action plan and timeline for fulfillment.

· Melakukan *site visit* ke lokasi usaha debitur, dalam rangka monitoring.

Bank Mandiri juga melakukan review secara periodik terhadap strategi portfolio *management* dalam bentuk *Portofolio Guideline*, yang meliputi *guidance* mengenai klasifikasi sektor, arah pertumbuhan kredit dan alokasi limit pada setiap sektor. Portfolio Guideline disusun dengan mempertimbangkan berbagai faktor diantaranya outlook sektoral, kualitas portfolio dan risiko E&S pada setiap industri.

Selain itu, Bank Mandiri juga melakukan review terhadap kinerja portfolio sektoral, salah satunya melalui *Sensivity Analysis*, yang dalam perhitungannya telah mempertimbangkan berbagai aspek, termasuk aspek E&S. Metodologi dan hasil *Sensitivity Analysis* disampaikan dalam forum direksi dan digunakan sebagai pedoman atau pengambilan keputusan bisnis internal.

Portofolio Produk dan Produk Ramah Lingkungan (FS1, FS8)

Bank Mandiri merupakan salah satu dari "*First Movers on Sustainable Banking*" di Indonesia. Dengan demikian, Bank Mandiri berupaya untuk menjadi *role model* di bidang keuangan berkelanjutan di Tanah Air. Bank Mandiri berupaya untuk terus berinovasi dan terlibat aktif dalam menerapkan prinsip *sustainable development* untuk mendukung pembangunan yang seimbang antara perekonomian, kehidupan sosial, serta pelestarian lingkungan hidup (*profit, people, planet*).

Dengan semangat ini, Bank Mandiri berkomitmen untuk menjadi salah satu *pioneer* dalam pembangunan berkelanjutan. Berikut komitmen Bank Mandiri sebagai salah satu *pioneer bank* ramah lingkungan :

1. Memiliki kebijakan pemberian kredit untuk sektor-sektor usaha yang ramah lingkungan dan telah lolos sertifikasi pengelolaan analisis dampak lingkungan.
2. Tidak memberikan kredit kepada usaha yang merusak lingkungan, termasuk mengancam tempat/ bangunan warisan budaya, flora dan fauna yang dilindungi, dan sebagainya.
3. Mengelola seluruh operasi Perusahaan secara efisien, ramah serta tidak merusak lingkungan.
4. Turut serta dalam melakukan pembinaan, pendidikan, pelatihan, dan pemberdayaan masyarakat yang berhubungan dengan pengelolaan lingkungan, seperti penanaman, pelestarian, dan konservasi lingkungan.

• Conducting site visits to debtor business locations, in the context of monitoring.

Bank Mandiri also conducts periodic reviews of portfolio management strategies in the form of Portfolio Guidelines, which include guidance on sector classification, direction of credit growth and limit allocation in each sector. Portfolio Guidelines are prepared by considering various factors including sectoral outlook, portfolio quality and E&S risks in each industry.

In addition, Bank Mandiri also conducts a review of sectoral portfolio performance, one of which is through Sensivity Analysis, which in its calculations has considered various aspects, including aspects of E&S. The methodology and results of the Sensitivity Analysis are presented in the board of directors forum and used as guidelines or internal business decision making.

Product Portfolio and Environmentally Friendly Products (FS1, FS8)

Bank Mandiri is one of the "First Movers on Sustainable Banking" in Indonesia. As such, Bank Mandiri seeks to become a role model in the area of sustainable finance in the country. Bank Mandiri seeks to continue to innovate and be actively involved in applying the principles of sustainable development to support balanced development between the economy, social life, and environmental preservation (profit, people, planet).

With this spirit, Bank Mandiri is committed to becoming one of the pioneers in sustainable development. Following is the commitment of Bank Mandiri as one of the pioneers of an environmentally friendly bank:

1. Has a credit granting policy for business sectors that are environmentally friendly and have passed the certification of environmental impact analysis management.
2. Do not give credit to businesses that damage the environment, including threatening places / buildings of cultural heritage, protected flora and fauna, and so on.
3. Manage all Company operations efficiently, friendly and not damage the environment.
4. Participate in coaching, education, training, and community empowerment related to environmental management, such as planting, preservation, and environmental conservation.

Dari berbagai sektor kredit yang ditawarkan Bank Mandiri, salah satu penyaluran kredit yang ramah lingkungan adalah penyaluran ke sektor perkebunan. Selama tahun 2019, Bank Mandiri telah menyalurkan kredit untuk sektor ini sebesar Rp 102.5 T, atau sekitar 11.3 % dari total kredit konsolidasian sebesar Rp 907.5 T. Penyaluran kredit untuk sektor perkebunan selengkapnya disajikan dalam tabel berikut: (FS10) [6.b.2)]

Of the various credit sectors offered by Bank Mandiri, one of the environmentally friendly loans is channeling to the plantation sector. During 2019, Bank Mandiri has disbursed loans to this sector in the amount of **IDR> 102.5 T**, or around 11.3% of the total consolidated loans of IDR. 907.5 T. The complete lending to the plantation sector is presented in the following table: (FS10) [6.b.2)]

Tabel Penyaluran Kredit di Bidang Perkebunan Tahun 2019
Table of Credit Distribution in the Field of Plantation in 2019

No.	**Komoditi** Commodity	**Jumlah Debitur** Amount of Debtor	**Limit Kredit (Rp Miliar)** Credit Limit (Rp. Billion)	**Baki Debet (Rp Miliar)** Debit Tray (Rp. Billion)	**Persentase Terhadap Kredit Perkebunan Bank Mandiri** Percentage of Credit Plantation Mandiri Bank
1	Kelapa Sawit Palm oil	707	123,822	91,526	89.26%
2	Karet Rubber	103	4,850	3,677	3.59%
3	Tebu Cane	60	3,018	2,299	2.24%
4	Teh Tea	8	419	364	0.36%
5	Kopi Coffee	21	6,185	3,673	3.58%
6	Komoditas Agro Lainnya Other Agro Commodities	96	1,632	993	0.97%
	Total	**995**	**139,927**	**102,533**	**100%**

Selain terbagi menurut komoditas yang ditanam, kredit di sektor perkebunan juga bisa dibedakan ke dalam 2 (dua) kategori, yaitu *On Farm* (Perkebunan Inti dan Plasma) serta *Off Farm* (Pabrik *Refinery* dan *Oleo Chemical*, perdagangan CPO dan produk turunannya).

In addition to being divided according to planted commodities , loan in the plantation sector can also be divided into 2 (two) categories, namely On Farm (Core and Plasma Plantation) and Off Farm (Refinery and Oleo Chemical Plants, CPO trade and its derivative products).

Kinerja kredit Bank Mandiri di sektor perkebunan difokuskan pada pembiayaan Segmen *Corporate dan Commercial* sebagai berikut:

Bank Mandiri's credit performance in the plantation sector is focused on financing the Corporate and Commercial Segments as follows:

- Segmen *Corporate*

  Selama tahun 2019, portofolio yang dikelola oleh Segmen *Corporate* mencapai Rp329.76 T, dengan penyaluran kredit terbesar diberikan kepada sektor perkebunan kelapa sawit dan CPO yang sebagian besar telah bersertifikasi ISPO. Standar ini merupakan bagian dari kebijakan yang dibuat oleh Kementerian Pertanian yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing minyak kelapa

- Corporate Segments

  During 2019, the portfolio managed by the Corporate Segment reached IDR. 329.76 trillion, with the largest distribution of loans being extended to the palm oil and CPO sectors, most of which are ISPO-certified. This standard is part of a policy made by the Ministry of Agriculture that aims to increase the competitiveness of Indonesian palm oil in the world market, and to participate in orders to fulfill

sawit Indonesia di pasar dunia, dan untuk ikut berpartisipasi dalam rangka memenuhi komitmen Presiden Republik Indonesia dalam mengurangi gas rumah kaca, serta memberi perhatian terhadap masalah lingkungan.

- Segmen *Commercial*

  Selama tahun 2019, Segmen *Commercial* mengelola portofolio sebesar Rp 329.76 T, dengan penyaluran kredit terbesar diberikan kepada sektor perkebunan kelapa sawit dan CPO. Pemberian kredit ini bertujuan untuk mendorong pengembangan industri kelapa sawit dan CPO nasional yang berwawasan lingkungan melalui pemantauan yang ketat terhadap penerapan bisnis sehingga tidak merusak lingkungan.

Sulit dimungkiri bahwa implementasi portofolio produk hijau masih memiliki sejumlah tantangan. Hal itu terjadi karena belum adanya aturan yang jelas tentang pemberian standar audit lingkungan maupun sosial kepada debitur. Untuk itu, sejalan dengan prinsip kehati-hatian, Bank Mandiri telah melakukan analisa secara komperhensif dalam pemberian kredit melalui analisa 5C (*Character, Capacity, Capital, Collateral & Condition*) untuk setiap debitur yang diatur dalam Standar Prosedur Kredit (SPK) dan di dalam setiap analisa kredit telah disyaratkan adanya ketentuan untuk menyerahkan perizinan, antara lain dokumen IPAL atau UKL/UPL.

Pemenuhan syarat aspek E&S bagi setiap debitur akan digunakan sebagai salah satu bahan pertimbangan dalam proses pemutusan kredit. Namun demikian, bagi debitur yang belum memenuhi syarat aspek E&S, masih dapat disetujui dengan penambahan syarat pemenuhan (*action plan*) beserta timeline pemenuhannya yang diputus melalui komite kredit yang akan monitoring/ *review* secara berkala. Selain itu, debitur juga harus memenuhi persyaratan lain yang telah ditentukan termasuk memastikan debitur tidak melanggar ketentuan atau perundang-undangan yang berlaku. (FS2, FS3)

Bank Mandiri juga telah melakukan identifikasi portfolio eksisting sesuai dengan Kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan KKUB dalam POJK Nomor 51/POJK.03/2017 dan berkomitmen untuk terus meningkatkan portfolio KKUB termasuk kredit UMKM.

Selain dari sisi pembiayaan, Bank Mandiri juga senantiasa terus mengembangkan produk jasa keuangan lainnya yang berwawasan lingkungan dan sosial sesuai dengan prinsip berkelanjutan untuk mendukung terciptanya pertumbuhan ekonomi

the President's commitment to reduce greenhouse gases, and pay attention to environmental issues.

- Commercial Segments

  During 2019, the Commercial Segment managed a portfolio of IDR> 329.76 T, with the largest lending to the palm oil and CPO sectors. The provision of credit was aimed at encouraging the development of an environmentally oriented national palm oil and CPO industry through close monitoring of business practices so as not to damage the environment.

It is difficult to deny that the implementation of the product portfolio Green still has a number of challenges. That matter happens because there are no clear rules about provision of environmental and social audit standards to the debtor. Therefore, in line with the principle of prudence, Bank Mandiri has carried out an analysis comprehensive in granting credit through analysis 5C (Character, Capacity, Capital, Collateral & Condition) for each debtor stipulated in the Standard Credit Procedure (SPK) and in every credit analysis conditions for submission have been required licensing, including IPAL or UKL / UPL documents.

The fulfillment of E&S aspects for each debtor will be used as a material consideration in the loan termination process. However, for debtors who have not met the E&S aspects, it can still be agreed with the addition of the action plan and the timeline for fulfillment which is decided through a credit committee that will periodically monitor / review. In addition, the debtor must also fulfill other requirements that have been determined including ensuring that the debtor does not violate the provisions or applicable laws. (FS2, FS3)

Bank Mandiri has also identified the existing portfolio according to the KKUB Sustainable Business Activity Category in POJK Number 51 / POJK.03 / 2017 and is committed to continuing to improve the KKUB portfolio including MSME loans.

Aside from the financing side, Bank Mandiri also continues to develop other financial service products that are environmentally and socially sound in accordance with sustainable principles to support the creation of sustainable economic growth, one of which

yang berkelanjutan, salah satunya adalah inisiatif penyusunan Framework Sustainable/Green/Social Bonds di tahun 2020.

is the initiative to formulate the Sustainable / Green / Social Bonds Framework in 2020.

Pembiayaan Mandiri untuk Proyek Ramah Lingkungan

Sebagai wujud penerapan konsep keuangan berkelanjutan dalam penyaluran kredit, sekaligus dalam memelihara kelestarian lingkungan hidup, Bank Mandiri telah menyalurkan pembiayaan kepada sektor terkait Energi ramah lingkungan, antara lain :

1. **Bank Mandiri telah menyalurkan pembiayaan kepada proyek Pembangkit Listrik Tenaga Air Poso (PLTA) 515 Megawatt oleh PT Poso Energy, Proyek Pembangunan PLTA Merangin 350 Megawatt oleh PT Kerinci Merangin Hidro dan Proyek PLTA lainnya.**
2. **Bank Mandiri juga telah menyalurkan pembiayaan terhadap proyek Pembangunan Prasarana Pengendali Banjir dan Proyek SPAM Regional Umbulan oleh PT Adhi Karya (Persero).**
3. **Selain itu Bank Mandiri juga menyalurkan pembiayaan kepada proyek Pembangkit Listrik Tenaga Minihidro (PLTM) antara lain adalah proyek PLTM Cikaso, PLTM Silau 2, PLTM Lebak Baran, PLTM Lebak Tundun dan PLTM Segara oleh Salim Group.**

As a form of applying the concept of sustainable finance in lending, as well as in preserving the environment, Bank Mandiri has channeled financing to sectors related to environmentally friendly energy, including:

1. Bank Mandiri has disbursed financing to the 515 Megawatt Poso Hydroelectric Power Plant project by PT Poso Energy, the Merangin 350 Megawatt Hydroelectric Development Project by PT Kerinci Merangin Hidro and other hydropower projects.
2. Bank Mandiri has also channeled funding for the Flood Control Infrastructure Development Project and the Umbulan Regional SPAM Project by PT Adhi Karya (Persero).
3. In addition, Bank Mandiri also distributed financing to the Minihidro Power Plant (PLTM) projects, including the Cikaso PLTM project, Silau 2 PLTM, Lebak Baran PLTM, Lebak Tundun PLTM and Segara PLTM by the Salim Group.



Pemberian Kredit yang Dihindari

Untuk keberlanjutan usaha serta menjalankan prinsip kehati-hatian, Bank Mandiri secara berkala melakukan review kebijakan terkait sektor industri yang harus diwaspadai / dihindari melalui *Portfolio Guideline* yang berisi *guidance* mengenai klasifikasi sektor prospektif, selektif dan waspada yang diputus dalam Risk Management & Policy Committee (RMPC). Pemberian kredit kepada sektor industri selektif atau waspada dilakukan dengan sangat berhati-hati melalui mekanisme tertentu.

Bank Mandiri juga telah memiliki *framework standard* untuk melakukan penilaian debitur antara lain melalui *Industry Acceptance Criteria* Bank dan *checklist due diligence* (untuk sektor prioritas implementasi keuangan berkelanjutan: Sawit & CPO, Konstruksi, Energi & Air dan FMCG) yang didalamnya mencakup penilaian aspek ESG.

Selain itu, Bank Mandiri juga memiliki kebijakan tentang pemberian kredit yang dihindari, antara lain: (FS9)

1. Kredit yang digunakan untuk membiayai usaha yang bersifat spekulasi, usaha perjudian, pornografi, bertentangan norma kesusilaan, narkotik dan

Provision of Avoided Credit

For business continuity and prudential principles, Bank Mandiri periodically reviews policies related to the industrial sector that must be watched / avoided through the Portfolio Guidelines which contain guidance on prospective, selective and vigilant sector classifications decided in the Risk Management & Policy Committee (RMPC) . Lending to selective or vigilant industrial sectors is carried out with extreme caution through certain mechanisms.

Bank Mandiri also has a standardized framework for conducting debtor assessments, among others, through the Bank's Industry Acceptance Criteria and due diligence checklist (for priority sectors of sustainable financial implementation: Palm & CPO, Construction, Energy & Water and FMCG) which includes assessing ESG aspects.

In addition, Bank Mandiri also has policies on avoiding credit, including: (FS9)

1. Loan used to finance speculative businesses, gambling ventures, pornography, contrary to norms of decency, narcotics and sectors that are prohibited

sektor-sektor yang dilarang Regulator dan peraturan perundangan lainnya.
2. Kredit yang diberikan tanpa informasi keuangan yang cukup, kecuali untuk kredit-kredit kecil dapat disesuaikan seperlunya oleh Bank.
3. Kredit yang memerlukan keahlian khusus yang tidak dimiliki Bank.
4. Kredit kepada debitur bermasalah dan atau macet pada bank lain atau kreditur lain, dan kredit yang dijamin oleh *guarantor*/penjamin individual yang pernah masuk dalam daftar kredit bermasalah di Bank lain atau daftar hitam/macet Bank Indonesia atau *negative list Bank*, kecuali yang bersangkutan dinilai kooperatif, berkarakter baik dan penyebab kreditbermasalah atau macet diakibatkan oleh faktor-faktor yang dapat diyakinitidak bertentangan dengan ketentuan Bank dan peraturan Regulator termasuk akibat kondisi perekonomian yang buruk atau bencana alam.
5. Kredit untuk perusahaan yang pengurusnya/ pemiliknya tercatat dalam daftar hitam, kredit macet SLIK dan daftar cekal (cegah dan tangkal), atau melakukan perbuatan tercela dibidang perbankan.
6. Kredit untuk partai politik, organisasi politik dan untuk kegiatan-kegiatan politik.
7. Kredit kepada perorangan dengan kekebalan diplomatik, atau pengurusnya memiliki kekebalan diplomatik.
8. Kredit untuk usaha produksi, perdagangan, pengiriman dan impor senjata di luar Badan Usaha/ Institusi resmi yang mendapat izin khusus/legalitas khusus dari pemerintah.
9. Kredit untuk proyek atau usaha yang secara nyata membahayakan lingkungan.
10. Kredit yang tidak sesuai dengan ketentuan-ketentuan hukum yang berlaku

Program Pensiun Pegawai (103-3, 201-3)

Bank Mandiri telah menetapkan masa aktif dan masa pensiun setiap pegawai sesuai dengan ketentuan yang berlaku di bidang ketenagakerjaan. Sesuai Pasal 28 Peraturan Dana Pensiun (PDP), usia pensiun normal pegawai Bank Mandiri (www.dapenbankmandiri.co.id) ditetapkan sebagai berikut:

a. Untuk Peserta yang diangkat menjadi pegawai tetap terhitung sejak 1 Oktober 2016 adalah sebagai berikut.
   - Usia 36 tahun untuk pegawai golongan jabatan pelaksana *service*, *operations*, dan administrasi;
   - Usia 46 tahun untuk pegawai golongan jabatan pelaksana *sales, credit,* dan *collection*;
   - Usia 46 tahun untuk pegawai golongan jabatan

by Laws and regulations.

2. Loan provided without sufficient financial information, except small loans that can be adjusted as needed by the Bank.
3. Loans that require special expertise that the Bank does not have.
4. Loan to debtors with problems and/or has a bad loan on other banks or other creditors,and loan guaranteed by individual guarantor/guarantor who has been included in the list of non-performing loans in other banks or Bank Indonesia's black/ non-performing list or bank negative list, unless the relevant person is considered cooperative, has good character and the causes of non-performing loan or bad loan are caused by factors that can be believed not to conflict with the Bank's regulations and Laws including due to poor economic conditions or natural disasters.
5. Loans for companies whose managers / owners are listed in the blacklist, SLIK bad loan and banned lists (prevent and stop), or commit disgraceful acts in the banking sector.
6. Loan for political parties, political organizations and for political activities.
7. Loan to individuals with diplomatic immunity, or their management has diplomatic immunity.
8. Loan for the business of producing, trading, shipping and importing weapons outside an official business entity/institution that has a special permit/special legality from the government.
9. Loan for projects or businesses that significantly harm the environment.
10. Loans that are not in accordance with applicable legal provisions

Employee Pension Program (103-3, 201-3)

Bank Mandiri has set the active period and the retirement period of each employee in accordance with applicable regulations in the field of employment. Based on Article 28 of the Pension Fund Regulation, the normal retirement age of Bank Mandiri employees (www.dapenbankmandiri.co.id) is determined as follows:

a. For participants who are appointed as permanent employees starting October 1, 2016 are as follows:
   - 36 years old for employees in the positions of service, operations, and administration
   - 46 years old for employees in the position of executing sales, credit, and collection
   - 46 years old for employees of the position of

Pelaksana Pemegang Kewenangan (P3K);
- Usia 46 tahun untuk pegawai golongan jabatan non pelaksana (pramubakti, pengemudi, atau jabatan lain sejenis)
- Usia 56 tahun untuk pegawai golongan jabatan pimpinan (*officer*);

b. Untuk Peserta yang diangkat menjadi pegawai tetap sebelum 1 Oktober 2016 berlaku ketentuan berikut:

1) Untuk Peserta yang diangkat sebagai pegawai tetap sebelum 1 Januari 2003, usia pensiun 56 tahun;
2) Untuk Peserta yang diangkat sebagai pegawai tetap setelah 1 Januari 2003, adalah sebagai berikut:
   - Usia 36 tahun untuk pegawai golongan jabatan *clerk*/pelaksana *front liners yaitu teller, customers service representatif,* dan *greeter*;
   - Usia 46 tahun untuk pegawai golongan jabatan *clerk*/pelaksana (*nonfront liners* dan non satpam), *nonclerk*(pramubakti dan pengemudi atau jabatan lain yang sejenis), anggota satuan pengamanan (satpam); dan;
   - Usia 56 tahun untuk pegawai golongan jabatan *officer.*

Dalam upaya memenuhi kebijakan tentang program pensiun, Bank Mandiri mendirikan Dana Pensiun bagi Pegawai. Ruang lingkup Dana Pensiun terdiri dari dua program, yaitu:

1. **Program Pensiun Manfaat Pasti**
   Program pensiun bagi Pegawai yang masih aktif bekerja di Bank yang berasal dari Bank Bergabung (*ex-legacy*) dan para pensiunan Bank Bergabung.
2. **Program Pensiun Iuran Pasti**
   Program pensiun bagi Pegawai Tetap Bank dan Pegawai baru yang telah diangkat sebagai pegawai tetap Bank.

Menyusul adanya Peraturan OJK No. 5/POJK.05/2017 tentang Iuran, Manfaat Pensiun, dan Manfaat Lain yang diselenggarakan oleh Dana Pensiun, Bank Mandiri telah melaksanakan penyesuaian Peraturan Dana Pensiun (PDP) sesuai dengan keputusan Dewan Komisioner OJK No. KEP-125/NB.11/2018 tangal 12 Maret 2018, antara lain:

- Akumulasi Iuran Pemberi Kerja bagi peserta dengan masa kepesertaan kurang dari 3 (tiga) tahun digunakan sebagai iuran Pemberi Kerja untuk peserta yang lain.
- Pemilih pembayaran Manfaat Pensiun secara sekaligus.

Executive Authority Position
- 46 years old for non-executive positions (preservice staff, drivers, or other similar positions)
- 56 years old for employees of the leadership position (officer)

b. For participants who are appointed as permanent employees before October 1, 2016 the following conditions apply:
   1. For Participants who are appointed as permanent employees before January 1, 2003, the retirementage is 56 years
   2. For Participants who are appointed as permanent employees after January 1, 2003, are as follows:
      - 36 years old for employees in the position of front liners clerk/front liners executor i.e. teller, customer service representative, and greeter
      - 46 years old for clerk/executor positions (nonfront liners and non security), nonclerk (pre-service and driver or other similar positions), security unit members (security guards) and
      - 56 years old for employee position as officer

To implement the pension program, Bank Mandiri established a Pension Fund for Employees. The scope of the Pension Fund consists of two programs, namely:

1. **Assured Benefit Pension Program**
   Pension program for employees who are still actively working at the Bankoriginating from a joining bank (ex-legacy) and retired bank members joining.
2. **Assured Contribution Pension Program**
   Pension plan for permanent employees of the Bank and new employees who have been appointed as permanent employees of the Bank.

In association with the FSA Regulation No. 5 / POJK.05 / 2017 concerning Contributions, Pension Benefits, and Other Benefits held by the Pension Fund, Bank Mandiri has made adjustments to the Pension Fund Regulation (PDP) in accordance with the decision of the FSA Board of Commissioners No. KEP-125 / NB.11 / 2018 dated March 12, 2018, including:

- Accumulation of Employer Contributions for participants with a membership period of less than 3 (three) years is used as the employer contribution to other participants.
- Payment voters Pension benefits at once.

- Pengelompokan aset (*life cycle fund*) sesuai dengan usia kelompok Peserta, yang dibagi dalam 2 (dua) kelompok yaitu *Cluster* Umum dan *Cluster* Khusus.

- Dana Pensiun wajib memisahkan dana yang dikategorikan sebagai dana tidak aktif, apabila setelah dipisahkan tetap tidak terjadi pembayaran Manfaat Pensiun, maka Dana Pensiun wajib menyerahkan dana tidak aktif ke Balai Harta Peninggalan (BHP).
- Ketentuan Iuran Tambahan Peserta baik berupa iuran insidentil maupun secara berkala bulanan.

Selain mendirikan Dana Pensiun bagi Pegawai, Bank Mandiri juga mendaftarkan Pegawai sebagai peserta Program Jaminan Pensiun kepada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. *Benefit* lain, Perseroan juga memperhatikan fasilitas kesehatan bagi Pegawai yang telah memasuki usia pensiun dengan mendirikan Koperasi Mandiri Healthcare (MHC). Koperasi MHC didirikan sejak akhir tahun 2010 dengan iuran keanggotaan sebesar 5% berasal dari kontribusi Pegawai sebesar 2% dan subsidi dari Bank sebesar 3%.

- The grouping of assets (life cycle fund) is in accordance with the age of Participant groups, which are divided into 2 (two) groups, namely General Clusters and Special Clusters.
- The Pension Fund is obliged to separate funds categorized as inactive funds, if after payment is separated, there will be no payment of Pension Benefits, then the Pension Fund must submit inactive funds to the Probate Court (BHP).
- Provisions for Additional Participant Contributions in the form of incidental and in monthly regular contributions.

In addition to establishing a Pension Fund for Employees, Bank Mandiri also registers Employees as participants in the Pension Guarantee Program for the Social Security Organizing Agency (BPJS) in accordance with the applicable laws and regulations. Another benefit, the Company also pays attention to health facilities for employees who have entered retirement age by establishing Koperasi Mandiri Healthcare (MHC). The MHC Cooperative was established at the end of 2010 with membership fees of 5% coming from Employee contributions of 2% and subsidies from the Bank at 3%.

DAMPAK EKONOMI TIDAK LANGSUNG:

MENDUKUNG PENUH PEMERATAAN PEMBANGUNAN

Pemerintah bergiat membangun untuk mewujudkan keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia. Pembangunan dilakukan di berbagai sektor secara merata di seluruh wilayah Tanah Air. Untuk mewujudkan tujuan pemerintah tersebut, pemerintan memerlukan sumber-sumber pendanaan, terutama dari kalangan perbankan. Bank Mandiri sebagai Badan Usaha Milik Negara mendukung penuh dengan menyalurkan kredit ke sektor-sektor yang menjadi prioritas pembangunan nasional. [103-1, 103-2]

Salah satu sektor yang menjadi prioritas pembangunan pemerintah adalah infrastruktur. Dengan pembangunan infrastruktur yang merata, maka masyarakat akan mendapat sejumlah manfaat. Pembangunan jalan misalnya, selain membuka akses transportasi, pembangunan tersebut sekaligus membuka akses ekonomi. Sedangkan pembangungan infrastruktur yang terkait dengan tenaga listrik akan mendorong

INDIRECT ECONOMIC IMPACTS:

FULLY SUPPORT THE EQUATION OF DEVELOPMENT

The government is active in developing to realize social justice for all Indonesian people. Development is carried out in various sectors evenly throughout the country. To realize these government objectives, the government requires sources of funding, especially from the banking community. Bank Mandiri as a State-Owned Enterprise fully supports the distribution of credit to sectors that are a national development priority. [103-1, 103-2]

One of the sectors that becomes the government's development priority is infrastructure. With equitable infrastructure development, the community will receive a number of benefits. Road construction, for example, in addition to opening transportation access, the construction will simultaneously open economic access. While the development of infrastructure related to electricity will encourage an increase in

meningkatnya rasio elektrifikasi, sekaligus berpotensi mendorong produktivitas masyarakat. Oleh karena begitu besar manfaat pembangunan infrastruktur bagi masyarakat, maka Bank Mandiri ikut ambil bagian dalam pembiayaan infrastruktur nasional, sebagaimana tabel berikut: [103-3, 203-1, 203-2] [6.c.3)a)]

the electrification ratio, as well as the potential to encourage community productivity. Because of the enormous benefits of infrastructure development for the community, Bank Mandiri has taken part in financing national infrastructure, as follows: [103-3, 203-1, 203-2] [6.c.3) a)]

Tabel Kinerja Pembiayaan Nasional
Table of National Financing Performance

Sektor / Sector	**Tahun** / Year			
	2019	**2018**	**2017**	**2016**
Infrastruktur Nasional (Rp miliar) / National Infrastructure (Idr Billion)				
Jalan / Streets	41.332	25.961	14.157	16.268
Transportasi / Transportation	69.383	64.916	65.220	56.221
Migas & Energi Terbarukan / Oil and Gas & Renewable Energy	28.149	43.726	30.685	24.870
Tenaga Listrik / Electricity	69.821	59.627	53.857	46.014
Telematika / Telematics	37.050	26.558	16.310	13.975
Perumahan Rakyat & Fasilitas Kota / Public Housing & City Facilities	23.390	16.097	17.675	15.371
Konstruksi / Construction	25.830	33.214	26.994	22.417
Lain-lain / Miscellaneous	25.410	15.309	15.214	14.917
Total	**320.365**	**285.407**	**240.113**	**210.053**
Ekonomi Masyarakat (Rp) / Community Economy (Idr)				
Bidang Lingkungan Hidup / Environmental Sector	300.003.500	-	240.090.250	411.375.000
Bidang Kesehatan / Health Sector	6.806.219.759	6.424.844.584	8.497.666.519	5.770.541.750
Bidang Sarana Umum dan Ibadah / Public and Religious Facilities Sector	30.432.039.349	32.734.957.576	87.830.963.494.56	42.472.283.873
Bidang Bencana Alam / Natural Disaster Sector	7.920.291.210	10.792.630.559	1.724.719.846	581.800.000
Bidang Pengembangan Sosial Kemasyarakatan / Social Development Sector	41.162.887.810	28.505.502.677	8.018.924.161	10.256.255.090
Bidang Pendidikan / Education Sector	75.762.763.918	36.093.622.369	11.966.467.987	3.938.215.959
Total	**162.384.205.546**	**114.551.556.765**	**118.856.257,56**	**63.430.471.672**

Prioritas pembangunan nasional menjadi acuan dasar Bank Mandiri dalam menyalurkan kredit ke provinsi, terutama daerah terpencil dan sektor UMKM, sebagaimana tabel berikut: [103-3, 203-1, 203-2] [6.c.3)a)]

The priority of national development becomes Bank Mandiri Foundation in distributing loans in all provinces in Indonesia, especially in remote areas and the MSME sector, as follows: [103-3, 203-1, 203-2] [6.c.3)a)]

Tabel Penyaluran Kredit berdasarkan Provinsi (Rp juta)

Table of Loan Disbursement based on the Province (IDR Billion)

Penyaluran Kredit berdasarkan Provinsi (Rp juta) / Loan Disbursement based on the Province (IDR Billion)

No.	Provinsi Province	2019			2018			2017		
		Mikro Micro	Kecil Small	Menengah Medium	Mikro Micro	Kecil Small	Menengah Medium	Mikro Micro	Kecil Small	Menengah Medium
1	Nanggroe Aceh Darussalam Nanggroe Aceh Darussalam	53.947	153.658	372.482	39.184	125.129	420.505	56.449	195.149	311.167
2	Sumatera Utara North Sumatra	343.654	1.046.110	3.139.201	265.817	1.001.867	2.900.743	309.948	944.811	2.584.553
3	Riau Riau	886.589	454.023	914.285	524.593	405.730	765.078	334.712	369.692	757.378
4	Kepulauan Riau Riau Islands	62.376	168.371	745.195	61.259	200.012	888.799	64.262	234.536	792.704
5	Sumatera Barat North Sumatera	440.408	671.347	408.487	247.038	599.134	356.057	177.038	525.426	554.207
6	Jambi Jambi	1.420.726	580.840	604.651	1.003.235	527.239	548.855	659.689	550.265	439.962
7	Sumatera Selatan South Sumatera	771.817	1.645.234	2.792.649	1.263.804	1.760.370	1.852.927	1.184.431	1.523.343	2.012.753
8	Bengkulu Bengkulu	339.210	345.589	309.831	224.438	301.895	156.531	135.910	249.209	192.913
9	Bangka Belitung Bangka Belitung	78.893	118.276	281.409	62.972	112.136	273.428	40.485	98.633	303.728
10	Lampung Lampung	155.294	1.109.730	789.459	131.368	976.212	798.959	126.708	851.705	755.939
11	DKI Jakarta DKI Jakarta	1.025.635	1.511.255	8.611.100	517.919	2.533.615	8.872.735	669.833	2.139.064	7.224.074
12	Banten Banten	793.514	2.015.007	1.549.108	477.137	1.636.106	1.560.368	395.419	1.518.871	1.539.054
13	Jawa Barat West Java	1.199.600	5.560.412	4.487.225	1.040.828	4.855.252	4.431.662	994.491	4.247.725	4.356.963
14	Jawa Tengah Central Java	1.039.559	5.589.908	2.166.918	911.623	4.631.108	2.028.381	839.182	4.026.424	2.316.752
15	DI Yogyakarta DI Yogyakarta	253.370	886.817	467.078	239.908	751.459	361.649	206.269	623.778	386.887
16	Jawa Timur East Java	1.460.884	6.984.350	3.612.195	1.029.247	4.975.619	3.683.731	897.184	4.081.398	4.186.616
17	Kalimantan Barat West Kalimantan	165.851	590.999	839.128	165.437	573.123	826.737	162.765	597.607	1.053.663
18	Kalimantan Tengah Central Kalimantan	99.814	394.571	521.129	76.452	335.390	455.399	77.589	309.851	545.012
19	Kalimantan Timur East Kalimantan	236.386	556.312	769.842	192.510	572.840	1.203.142	168.360	554.622	1.361.592

Tabel Penyaluran Kredit berdasarkan Provinsi (Rp juta)

Table of Loan Disbursement based on the Province (IDR Billion)

Penyaluran Kredit berdasarkan Provinsi (Rp juta) / Loan Disbursement based on the Province (IDR Billion)										
No.	**Provinsi** Province	**2019**			**2018**			**2017**		
		Mikro Micro	**Kecil** Small	**Menengah** Medium	**Mikro** Micro	**Kecil** Small	**Menengah** Medium	**Mikro** Micro	**Kecil** Small	**Menengah** Medium
20	Kalimantan Selatan South Kalimantan	123.683	945.602	3.350.881	775.836	1.447.931	2.589.108	986.917	1.508.885	2.322.159
21	Kalimantan Utara North Kalimantan	17.933	106.352	117.147	-	-	-	15.448	103.983	227.469
22	Sulawesi Utara North Sulawesi	18.427	80.302	494.397	10.768	87.074	336.835	22.269	170.902	545.269
23	Gorontalo Gorontalo	6.070	46.290	128.182	9.252	58.674	111.426	19.055	104.533	196.083
24	Sulawesi Tengah Central Sulawesi	92.674	490.993	510.884	102.031	539.024	439.961	113.153	558.566	725.008
25	Sulawesi Barat West Sulawesi	175.303	302.137	11.420	128.501	221.666	7.524	72.143	186.279	16.771
26	Sulawesi Tenggara Southeast Sulawesi	169.670	670.031	215.717	129.940	525.593	142.403	90.446	398.977	157.181
27	Sulawesi Selatan South Sulawesi	378.116	1.504.546	1.487.590	266.602	1.412.191	1.263.438	291.119	1.297.152	1.644.557
28	Bali / Bali	421.373	922.680	970.535	332.520	649.417	1.101.964	208.863	521.488	1.063.946
29	NTB / NTB	77.732	733.939	410.601	62.242	442.292	312.933	89.564	478.238	422.589
30	NTT / NTT	14.046	35.317	773.982	9.479	26.647	747.018	13.681	37.607	142.654
31	Maluku Utara North Maluku	8.141	31.329	94.863	-	-	-	28.267	74.222	118.456
32	Maluku Maluku	75.789	108.816	169.950	81.063	155.631	216.767	88.011	145.658	215.570
33	Papua Barat West Papua	48.891	38.244	269.154	36.657	69.218	266.293	64.281	127.763	364.876
34	Papua Papua	184.723	348.225	457.236	88.974	375.772	642.849	120.968	485.601	917.639
	Total	**12.640.102.**	**36.747.611**	**42.843.911**	**10.508.632**	**32.885.366**	**40.564.202**	**9.724.913**	**29.841.963**	**40.756.143**
Total Kredit UMKM Total Kredit UMKM					**92.231.623**		**83.958.200**			**80.323.019**

Tabel Pencapaian Hasil UMKM (Rp miliar) [103-3, 203-2] [6.c.3)a)] (FS7)

Table of Achievements of MSME Results (Rp billion) [103-3, 203-2] [6.c.3) a) (FS7)

Tipe Pinjaman Loan Type	2019 Realisasi Realization	2018 Realisasi Realization	2017 Realisasi Realization	2016 Realisasi Realization
KUR Retail People's Bussiness Loans (PEOPLE'S BUSINESS LOANS) Retail	30.153,89	20.067,35	14.361,80	9.683,30
KUR Mikro PEOPLE'S BUSINESS LOANS Micro	1.856,35	1.926,42	2.247,12	2.992,28
KUR TKI PEOPLE'S BUSINESS LOANS TKI	6,37	3,18	3,54	2,71

Sejalan dengan program Pemerintah, Bank Mandiri telah menyalurkan KUR sejak tahun 2008 dan masih ditetapkan menjadi bank penyalur KUR terakhir berdasarkanKeputusan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Nomor 188 tahun 2015. KUR merupakan kredit /pembiayaan modal kerja dan /atau investasi kepada debitur individu / perseorangan ,badan usaha, dan /atau kelompok usaha yang produktif dan layak namun belum memiliki agunan tambahan atau agunan tambahan belum cukup. KUR di Bank Mandiri terdiri dari 3 jenis yaitu KUR Retail, KUR Mikro dan KUR TKI.

KUR Retail memiliki kriteria limit kredit di atas Rp 25 juta sampai dengan maksimal Rp 200 juta per debitur, dan jangka waktu maksimal 3 tahun untuk kredit modal kerja dan 5 tahun untuk kredit investasi.

KUR Mikro memiliki kriteria limit kredit maksimal sampai dengan Rp 25 juta per debitur dan jangka waktu maksimal 2 tahun.

KUR TKI memiliki kriteria limit kredit maksimal sampai dengan Rp 25 juta per debitur dengan jangka waktu disesuaikan dengan masa kontrak kerja atau maksimal 12 bulan.

In line with the Government's program, Bank Mandiri has distributed People's Business Loans since 2008 and is still determined to be the last People's Business Loans channeling bank based on Decree of the Coordinating Minister for the Economy No. 188/2015. People's Business Loans is a credit / financing for working capital and / or investment to individual debtors / individuals, business entities, and / or productive and decent business groups but do not yet have additional collateral or insufficient additional collateral. People's Business Loans at Bank Mandiri consists of 3 types, namely People's Business Loans Retail, Micro People's Business Loans and People's Business Loans TKI.

People's Business Loans Retail has credit limit criteria above IDR. 25 million to a maximum of Rp. 200 million per debtor, and a maximum term of 3 years for working capital loans and 5 years for investment loans.

Micro People's Business Loans has a maximum credit limit criteria of up to IDR. 25 million per debtor and a maximum term of 2 years.

People's Business Loans TKI has a maximum credit limit criteria of up to IDR. 25 million per debtor with a term adjusted to the term of the work contract or a maximum of 12 months.

PENYALURAN KREDIT UMKM BERDASARKAN SEKTOR (103-3 203-1, 203-2) [6.c.3)a)] (FS6)

DISBURSEMENT OF MICRO, SMALL, AND MEDIUM ENTERPRISES LOAN BASED ON SECTOR (103-3 203-1, 203-2) [6.c.3)a)] (FS6)

Sektor Secctor	**Jumlah Total Penyaluran Kredit 2019 (Rp Miliar)** Jumlah Total Penyaluran Kredit 2019 (Rp Miliar)	**Jumlah Total Penyaluran Kredit 2018 (Rp Miliar)** Jumlah Total Penyaluran Kredit 2018 (Rp Miliar)	**Jumlah Total Penyaluran Kredit 2017 (Rp Miliar)** Jumlah Total Penyaluran Kredit 2017 (Rp Miliar)	
Pertanian, perburuan dan sarana Pertanian Agriculture, hunting and farming supplies	15.765	14.358	11.091	
Pertambangan Mining	593	553	490	
Perindustrian Industry	5.336	6.513	5.927	
Listrik, gas dan air Electricity, gas and water	699	731	242	
Konstruksi Construction	3.356	3.074	3.135	
Perdagangan, restoran dan hotel Commerce, restaurants and hotel	51.907	45.824	48.147	
Pengangkutan, pergudangan dan Komunikasi Transportation, warehousing and Communicatio	2.897	3.153	1.907	
Jasa-jasa dunia usaha Business services	7.671	6.261	6.223	
Jasa-jasa sosial/ Masyarakat Social/Community services	4.008	3.394	3.114	
Lain-lain Miscellaneous	-	98	47	
Total Kredit UMKM/ Total Credit UMKM	**92.232**	**83.958**	**80.323**	

PROGRAM INKLUSI KEUANGAN

Indeks literasi keuangan dan inklusi keuangan mencatatkan peningkatan signifikan pada tahun 2019. Menurut hasil Survei Nasional Literasi dan Inklusi Keuangan (SNLIK) 2019 yang dilakukan oleh Otoritas Jasa Keuangan, indeks literasi keuangan mencapai 38,03 persen, meningkat dibanding hasil survei OJK 2016 dengan indeks hanya 29,7 persen. Sedangkan indeks inklusi keuangan 2019 sebesar 76,19 persen, meningkat dibandingkan 2016 dengan indeks sebesar 67,8 persen.

Berdasarkan survei tersebut di atas, maka dalam 3 tahun terakhir terdapat peningkatan pemahaman keuangan (literasi) masyarakat sebesar 8,33 persen poin dan peningkatan akses terhadap produk layanan jasa keuangan sebesar 8,39 persen poin. Hasil tersebut sekaligus menjadi bukti pencapaian target indeks inklusi keuangan yang dicanangkan pemerintah melalui Perpres Nomor 82 tahun 2016 tentang Strategi Nasional Keungan Inklusif (SNKI) sebesar 75 persen pada tahun 2019.

FINANCIAL INCLUSION PROGRAM

Financial literacy index and financial inclusion recorded a significant increase in 2019. According to the results of the 2019 National Financial Literacy and Inclusion Survey (SNLIK) conducted by the Financial Services Authority, the financial literacy index reached 38.03 percent, an increase compared to the results of the 2016 FSA survey 29.7 percent. While the 2019 financial inclusion index was 76.19 percent, an increase compared to 2016 with an index of 67.8 percent.

Based on the above survey, in the last 3 years there was an increase in public financial understanding (literacy) of 8.33 percentage points and an increase in access to financial services products by 8.39 percentage points. These results also serve as evidence of the achievement of the financial inclusion index target launched by the government through Presidential Regulation Number 82 of 2016 concerning the National Inclusive National Strategy (SNKI) of 75 percent in 2019.

	Kredit UMKM 2019 (Rp Miliar) Kredit UMKM 2019 (Rp Miliar)			Kredit UMKM 2018 (Rp Miliar) Kredit UMKM 2018 (Rp Miliar)			Kredit UMKM 2017 (Rp Miliar) Kredit UMKM 2017 (Rp Miliar)		
	Mikro Mikro	**Kecil** Kecil	**Menengah** Menengah	**Mikro** Mikro	**Kecil** Kecil	**Menengah** Menengah	**Mikro** Mikro	**Kecil** Kecil	**Menengah** Menengah
	3.835	4.227	7.703	4.020	4.469	5.869	3.250	4.113	3.729
	40	13	540	0,02	25	527	7	9	473
	411	1.403	3.523	233	1.444	4.836	239	1.512	4.176
	11	3	686	1	15	715	4	7	231
	326	478	2.552	7	176	2.891	21	187	2.927
	6.363	27.108	18.435	5.426	22.615	17.783	5.314	20.629	22.204
	354	917	1.625	221	1.071	1.861	185	464	1.258
	698	1.222	5.751	216	1.993	4.052	340	1.919	3.964
	602	1.377	2.028	384	1.068	1.942	365	1.000	1.750
	-	-	-	0,21	9	88	0	1	45
	12.640	**36.748**	**42.844**	**10.509**	**32.885**	**40.564**	**9.725**	**29.842**	**40.756**

Dalam survei kali ini, tercatat ada sebanyak 12.773 responden dari 34 provinsi dan 67 kota/kabupaten se-Indonesia dengan mempertimbangkan gender dan strata wilayah perkotaan/perdesaan. Berdasarkan strata wilayah, indeks literasi keuangan wilayah perkotaan mencapai 41,41 persen, sedangkan indeks inklusi keuangan sebesar 83,60 persen. Indeks tersebut lebih tinggi apabila dibandingkan dengan wilayah perdesaan, yaitu indeks literasi keuangan tercatat 34,53 persen, sedangkan indeks inklusi keuangan sebesar 68,49 persen.

Peningkatan indeks yang signifikan, bahkan target pemerintah sudah terpenuhi, menurut OJK, disumbang oleh adanya sinergi dan kerja bersama berbagai pihak. Peran lembaga jasa keuangan, seperti Bank Mandiri, ikut andil di dalam pencapaian tersebut. Bank Mandiri mendukung penuh upaya peningkatan iklusi keuangan karena meyakini bahwa peningkatan tersebut akan menghasilkan efek domino. Selain merupakan potensi pasar baru bagi perbankan, peningkatan inklusi keuangan juga efektif untuk mengurangi tingkat kemiskinan dan mempersempit kesenjangan.

In this survey, there were 12,773 respondents from 34 provinces and 67 cities / regencies in Indonesia taking into account the gender and strata of urban / rural areas. Based on regional strata, the financial literacy index in urban areas reached 41.41 percent, while the financial inclusion index was 83.60 percent. The index is higher when compared to rural areas, namely the financial literacy index was recorded at 34.53 percent, while the financial inclusion index was 68.49 percent.

A significant increase in the index, even the government's targets have been met, according to the FSA, contributed by the synergy and cooperation with various parties. The role of financial service institutions, such as Bank Mandiri, contributed to the achievement. Bank Mandiri fully supports efforts to increase financial inclusion because it believes that the increase will produce a domino effect. Besides being a potential new market for banks, increasing financial inclusion is also effective in reducing poverty and narrowing the gap.

Peningkatan inklusi keuangan layak menjadi prioritas karena saat ini masih ada puluhan juta masyarakat Indonesia yang tidak bisa mengakses layanan keuangan. Mereka inilah yang lazim disebut sebagai sebagai kelompok *in the bottom of the pyramid.* Ciri-cirinya, antara lain, pendapatannya rendah dan tidak teratur, tinggal di daerah terpencil, penyandang disabilitas, buruh yang tidak mempunyai dokumen identitas legal, dan masyarakat pinggiran. Dengan kondisi seperti tu, umumnya mereka tidak bisa mengakses layanan keuangan. Penyebab lain sehingga kelompok ini tidak bisa menjangkau layanan keuangan adalah penyebaran jaringan lembaga jasa keuangan formal yang tidak merata, kendala geografis, populasi yang tersebar, tidak adanya agunan, maupun rendahnya literasi keuangan. (FS14, FS16)

Melalui program Inklusi Keuangan, Bank Mandiri berupaya untuk menghilangkan faktor-faktor penghalang masyarakat untuk menjangkau layanan lembaga keuangan resmi, terutama kelompok *in the bottom of the pyramid*, sehingga mereka mendapatkan layanan perbankan. Salah satu program inklusi keuangan Bank Mandiri adalah Agen Branchless Banking. Perseroan telah memiliki kebijakan internal terkait dengan *branchless banking,* yang diatur dalam bentuk PTO (Petunjuk Teknis Operasional) sebagai berikut:

1. Petunjuk Teknis Operasional (PTO) Layanan Keuangan Digital yang berlaku sejak tanggal 31 Desember 2014, yang antara lain mengatur Kewenangan Memutus, Tugas dan Tanggung Jawab Layanan Keuangan Digital, Ketentuan Operasional, dan Ketentuan Agen Layanan Keuangan Digital,
2. PTO Mandiri Tabungan SiMakmur Kode Produk Tabungan BranchlessBanking (SiMakmur-TABBB) yang berlaku sejak tanggal 22 Desember 2017 yang mengatur Ketentuan Umum, Pembukaan Rekening, Penyetoran, Perubahan Data, dan hal-hal lain terkait Tabungan SiMakmur.

Untuk mendukung implementasi Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan Inklusif atau LAKUPANDAI dengan mengacu pada POJK No. 19/ POJK.03/2014 dan SEOJK No. 6/SEOJK.03/2015, Bank Mandiri juga telah mengimplementasikan program Laku Pandai secara nasional per tanggal 13 Juli 2016. Kegiatan tersebut merupakan salah satu upaya Bank Mandiri untuk meningkatkan akses layanan Perbankan kepada masyarakat *unbanked,* baik di daerah urban maupun rural dan sebagai implementasi program inklusi Keuangan. Per 31 Desember 2019, Bank Mandiri memiliki 101.744 Agen *Branchless Banking* yang terdiri dari 89.851 individu dan 11.893 Badan Hukum. Jumlah Agen *Branchless Banking* tersebut tumbuh 46,3% dibanding jumlah Agen *Branchless Banking* pada tahun 2018 sebanyak 69.526 Agen. (FS15)

Increasing financial inclusion is increasingly urgent because there are currently tens of millions of Indonesians who cannot access financial services. These are what are commonly referred to as in the bottom of the pyramid groups. Its characteristics include low income and irregularity, living in remote areas, people with disabilities, workers who do not have legal identity documents, and marginalized communities. With such conditions, generally they cannot access financial services. Another reason for this group being unable to reach financial services is the uneven distribution of formal financial services institutions, geographical constraints, scattered populations, lack of collateral, and low financial literacy (FS14, FS16)

Through the Financial Inclusion program, Bank Mandiri seeks to eliminate community barriers to reach the services of official financial institutions, especially in the bottom of the pyramid groups, so they get banking services. One of Bank Mandiri's financial inclusion programs is the Branchless Banking Agent. The Company has internal policies related to branchless banking, which are regulated in the form of Operational Technical Guidelines as follows:

1. Guidelines for Technical Operational of Digital Financial Services which took effect as of December 31, 2014, which among other things regulate the Authority of Decision, Duties and Responsibilities of Digital Financial Services, Operational Provisions, and Provisions of Digital Financial Service Agents,
2. Mandiri PTO SiMakmur Savings Code Product Branchless Banking Savings (SiMakmur-TABBB) which has been in effect since December 22, 2017 which regulates General Conditions, Opening Accounts, Depositing, Changing Data, and other matters related to SiMakmur Savings.

To support the implementation of Officeless Financial Services in the Context of Inclusive Finance or LAKUPANDAI with reference to POJK No. 19 / POJK.03 / 2014 and SEOJK No. 6 / SEOJK.03 / 2015, Bank Mandiri has also implemented the Laku Pandai program nationally as of July 13, 2016. This activity is one of Bank Mandiri's efforts to increase access to banking services to unbanked people, both in urban and rural areas and as an implementation of the Financial inclusion program. Per December 31, 2019, Bank Mandiri had 101,744 Branchless Banking Agents consisting of 89,851 individuals and 11,893 Legal Entities. The number of Branchless Banking Agents grew 46.3% compared to the number of Branchless Banking Agents in 2018 of 69,526 Agents. (FS15)

Dengan agen sebanyak itu, Bank Mandiri mendapatkan kontribusi positif dalam hal akuisisi rekening yang tercatat mencapai 3.684.235 rekening tabungan dengan volume dana per 31 Desember 2019 mencapai Rp151,3 M Dalam upaya memperkuat jaringan Branchless Banking, mulai Agustus 2018, Bank Mandiri mengimplementasikan Mini ATM on EDC di Agen *Branchless Banking* secara bertahap. Hingga akhir tahun 2019, tercatat sebanyak 51.831 Mini ATM on EDC telah dipasang di agen. Hal ini memberikan dampak positif bagi Agen dan Bank Mandiri karena berhasil mendorong volume transaksi sebesar Rp14,6 T dengan frekuensi transaksi sebanyak 10,8 juta transaksi selama tahun 2019.

Bank Mandiri juga bekerja sama dengan Kementerian BUMN dan Dinas Sosial untuk menjadikan Agen *Branchless Banking* sebagai agen penyalur bantuan sosial, program Kartu Tani, Program Keluarga Harapan (PKH) dan Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT), serta Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Program Kemandirian Edukasi dan Kewirausahaan [103-3, 203-2] [6.c.3)a)] (FS11, FS13)

Ide-ide bisnis terus bermunculan di kalangan muda di Indonesia. Dengan usaha keras dan sungguh-sungguh, tak sedikit di antara ide-ide tersebut yang kemudian tumbuh dan berkembang menjadi sumber rezeki. Tak hanya bemanfaat bagi pemiliknya, kehadiran pengusaha-pengusaha muda itu juga membawa berkah bagi para pencari kerja, termasuk mereka yang berdomisili di sekitar perusahaan.

Bank Mandiri memberikan apresiasi yang tinggi kepada kalangan muda yang berani untuk memulai usaha tersebut, bahkan mendorong agar mereka semakin maju dan berprestasi. Untuk lebih memacu semangat, sekaligus memoles kapasitas dan keahlian mereka sehingga memiliki daya saing tinggi, Bank Mandiri meneruskan Program Wirausaha Muda Mandiri (WMM), yang memasuki tahun ke-12 pada tahun 2019. Dari tahun ke tahun, sejak pertama kali digelar, program ini tak pernah sepi peminta. Bahkan, pada tahun 2014, WMM tercatat diikuti oleh 7.718 peserta, yang sekaligus merupakan jumlah peserta terbanyak hingga saat ini.

Melalui WMM, Bank Mendiri berharap agar generasi muda berlomba-lomba untuk menjadi pencipta lapangan pekerjaan, bukan sekedar pencari kerja dengan aktivitas usaha yang berkelanjutan dan berdampak langsung kepada masyarakat di sekitarnya.

With that number of agents, Bank Mandiri received a positive contribution in terms of account acquisition which reached 3,684,235 savings accounts with a volume of funds as of December 31, 2019 reaching Rp151.3 billion. In an effort to strengthen the Branchless Banking network, starting in August 2018, Bank Mandiri implemented a Mini ATM on EDC in Branchless Banking Agencies in stages. As of the end of 2019, 51,831 mini ATMs on EDC had been installed at agents. This has had a positive impact on Agents and Bank Mandiri because it succeeded in driving transaction volume of Rp14.6 T with a transaction frequency of 10.8 million transactions during 2019.

Bank Mandiri also cooperates with the Ministry of SOEs and the Social Service to make Branchless Banking Agents as agents of social assistance, the Farmer Card program, the Family Hope Program (PKH) and Non-Cash Food Assistance (BPNT), and Village-Owned Enterprises (BUMDes).

Program Kemandirian Edukasi dan Kewirausahaan [103-3, 203-2] [6.c.3)a)] (FS11, FS13)

Business ideas continue to emerge among young people atIndonesia. With great effort and earnestness, not a few of these ideas later grow and develop as a source of sustenance. Not only benefit the owner, the presence of the entrepreneur the young also brought blessings to the para job seekers, including those who live around company.

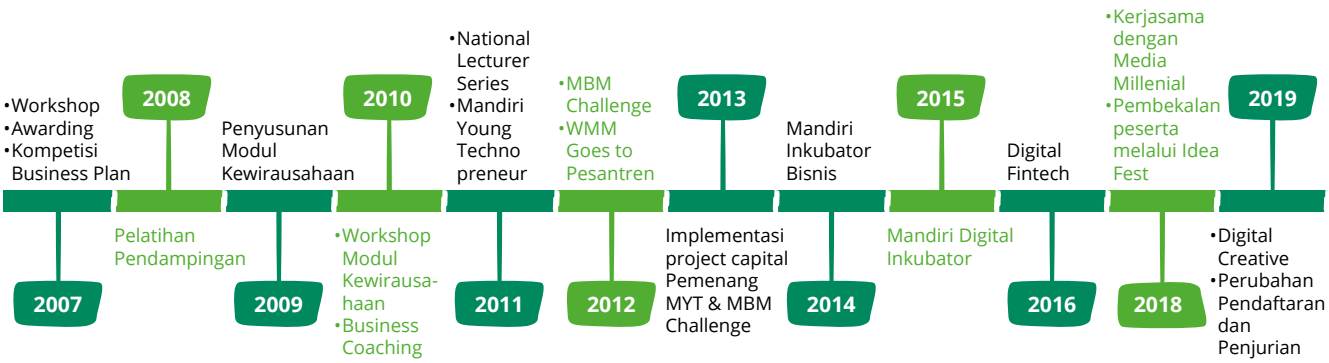
Bank Mandiri gives high appreciation to young people who dare to start a business it even pushes them forward and achievers. To further encourage the spirit, at the same time polish their capacity and expertise so having high competitiveness, Bank Mandiri continued The Mandiri Young Entrepreneur Program (WMM), which entering the 12th year in 2019. From the year to years, since it was first held, this program has never been quiet beggar. In fact, in 2014, WMM was recorded attended by 7,718 participants, who were at the same time the highest number of participants to date.

Through the WMM, Bank Mandiri hopes that the younger generation will compete to become job creators, not just job seekers with sustainable business activities and have a direct impact on the surrounding community.

Program ini sekaligus merupakan dukungan konkrit Bank Mandiri terhadap Program Kementerian UKM dalam meningkatkan UMKM berkualitas di Indonesia. Melalui program ini, peserta akan mendapatkan pelatihan *managerial skills, networking* dan publikasi *offline*. Hingga akhir tahun 2019, Program WMM telah melahirkan 115 pemenang Wirausaha Muda yang kreatif, inovatif & potensial untuk perekonomian Indonesia.

This program is also a concrete support of Bank Mandiri for the Ministry of SME Program in improving quality MSMEs in Indonesia. Through this program, participants will receive managerial skills training, networking and offline publication. Until the end of 2019, the WMM Program has produced 115 creative, innovative & potential Young Entrepreneur winners for the Indonesian economy.

Perkembangan Program WMM



Tabel Pelaksanaan Program WMM

2007 **Dilaksanakan di Jakarta, >500 Peserta** Was held in Jakarta, >500 participants	**2008** **Dilaksanakan di Jakarta, 1.057 Peserta** Was held in Jakarta, 1,057 participants	**Dilaksanakan di Jakarta, >2.500 Peserta** Was held in Jakarta, >2,500 participants	**2010** **Dilaksanakan di Jakarta, 3.395 Peserta** Was held in Jakarta, 3,395 participants	**2011** **Dilaksanakan di Jakarta, 3.751 Peserta** Was held in Jakarta, 3,751 Participants	**2012** **Dilaksanakan di Jakarta, 4.725 Peserta** Was held in Jakarta, 4,725 Participants
2013 **Dilaksanakan di Jakarta, 6.745 Peserta** Was held in Jakarta, 6,745 Participant	**2014** **Dilaksanakan di Jakarta, 7.718 Peserta** Was held in Jakarta, 7,718 Participants	**2015** **Dilaksanakan di Yogyakarta, 6.572 Peserta** Was held in Yogyakarta, 6,572 Participants	**2016/2017** **Dilaksanakan di Bogor, 6.064 Peserta** Was held in Bogor, 6,064 Participants	**2018** **Dilaksanakan di Malang, Jawa Timur 898 Peserta*)** Was held in Malang East Java 898 Participants*)	**2019** **Dilaksanakan di Jakarta 3.075 peserta** Held in Jakarta 3,075 participants

*Perubahan konsep dalam pendaftaran WMM, dimana WMM menjadi online tertutup yaitu terdiri dari 30 Perguruan Tinggi dan 10 Komunitas
* Concept change in WMM registration, where WMM went online Closed consisting of 30 Universities and 10 Communities

Program WMM pada tahun 2019 menghasilkan lima wirausaha muda terbaik dari lima kategori serta 2 wirausaha muda kategori khusus dari total 3.075 pelaku usaha muda yang mengikuti proses penyisihan. Mereka yang memenangi kompetisi tersebut mendapat hadiah masing-masing sebesar Rp250 juta, pemenang kategori khusus mendapat hadiah sebesar Rp50 juta, dan hadiah sebesar Rp500 juta untuk Pemenang Best of The Best.

The WMM program in 2019 produced five of the best young entrepreneurs from five categories and 2 young entrepreneurs of special categories from a total of 3,075 young entrepreneurs who participated in the elimination process. Those who won the competition received prizes of Rp. 250 million, the winner of the special category received a prize of Rp. 50 million, and a prize of Rp. 500 million for the Best of the Best Winner.

Testimoni penerima manfaat setelah menang WMM:

"Inkubasi WMM kali ini lebih lama dari WMM sebelumnya, maka dari itu secara knowledge kami mendapat banyak sekali manfaat dari para mentor yang bisa kami terapkan di dalam usaha kami. Tak cuma itu, karena WMM kali ini lebih kompetitif (lebih dikerucutkan jumlah finalis/kategorinya dibanding WMM sebelumnya) membuat komposisi para peserta sangat menantang dengan persaingan positif dan terjalin networking yang kuat untuk saling sharing antar peserta..."

"The WMM incubation this time is longer than the previous WMM, so from that knowledge we have a lot of benefits from mentors that we can apply in our business. Not only that, because this time WMM is more competitive (more narrowed by the number of finalists / categories. compared to the previous WMM) making the composition of the participants very challenging with positive competition and strong networking for sharing among participants ... "

Nofi Bayu Darmawan – Marketer Village
WMM 2019 Winner of the Social Category and Favorite WMM 2019 Winner
Pemenang WMM 2019 Kategori Sosial dan Pemenang WMM 2019 Terfavorit



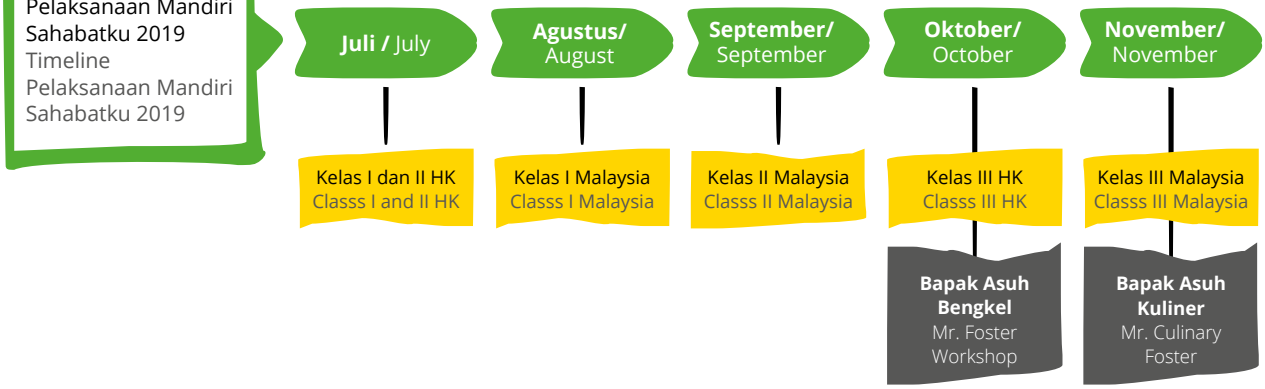
Selain WMM, komitmen Bank Mandiri untuk mendorong kompetensi dan kemampuan generasi muda berwirausaha juga diwujudkan melalui program edukasi kewirausahaan Mandiri Sahabatku. Program ini dirancang khusus untuk para Pekerja Migran Indonesia (PMI) di luar negeri. Sebagai rangkaian program ini di Indonesia juga didukung dengan pelatihan dan magang ketrampilan usaha di Bapak/Ibu Asuh pelaku usaha seperti bengkel dan kuliner. Hingga tahun 2019, Program Mandiri Sahabatku telah dilaksanakan di beberapa negara tujuan PMI yaitu Hong Kong (10.297 peserta), Malaysia (1.335 peserta), Korea Selatan (900 peserta) dan Jepang (175 peserta). Sejak dimulai tahun 2011, tercatat lebih dari 13.358 orang PMI telah mengikuti ini.

Pada tahun pelaporan, program ini diikuti oleh lebih dari 700 orang pekerja migran. Melalui program ini, mereka mendapat tambahan ilmu mengenai perencanaan keuangan dan kewirausahaan sebagai modal saat kembali ke Indonesia.

In addition to WMM, Bank Mandiri's commitment to encourage the competence and abilities of young people in entrepreneurship is also realized through the Mandiri Sahabatku entrepreneurship education program. This program is specifically designed for Indonesian Migrant Workers (PMI) abroad. As part of this series of programs in Indonesia, it is also supported by training and apprenticeship of business skills in Mr. / Mrs. Foster businesses such as workshops and culinary. Until 2019, the Mandiri Sahabatku Program has been implemented in several PMI destination countries, namely Hong Kong (10,297 participants), Malaysia (1,335 participants), South Korea (900 participants) and Japan (175 participants). Since it began in 2011, there were more than 13,358 PMI participants.

In the reporting year, this program was attended by more than 700 migrant workers. Through this program, they gained additional knowledge about financial planning and entrepreneurship as capital when returning to Indonesia.

Timeline Pelaksanaan Mandiri Sahabatku 2019
Timeline Pelaksanaan Mandiri Sahabatku 2019



Testimoni penerima manfaat setelah ikut Program Mandiri Sahabatku 01:

"Pada tahun 1998 saya menerima kabar jika ayah saya mengalami kecelakaan yang membuat saya tidak dapat melanjutkan kuliah karena terkendala biaya. Setahun kemudian saya menjadi PMI di Malaysia lalu Korea. Setelah menikah saya kembali lagi ke Korea dan mengumpulkan modal agar bisa berkumpul dengan keluarga di Indonesia. Bergabung dengan Mandiri Sahabatku semakin menguatkan niat saya untuk segera membuka usaha. Kini bengkel saya telah berdiri dan membuat saya dapat bertemu dengan orang tua dan keluarga saya setiap waktu."

"In 1998 I received word that my father had an accident that made me unable to continue my studies because of financial constraints. A year later I became PMI in Malaysia and then Korea. After getting married I returned to Korea and raised capital so I could gather with my family in Indonesia. Joining Mandiri Sahabatku strengthened my intention to open a business immediately. Now my workshop has stood up and allows me to meet my parents and family at all times. "

Waryono
Alumni Mandiri Sahabatku - Majikan bengkel

"Saya berangkat ke Hong Kong saat putra pertama saya berusia 2,5 tahun untuk mengumpulkan uang tabungan sebagai biaya sekolahnya. Setelah mengikuti Mandiri Sahabatku saya menemukan inspirasi untuk menggunakan uang tabungan tersebut sebagai modal usaha di tanah air sehingga tidak perlu lagi bekerja sebagai PMI. Saya mengembangkan peternakan lele yang telah dirintis oleh suami. Dengan bekal pelatihan usaha Mandiri Sahabatku, usaha saya berkembang hingga 10 kolam lele. Selain peternakan lele, usaha saya berkembang hingga memiliki peternakan kambing. Harapan saya terwujud dengan bisnis saya yang berada di sekitar rumah sehingga saya tidak perlu jauh lagi dengan keluarga."

"I went to Hong Kong when my first son was 2.5 years old to collect savings as his school fees. After joining Mandiri Sahabatku, I found inspiration to use the savings as business capital in the country so that I no longer need to work as a PMI. I developed a catfish farm that was pioneered by my husband. Armed with Mandiri Sahabatku's business training, my business has expanded to 10 catfish ponds. In addition to catfish farming, my business grew to have a goat farm. My hope is realized with my business around the house so that I don't have to be far from my family anymore. "

Rubaeti
Alumni Mandiri Sahabatku - Majikan Peternakan Lele

Program Tanggung Jawab Sosial (CSR)

Sebagai perusahaan yang bertanggungjawab, selain menggelar program kewirausahaan, Bank Mandiri juga berkomitmen untuk membangun kepedulian terhadap masyarakat di sekitar operasional perusahaan. Kepedulian itu diwujudkan melalui pelaksanaan Program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) dalam bentuk Program Kemitraan (PK) dan Bina Lingkungan (BL). Implementasi program-program ini sekaligus merupakan bentuk dukungan Bank Mandiri terhadap pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Developments Goals*/SDGs).

Program tanggung jawab sosial Bank Mandiri diselenggarakan melalui kegiatan pemberian bantuan bencana, bantuan pendidikan, bantuan kesehatan, bantuan sarana umum dan ibadah, serta bantuan untuk pelestarian lingkungan hidup. Program-program tersebut diselenggarakan di seluruh wilayah kerja/ region Bank Mandiri. [103-3, 203-1, 203-2] [6.c.3)a)] [6.c.3)c)]

The Corporate Social Responsibility (CSR) Program

As a responsible company, in addition to holding an entrepreneurial program, Bank Mandiri is also committed to building awareness for the community around the company's operations. The concern is manifested through the implementation of the Corporate Social Responsibility Program (CSR) in the form of the Partnership Program and Community Development. The implementation of these programs is also a form of Bank Mandiri's support for the achievement of the Sustainable Development Goals (SDGs).

Bank Mandiri's social responsibility program is implemented through the activities of providing disaster relief, educational assistance, health assistance, assistance with public facilities and worship, as well as assistance for environmental preservation. These programs are carried out in all working areas / regions of Bank Mandiri. [103-3, 203-1, 203-2] [6.c.3) a)] [6.c.3) c)]

Tabel Penyaluran PKBL 2018

Distribution of Corporate Social Responsibility (CSR) 2018

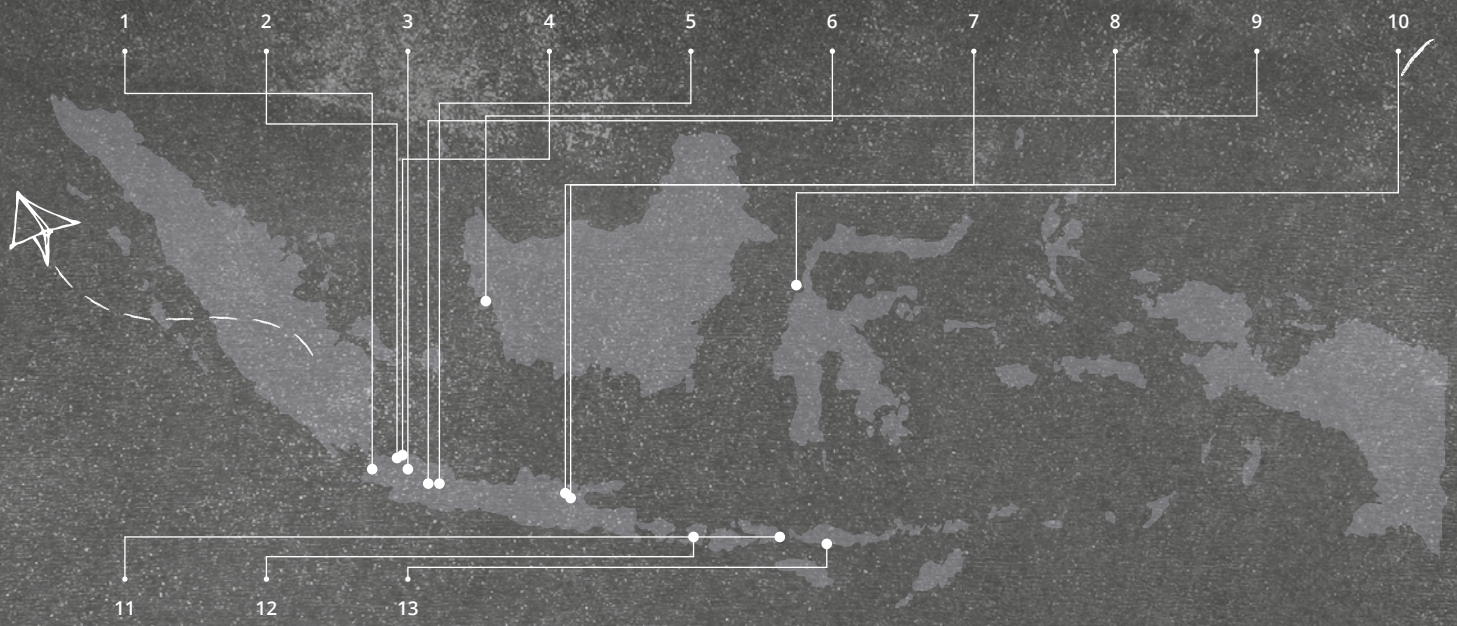
Kategori Kegiatan Category of Event	Biaya Pelaksanaan (Rp) / Implementation Fee (IDR)			
	2019	2018	2017	2016
Bidang Lingkungan Hidup/Pelestarian alam Environmental / Nature Conservation Sector	300.003.500	-	240.090.250	411.375.000
Bidang Kesehatan Health Sector	6.806.219.759	6.424.844.584	8.497.666.519	5.770.541.750
Bidang Sarana Umum dan Ibadah Public Facilities and Worship Sector	30.432.039.349	32.734.957.576	87.830.963.495	42.472.283.873
Bidang Bencana Alam Natural Disaster Sector	7.920.291.210	10.792.630.559	1.724.719.846	581.800.000
Bidang Pengembangan Sosial Kemasyarakatan dalam rangka pengentasan kemiskinan Sector of Social Community Development in the context of poverty alleviation	41.162.887.810	28.505.502.677	8.018.924.161	10.256.255.090
Bidang Pendidikan Educational Sector	75.762.763.918	36.093.622.369	11.966.467.987	3.938.215.959
Total	**162.384.205.546**	**114.551.556.765**	**118.278.832.258**	**63.430.471.672**

Selain PKBL, Bank Mandiri melaksanakan kegiatan CSR di seluruh wilayah kerja/*region* seperti disampaikan dalam tabel berikut: [103-3, 203-1, 203-2] [6.c.3)a)] [6.c.3) c)]

In addition to csr, Bank Mandiri carries out CSR activities in all work areas / regions as presented in the following table: [103-3, 203-1, 203-2] [6.c.3)a)] [6.c.3)c)]

Penyaluran CSR Tahun 2019

CSR distribution in 2019



Region III - Pandeglang, Banten

Bantuan Tanggap Darurat Bencana di Selat Sunda Bencana Tsunami Pandeglang, Banten

Januari – Februari 2019

Membantu masyarakat untuk bangkit dari dampak bencana berupa hunian sementara

Region III - Pandeglang, Banten

Disaster Emergency Response Assistance in the Sunda Strait of the Tsunami Tsunami Pandeglang, Banten

January – February 2019

Helping people to recover from the effects of disasters in the form of temporary shelter



Region IV - Muara Gembong, Kabupaten Bekasi

Perhutanan Sosial Masyarakat di Muara Gembong

Sepanjang tahun 2019

Merevitalisasi lahan tambak dan infrastrukturnya serta melakukan pembinaan dan pendampingan kepada petani tambak. Bank Mandiri juga mendukung program konservasi mangrove di pesisir pantai Muara Gembong

Region IV - Muara Gembong, Kabupaten Bekasi

Community Social Forestry in Muara Gembong

Throughout 2019

Revitalizing ponds and their infrastructure and provide guidance and assistance to farmers. Bank Mandiri also supports a mangrove conservation program on the coast of Muara Gembong



Region IV

Program Magang Bersertifikasi BUMN

Sepanjang tahun 2019

Memberikan fasilitas kepada mahasiswa untuk memperoleh pengalaman magang yang bersertifikat

Region IV

BUMN Certified Internship Program

Throughout 2019

Providing facilities for students to gain a certified internship experience



Region V - Jakarta

Pelaksanaan Pasar Murah Kejaksaan RI di Jakarta

Mei 2019

Membantu masyarakat untuk bangkit dari dampak bencana berupa hunian sementara

Region V - Jakarta

Implementation of the Republic of Indonesia's Attorney's Low-Cost Market in Jakarta

May 2019

Helping the community to obtain affordable food supplies in collaboration with the Indonesian Attorney General's Office



Region VI – Pamarican, Ciamis

Pemberdayaan Masyarakat Petani dan pembangunan Rice Milling Unit di Pamarican Ciamis

Mei 2018 – Februari 2019

Membantu perekonomian para petani desa dalam bentuk pabrik pengolahan beras hasil panen dan membantu infrastruktur penyimpanan dan distribusi beras hasil panen petani setempat

Region VI – Pamarican, Ciamis

Empowerment of Farmer Communities and the construction of the Rice Milling Unit in Pamarican Ciamis

May 2018 – February 2019

Helping the economy of village farmers in the form of rice processing plants and helping the storage and distribution infrastructure of local farmers' harvested rice

5



Region VI - Desa Mekarwangi Kabupaten Bandung Barat

Pembangunan Balai Ekonomi Desa pada Desa Mekarwangi Kabupaten Bandung Barat

September – November 2019

Membantu masyarakat untuk bangkit dari dampak bencana berupa hunian sementara

Region VI - Desa Mekarwangi Kabupaten Bandung Barat

Development of the Village Economic Center in Mekarwangi Village, West Bandung Regency

September – November 2019

Supporting the community's economy through the development of the tourism sector

6



Region VIII - Surabaya

Bantuan fasilitas pendidikan (computer) bagi siswa-siswi SMPN 6 Surabaya

April 2019

Siswa-siswi SMPN 6 dapat belajar menggunakan dan memanfaatkan fasilitas komputer yang layak

Region VIII - Surabaya

Educational facilities (computer) assistance for students of SMPN 6 Surabaya

April 2019

Students of SMPN 6 can learn to use and use proper computer facilities

7



Region VIII - Surabaya

Pengadaan Excavator (Mesin Penggali) untuk Pemerintah Kota Surabaya dalam rangka penanggulangan banjir

Desember – januari 2019

Membantu Pemerintah Kota Surabaya dalam normalisasi sungai dalam bentuk pengadaan alat berat sehingga masyarakat Surabaya dapat terbebas dari bencana banjir

Region VIII - Surabaya

Procurement of Excavators (Excavators) for the Government of the City of Surabaya in the context of flood prevention

December – January 2019

Assisting the Surabaya City Government in normalizing the river in the form of procuring heavy equipment so that the people of Surabaya can be free from floods

8



Region IX - Pontianak

Bantuan Ruang Kelas Baru Sekolah Luar Biasa (SLB) Dharma Asih Pontianak

Mei – Juli 2019

Bantuan fasilitas belajar mengajar berupa ruang kelas agar siswa-siswi dapat belajar dengan lebih layak.

Region IX - Pontianak

New Classroom Assistance for Extraordinary Schools (SLB) Dharma Asih Pontianak

May – July 2019

Assistance in teaching and learning facilities in the form of classrooms so that students can learn more properly.

9



Region X

Bantuan pemulihan korban Bencana Gempa Sulawesi Tengah (Palu, Donggala.dan Sigi)

Oktober 2018 – Januari 2019

Membantu masyarakat untuk bangkit dari dampak bencana gempa berupa hunian sementara, sembako, pakaian, dan bahan-bahan yang dibutuhkan untuk dapat bertahan hidup di pengungsian

Region X

Relief assistance for victims of the Central Sulawesi Earthquake Disaster (Palu, Donggala.dan Sigi)

October 2018 – January 2019

Helping the community to recover from the effects of the earthquake disaster in the form of temporary shelter, food, clothing, and materials needed to survive in refugee camps

10



Region XI - Pulau Rinca, Labuan Bajo, NTT

Pembangunan Sarana dan Prasarana Sekolah Dasar dan Rumah Guru di Pulau Rinca Labuan Bajo - NTT

Juli – Agustus 2019

Siswa dapat belajar dengan lebih leluasa dan juga adanya fasilitas baru dapat menampung lebih banyak siswa, dan juga untuk memfasilitasi guru agar dapat mengajar dengan kondisi yang lebih baik

Region XI - Pulau Rinca, Labuan Bajo, NTT

Construction of Facilities and Infrastructure of Primary Schools and Teachers' Houses on Rinca Island Labuan Bajo - NTT

July – August 2019

Students can learn more freely and also the presence of new facilities can accommodate more students, and also to facilitate teachers to be able to teach with better conditions

11



Region XI - Desa Bentex Kabupaten Lombok Utara

Pembangunan Jembatan Gantung di Desa Bentex Kecamatan Gangga Kabupaten Lombok Utara

Juli - September 2019

Membantu masyarakat untuk memudahkan transportasi dan mempercepat pergerakan ekonomi dan barang masyarakat

Region XI - Desa Bentex Kabupaten Lombok Utara

Construction of a Suspension Bridge in Bentex Village, Gangga District, North Lombok Regency

July - September 2019

Helping the community to facilitate transportation and accelerate the movement of the economy and public goods

12



Region XI – Lembata – NTT

Pemberian 1 unit Ambulance Rumah Sakit St. Damian lewoleba NTT

November 2018

Bantuan bagi masyarakat kurang mampu yang membutuhkan layanan kesehatan.

Region XI – Lembata – NTT

Awarding 1 unit of St. Ambulance Hospital Damian lewoleba NTT

November 2018

Assistance to underprivileged people who need health services.

13



Tabel CSR dan Kesesuaian dengan SDGs

No.	**Kegiatan CSR /** Activity of CSR	**Tujuan dalam SGSs** Purposes in SGSs	**Simbol SDGs** SDGs's symbol
1	**Bantuan Lingkungan Hidup:** memberikan bantuan atas daerah yang terkena dampak bencana untuk pemulihan & pelestarian Environmental Assistance: providing assistance for disaster-affected areas for recovery & preservation	SDG 11	
2	**Bantuan Pendidikan**: Memberikan bantuan pendidikan ataupun sarana pendidikan bagi instansi pendidikan yang membutuhkan Educational Assistance: Providing educational assistance or educational facilities for educational institutions that need	SDG 1, 2, 3,	
3	**Bantuan Kesehatan**: Memberikan bantuan kesehatan bagi warga maupun sarana kesehatan yang membutuhkan Health Assistance: Providing health assistance for residents and health facilities in need	9, 10, & 11	
4	**Bantuan Sarana Ibadah**: Membantu masyarakat sekitar untuk membangun ataupun merenovasi bangunan ibadah mereka sehingga menjadi lebih layak digunakan Worship Facility Assistance: Helping the surrounding community to build or renovate their religious buildings so that they are more suitable for use	SDG 2 & 3	
5	**Bantuan Sarana Umum:** Memberikan bantuan sarana umum untuk membantu mereka memperbaiki taraf hidup mereka dan infrastruktur daerah mereka, ataupun budaya setempat Public Facilities Assistance: Providing assistance facilities general to help them improve their standard of living them and their regional infrastructure, or culture local	SDG 1 & 4	

No.	**Kegiatan CSR /** Activity of CSR	**Tujuan dalam SGSs** Purposes in SGSs	**Simbol SDGs** SDGs's symbol
6	**Bantuan Sosial Masyarakat**: Memberikan bantuan sarana pengentasan kemiskinan bagi yang membutuhkan Community Social Assistance: Providing assistance for poverty alleviation for those in need	SDG 3 & 9	
7	**Pemberdayaan Wanita**: Memberikan bantuan untuk sektor-sektor yang menyokong pemberdayaan wan Women's Empowerment: Providing assistance to sectors that support women's empowerment	SDG 1, 2, 3, 8,	
8	**Pemberdayaan Kewirausahaan**: Memberikan bantuan untuk sektor-sektor yang menyokong pemberdayaan wirausaha Entrepreneurship Empowerment: Providing assistance to sectors that support entrepreneurship empowerment	9, 10, & 11	
9	**Bantuan Olahraga**: Memberikan bantuan sarana olahraga bagi yang membutuhkan Sports Assistance : Providing assistance for sports facilities for those in need	SDG 3 & 11	
No.	Kegiatan CSR Unggulan Tahun 2019 Flagship CSR Activities in 2019	Tujuan dalam SGSs Purposes in SGSs	Simbol SDGs
1	**Wirausaha Muda Mandiri**: memberikan kesempatan dan pendidikan kepada wirausaha-wirausaha yang memiliki usaha yang potensial untuk berkembang lebih luas lagi Mandiri Young Entrepreneur: Providing opportunities and education for entrepreneurs who have potential businesses to develop more broadly	SDG 1 & 4	

No.	**Kegiatan CSR /** Activity of CSR	**Tujuan dalam SGSs** Purposes in SGSs	**Simbol SDGs** SDGs's symbol
2	**Mandiri Sahabatku**: Memberikan kesempatan dan pendidikan kepada ART-ART yang bekerja di luar negeri untuk dapat membangun dan memiliki usaha seusai bekerja sebagai ART Mandiri Sahabatku: Providing opportunities and education to helpers working abroad to be able to build and have a business after working as helpers	SDG 1, 4, 5, & 8	
3	**Rumah Kreatif BUMN**: Membantu membina dan mempromosikan UKM dibawah naungan Bank Mandiri, untuk mengenalkan dan memberikan eksposur kepada UKM ke pasar yang lebih luas BUMN Creative House: Helping to foster and promote SMEs under the auspices of Bank Mandiri, to introduce and provide exposure to SMEs to a wider market	SDG 1, 5, 8, & 10	
4	**Proyek CSR Pamarican:** Melakukan pemberdayaan petani sekitar dan membantu petani sekitar untuk meningkatkan taraf hidup dan produksi mereka serta kondisi dan pengaturan finansial mereka Pamarican CSR Project: Empowering local farmers and helping local farmers to improve their lives and production and their financial conditions and arrangements	SDG 1,2, 8, & 10	
5	**Proyek CSR Muara Gembong**: Melakukan pemberdayaan petambak udang sekitar dan membantu petambak udang sekitar untuk meningkatkan taraf hidup dan produksi mereka serta kondisi dan pengaturan finansial mereka Muara Gembong CSR Project: Empowering nearby shrimp farmers and helping nearby shrimp farmers to improve their standard of living and production as well as their financial conditions and arrangements	SDG 1,2, 8, & 10	

6

Kinerja Lingkungan

Environmental Performance




mandiri

Membangun Kepedulian Terhadap Kelestarian Lingkungan
Building Care For Environmental Sustainability

Kerusakan lingkungan merupakan salah satu problem global saat ini, termasuk di Indonesia. Kerusakan tersebut terjadi di sungai, darat, laut dan udara. Supaya tidak semakin memburuk, maka semua pihak harus turut serta dan ambil bagian dalam mengendalikan persoalan tersebut. Tanpa upaya bersama, niscaya kerusakan lingkungan akan semakin menjadi, yang pada gilirannya akan berdampak buruk bagi kehidupan manusia. (103-1)

Pemerintah Indonesia melalui Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan telah berupaya untuk mengendalikan persoalan kerusakan lingkungan melalui koordinasi dengan para pemangku kepentingan. Selain pemerintah pusat, koordinasi juga dilakukan dengan pemerintah daerah, dunia usaha, dunia pendidikan, LSM, serta para pelaku di lapangan.

Sebagai salah satu badan usaha di Indonesia, Bank Mandiri mendukung sepenuhnya upaya pemerintah untuk menjaga kelestarian lingkungan tersebut. Langkah konkret dukungan tersebut, selain menyalurkan dana untuk kegiatan-kegiatan nasabah yang ramah lingkungan sebagaimana digariskan dalam Rencana Aksi Keberlanjutan, Bank Mandiri juga mewujudkan kepedulian lingkungan melalui praktik operasional bank yang ramah lingkungan, antara lain dengan melakukan penghematan energi dan air yang ketersediaannya semakin terbatas, penghematan pemakaian kertas dengan menerapkan program *paperless,* mengolah limbah, dan mengurangi emisi. Berbagai upaya ramah lingkungan itu dikemas melalui Mandiri Eco-Friendly. (103-2)

Environmental damage is one of the current global problems, including in Indonesia. The damage occurred in the river, land, sea and air. In order not to worsen, all parties must participate and take part in controlling the problem. Without joint efforts, surely environmental damage will increasingly become, which in turn will adversely affect human life. (103-1)

The Government of Indonesia through the Ministry of Environment and Forestry has sought to control the problem of environmental damage through coordination with stakeholders. In addition to the central government, coordination is also carried out with regional governments, the business world, the world of education, NGOs, and actors in the field.

As one of the business entities in Indonesia, Bank Mandiri fully supports the government's efforts to preserve the environment. Concrete steps in support, in addition to channeling funds for environmentally friendly customer activities as outlined in the Sustainability Action Plan, Bank Mandiri also embodies environmental concerns through environmentally friendly bank operational practices, among others by making energy and water savings whose availability is increasingly limited, saving paper usage by implementing a paperless program, treating waste, and reducing emissions. Various environmentally friendly efforts are packaged through Mandiri Eco-Friendly. (103-2)

PENGGUNAAN MATERIAL

Bank Mandiri menggunakan kertas sebagai salah satu bahan baku material dalam operasional sehari-hari. Kertas diperlukan untuk berbagai keperluan, seperti administrasi perkantoran, mencetak dokumen dan transaksi nasabah, mencetak bukti ATM, dan sebagainya. Selain itu, secara khusus, Bank Mandiri juga membutuhkan kertas tissue untuk keperluan di kamar kecil. Bank Mandiri menyadari bahwa kertas dan kertas tissue bahan bakunya adalah bubur kertas dari hasil penebangan pohon. Oleh karena itu, Bank Mandiri berupaya semaksimal mungkin untuk melakukan penghematan.

Untuk lembaran kertas, penghematan dilakukan melalui berbagai cara, di antaranya mengembangkan administrasi nir-kertas (*paperless administration*) dan *digital banking* dengan memanfaatkan teknologi informasi, seperti email dan berbagai aplikasi terkini. Dokumen atau undangan rapat dikirimkan melalui email, tidak lagi menggunakan nota/surat. Email juga digunakan secara aktif sebagai sarana informasi dan pengiriman dokumen. Tak hanya itu, Bank Mandiri juga mengembangkan fitur Mandiri E-Connect sebagai medium penyebaran informasi internal, yang sebelumnya menggunakan majalah cetak. Dengan fitur ini, maka cakupannya menjadi lebih luas dan menyeluruh, dan lebih mudah di-update.

Selain itu, penghematan kertas juga dilakukan dengan tidak mencetak dokumen yang tidak terlalu penting, mengecek ulang sebelum dokumen dicetak sehingga terhindar dari kesalahaan, mencetak dengan tampilan bolak-balik, atau memanfaatkan kembali kertas yang sudah dipakai sedangkan halaman sebaliknya masih kosong untuk keperluan administrasi internal. Untuk menunjang keberhasilan dalam penghematan kertas, Bank Mandiri mengeluarkan himbauan dan edaran tentang perlunya penghematan kertas. Untuk penggunaan kertas tissue, himbauan disampaikan dengan pemasangan stiker di dinding kamar kecil. Sedangkan penghematan kertas bukti transaksi di ATM, Bank Mandiri menyediakan pilihan, apakah transaksi tersebut akan dicetak atau tidak bagi nasabah yang bertransaksi melalui mesin ATM. Jika nasabah memilih tidak perlu dicetak, maka keterangan transaksi – termasuk saldo—akan ditampilkan di layar mesin ATM.

Secara khusus, pada tahun pelaporan, Bank Mandiri melalukan inisiatif aksi ramah lingkungan dengan piloting di 4 Region, yaitu Region 9,3, 4 dan 5. Salah satu inisiatif tersebut adalah less paper, yaitu awareness mengurangi penggunaan kerjas. Program kerjanya adalah sebagai berikut:

MATERIAL USE

Bank Mandiri uses paper as one of the raw materials for daily operations. Paper is needed for various purposes, such as office administration, printing documents and customer transactions, printing proof of ATMs, and so on. In addition, specifically, Bank Mandiri also needs tissue paper for use in small rooms. Bank Mandiri realizes that paper and tissue paper as raw material is pulp from the results of felling trees. Therefore, Bank Mandiri makes every effort to make savings.

For paper sheets, savings are made in various ways, including developing paperless administration and digital banking by utilizing information technology, such as e-mail and the latest applications. Documents or meeting invitations are sent via email, no longer using notes / letters. Email is also used actively as a means of information and sending documents. Not only that, Bank Mandiri also developed the Mandiri E-Connect feature as a medium for disseminating internal information, which previously used print magazines. With this feature, the scope becomes wider and more comprehensive, and easier to update.

In addition, paper saving is also done by not printing documents that are not too important, checking before documents are printed so that they avoid mistakes, printing with a back and forth view, or reusing paper that has been used while the reverse page is still blank for internal administrative purposes. To support the success in saving paper, Bank Mandiri issued an appeal and circular about the need for paper savings. For the use of tissue paper, the appeal is conveyed by installing stickers on the walls of the toilet. While saving paper proof of transactions at ATMs, Bank Mandiri provides options, whether the transaction will be printed or not for customers who transact through ATM machines. If the customer chooses not need to be printed, then the transaction information - including balance - will be displayed on the ATM machine screen.

Specifically, in the reporting year, Bank Mandiri carried out environmentally friendly action initiatives by piloting in 4 Regions, namely Regions 9.3, 4 and 5. One of the initiatives was less paper, namely awareness of reducing the use of cooperation. The work program is as follows:

1. Aksi ramah lingkungan mengurangi penggunaan kertas di seluruh unit kerja seperti aktif menggunakan email sebagai sharing informasi dan undangan rapat internal
2. Digitalisasi tools kits & materi Analyst Meeting
3. Pencetakan hardcopy Buku Annual Report lebih selektif
4. Melakukan monitoring less paper di seluruh unit kerja, piloting di Kanwil 9 dan Jakarta

Melalui berbagai upaya penghematan kertas tersebut, pada tahun 2019, berdasarkan data yang diperroleh dari *Strategic Procurement Group*, pemesanan penggunaan kertas di Bank Mandiri Jabodetabek tercatat sebanyak 70.866 rim. Jumlah ini turun apabila dibandingkan dengan tahun 2018, yang penggunaan kertasnya tercatat sebanyak 80.875 rim.

Selain itu secara bertahap telah dilaksanakan implementasi pemakaian printer Multi Fungsi (PMF) di seluruh kantor Bank Mandiri dengan tujuan agar penggunaan kertas menjadi lebih termonitor dan lebih hemat karena memiliki fitur *duplex printing.*

Tabel Jumlah Penggunaan Kertas (rim)

1. Green action reduces paper usage in all work unit such as actively using email as information sharing and internal meeting invitations
2. Digitalization of Analyst Meeting tools & material kits
3. Hardcopy of the Annual Report Book is more selective
4. Monitoring less paper in all work units, piloting in Regional Office 9 and Jakarta

Through various paper saving efforts, in 2019, based on data obtained from the Strategic Procurement Group, ordering paper use at the Bank Mandiri Jabodetabek was 70,866 reams. This number has decreased in 2018, which uses 80,875 reams of paper.

In addition, it has gradually been implemented implementation of the use of the Multi Function printer (PMF)in all Bank Mandiri offices with the aim that paper usage is becoming more monitored and more save because it has a duplex printing feature.

Table of Total Paper Usage (ream)

Sumber Penggunaan kertas	2019		2018*		2017*	
	Jml Rim	Rp	Jml Rim	Rp	Jml Rim	Rp
Order Kertas A4	70.866	2.692.805.545	80.875	3.139.766.500	73.364	1.997.089.000

*disajikan kembali

Di Bank Mandiri, kertas bekas yang sudah tidak dipakai akan dihancurkan dengan mesin penghancur kertas, khususnya untuk dokumen-dokumen yang masuk kategori rahasia. Limbah kertas tersebut selanjutnya diserahkan ke pihak ketiga untuk digunakan kembali atau didaur ulang bersamaan dengan kertas bekas yang tidak dihancurkan karena isinya tidak termasuk kategori berbahaya. Dalam operasional sehari-hari, Bank Mandiri tidak menggunakan kertas hasil daur ulang. [6.d.2)]

In Bank Mandiri, used paper that is not used will be destroyed with a paper shredder, especially for documents that are classified as confidential. The waste paper is then handed over to third parties for reuse or recycling together with used paper that is not destroyed because its contents are not classified as dangerous. In daily operations, Bank Mandiri does not use recycled paper. [6.d.2)]

Penggunaan Energi

Energi merupakan salah satu kebutuhan vital bagi operasional Bank Mandiri. Energi yang diperlukan adalah energi listrik dan bahan bakar minyak (BBM). Energi listrik dipasok oleh PT PLN, sedangkan BBM diperoleh melalui pembelian ke outlet-outlet PT Pertamina atau produsen yang lain. Selain dipakai untuk penerangan, listrik dipakai untuk menghidupkan berbagai sarana dan prasarana kerja, seperti perangkat elektronik, AC, kulkas dan sebagainya. Sementara itu, bahan bakar minyak dipakai untuk operasional kendaraan dan genset. Jenis BBM yang digunakan meliputi premium, pertalite, pertamax dan pertamax plus, solar, dan dex.

Energy Consumption

Energy is a vital need for Bank Mandiri operations. Energy required is electricity and fuel oil (BBM). Electricity is supplied by PT PLN, while BBM obtained through purchases to the outlets of PT Pertamina or other producers. Besides being used for lighting, electricity is used to turn on various work facilities and infrastructure, such as devices electronics, air conditioners, refrigerators and so on. While that, fuel oil is used for operations vehicles and generators. Type of BBM used covering premium, pertalite, Pertamax and Pertamax plus, solar, and dex.

Bank Mandiri menyadari energi listrik maupun BBM merupakan sumber energi tak terbarukan dan ketersediaannya semakin terbatas. Sebab itu, Bank Mandiri melakukan langkah-langkah untuk melakukan penghematan sebagai salah satu *aspek sustainable operation.* Untuk menghemat listrik misalnya, Perseroan menerapkan konsep bangunan hijau (*green building*) yang ramah lingkungan. Untuk mendukung penerapan *green building* di Kantor Pusat, Bank Mandiri melakukan berbagai penyesuaian dan penambahan fitur-fitur yang mendukung konsep tersebut. Upaya yang telah dilakukan, antara lain mengolah limbah, membuat lahan parkir sepeda, dan memaksimalkan ruang terbuka hijau yang cukup luas. (103-3, 302-4)

Bank Mandiri realizes that both electricity and fuels are non-renewable energy sources and their availability is increasingly limited. Therefore, Bank Mandiri is taking steps to make savings as one aspect of sustainable operation. To save electricity for example, the Company applies the concept of green buildings (green buildings) that are environmentally friendly. To support the implementation of green building at the Head Office, Bank Mandiri has made various adjustments and added features that support the concept. Efforts that have been made include processing waste, creating bicycle parking lots, and maximizing the vast green open space. (103-3, 302-4)

Upaya penghematan energi listrik juga dilakukan dengan memperbanyak panel kaca di gedung Kantor Pusat. Dengan demikian, saat siang hari, operasional kantor bisa mengoptimalkan pencahayaan dari sinar matahari. Penghematan juga dilakukan dengan mengganti lampu biasa menjadi LED yang lebih hemat energi, memasang *timer*, mematikan lampu pada saat jam istirahat, mengaktifkan sejumlah tertentu lift pada saat hari libur, meremajakan AC dan Teknologi Inverter, dan mengurangi penggunaan kelebihan listrik di seluruh unit kerja Kantor Bank Mandiri. Upaya yang lain adalah mengurangi radiasi sinar matahari yang masuk ke bangunan guna mengurangi penggunaan listrik mesin pengatur suhu (AC) dengan menggunakan kaca ber-OTTV *(Overall Thermal Transfer Value*) rendah. (103-3, 302-4)

The efforts to save electricity are also carried out by increasing the glass panels in the Head Office building. Thus, during the daytime, office operations can optimize the lighting from the sun. Electricity savings are also carried out by replacing ordinary lights into LEDs that are more efficient, installing timers, turning off the lights during recess, activating a certain number of elevators during holidays, and reducing the use of excess electricity in all Bank Mandiri Office work units. Another effort is to reduce the radiation from the incoming sunlight in the building which reduce the use of electric thermometers (AC) by using low-temperature OTTV (Overall Thermal Transfer Value) glass. (103-3, 302-4)

Dengan upaya-upaya tersebut, maka penggunaan listrik selama pelaporan terdapat penurunan sebesar 1.842.760 KWh sebagaimana tabel berikut:

With these efforts, electricity usage during reporting decreased by 1,842,760 KWh as the following table:

Tabel Volume Penggunaan Listrik (KWh) (103-3, 302-1) [6.d.3)a)] [6.d.3)b)]
Table of Electricity Usage Volume (KWh) (103-3, 302-1) [6.d.3) a)] [6.d.3) b)]

Uraian / Description	2019	2018	2017	2016
Energi Listrik / Electrical energy	29.114.400	30.957.160	33.581.522	33.976.280

Sementara itu, untuk menghemat penggunaan BBM, Perseroan menempuh kebijakan, antara lain, mengurangi pertemuan-pertemuan fisik lintas kantor, termasuk dengan kantor di daerah, dan menggantinya dengan pertemuan jarak jauh (telekonferensi). Perseroan juga mengambil kebijakan untuk mengurangi penggunaan mobil operasional kantor dan menyediakan mobil shuttle sebanyak empat buah. Penggunaan mobil shuttle mampu menurunkan penggunaan bahan bakar pertalite sebesar 18,6 liter/hari. (103-3, 302-4)

Meanwhile, to save the use of fuel, the Company takes policies such as reducing physical meetings across offices, including offices in the area, and replacing them with teleconferencing. The company also takes a policy to reduce the use of office operational cars and provide four shuttle cars. The use of shuttle cars can reduce the use of pertalite fuel by 18.6 liters/day. (103-3, 302-4)

Tabel Volume Penggunaan BBM (liter) (103-3, 302-1) [6.d.3)a)]
Table of Fuel Usage Volume (liters) (103-3, 302-1) [6.d.3) a)

Biaya Pemakaian Bahan Bakar dari Kendaraan Kantor (Rupiah) (302-1) Cost of Using Fuel from Office Vehicles (IDR) (302-1)				
Bahan Bakar	**2019**	**2018**	**2017**	**2016**
Pertalite	2.722.091.688	2.393.932.401	813.031.077	281.346.476
Pertamax	84.522.419	107.511.120	191.886.167	201.999.739
Pertamax Plus	-	-	518.000	556.643
Premium	126.661.626	556.678.009	2.112.799.829	2.089.702.470
Solar	5.720.667	9.339.344	48.828.113	82.423.615
Dex	-	692.017	440.005	N/A
Total	**2.938.996.400**	**3.068.152.890**	**3.167.503.191**	**2.656.028.943**

Penggunaan Sumber Daya Air

Selain energi listrik dan BBM, air merupakan kebutuhan vital dalam operasional Bank Mandiri. Sumber air yang digunakan Bank Mandiri adalah PDAM. Pada laporan ini, penggunaan air merujuk pada penggunaan di Plaza Mandiri. Air digunakan untuk keperluan *cooling tower*, kantin, kamar kecil, masjid, penyiraman tanaman dan lain-lain. Oleh karena sumber air bersih kian terbatas, dan butuh biaya besar untuk mengolah air baku menjadi air PDAM, maka Bank Mandiri menerapkan kebijakan penghematan air. Selain memasang anjuran untuk menggunakan air secara bijaksana, Bank Mandiri juga melakukan pengecekan instalasi air secara berkala sehingga bisa dilakukan perbaikan apabila terjadi kebocoran atau kerusakan lainnya.

Langkah lain untuk menghemat penggunaan air adalah menyediakan fasilitas pengelolaan air (*water recycle*) di Kantor Pusat. Air daur ulang tersebut bisa dimanfaatkan untuk berbagai keperluan, seperti penyiraman tanaman, air pendinginan AC, dan air untuk menggelontor closet.

Use of Water Resources

The other natural resources used in Bank Mandiri's operations are water. The water source used by the Company comes from the PDAM. Water is used for some purposes such as cooling towers, canteens, restrooms, mosques, watering plants and others. Since the clean water sources are increasingly limited, and it requires large costs to process raw water into PDAM water, Bank Mandiri applies a water saving policy. Beside installing recommendations to use water wisely, the Company also checks water installations regularly so that repairs can be done immediately if there is a leak or other damage.

Another step to save water use is to provide water recycle facilities at the Plaza Mandiri. Recycled water can be used for various purposes, such as watering plants, air-conditioner cooling water, and water to flush the closet.

Tabel Volume dan Asal Sumber Air (103-3, 303-1, 303-3) [6.d.2)]
Table of Volume and Sources of Water (103-3, 303-1, 303-3) [6.d.2)

Volume dan Asal Sumber Air (m^3) / Volume and Sources of Water (m^3)				
Uraian Description	**2019**	**2018**	**2017**	**2016**
Air PDAM PDAM / Indonesian regional water utility company Water	239.691	213.897	210.556	234.200
Air Daur Ulang Recycled Water	104.372	100.709	72.554	54.418
Total	**344.063**	**314.606**	**283.110**	**288.618**

Berdasarkan tabel di atas, volume penggunaan air tercatat mengalami kenaikan sebesar 29.457 m3 atau sebesar 9,36%. Hal tersebut sejalan dengan peningkatan jumlah bertambahnya kantor operasional Bank Mandiri. Sementara itu, upaya Bank Mandiri untuk menggunakan air daur ulang terjadi peningkatan dari semula 100.709 m3 pada tahun 2018 menjadi 104.372 m3 pada tahun 2019. Walau demikian, jika dibandingkan dengan volume total penggunaan air, porsi penggunaan air daur ulang tahun 2019 tercatat sebesar 30,34%, turun dibanding tahun sebelumnya, yang mencapai 32,01%.

Based on the table above, the volume of water usage has increased by 29,457 m3 or 9.36%. This is in line with the increasing number of Bank Mandiri operational offices. Meanwhile, Bank Mandiri's efforts to use recycled water increased from 100,709 m3 in 2018 to 104,372 m3 in 2019. However, when compared to the total volume of water use, the portion of recycled water use in 2019 was recorded at 30.34 %, down compared to the previous year, which reached 32.01%.

Upaya lain yang dilakukan Bank Mandiri untuk menghemat penggunaan air adalah memanfaatkan 30% area yang dimiliki, atau seluas 13.000 m^2, dari total 39.000 m^2 sebagai area terbuka hijau. Selain dimanfaatkan untuk fasilitas pengolahan air daur ulang, area terbuka hijau juga dimanfaatkan untuk lubang-lubang biopori guna menampung air hujan. Per 31 Desember 2019, terdapat 101 lubang biopori di kawasan Kantor Pusat Bank Mandiri.

Another effort undertaken by Bank Mandiri to conserve water use is to utilize 30% of the area owned, or an area of 13,000 m2, of a total of 39,000 m2 as a green open area. Besides being used for recycled water treatment facilities, green open areas are also used for biopori holes to collect rainwater. Per 31 December 2019, there were at least 101 holes biopori in the Bank Mandiri Head Office area.

Tabel Jumlah Lubang Biopori per 31 Desember 2019

Table Number of Biopori Holes as at 31 December 2019

Lokasi/ Location	**Jumlah/** Amount	**Kedalaman/** Depth
Lapangan upacara selatan/ Southern Ceremonial Field	35 lubang/ hole	70 cm
Selatan samping halte/ South beside the bus stop	50 lubang/ hole	40 cm
Barat/ West	16 lubang/ hole	40 cm
Total	**101 lubang/ hole**	

Oleh karena Bank Mandiri menggunakan air yang bersumber dari PDAM dan bukan air tanah, maka selama tahun pelaporan, tidak ada keluhan atau pengaduan dari masyarakat berkaitan dengan terganggunya sumber mata air di sekitar lokasi Kantor Pusat.

Since Bank Mandiri uses water sourced from clean water provider (PDAM) and not groundwater, thus, during the reporting year, there were no complaints from the community regarding to the disruption of springs around the Head Office location.

Pengelolaan dan pemanfaatan air juga dilakukan secara terencana di Kawasan Wijayakusuma (WK) yang terdapat bangunan Mandiri University. Di sini sudah dibangun area tampungan air berupa danau seluas ± 1,8 hektare. Air danau tersebut akan menjadi sumber air utama yang akan diolah menjadi air baku untuk kebutuhan bangunan-bangunan yang ada di dalam kawasan tersebut, termasuk Mandiri University.

Water management and utilization are also carried out in a planned manner in the Kawasan Wijayakusuma (WK) area which is located at the Mandiri University building. Here a water reservoir area in the form of ± 1.8 hectare has been built. The lake water will become the main water source which will be processed into raw water for the needs of buildings in the area, including Mandiri University.

Sejalan dengan konsep pembangunan yang ramah lingkungan, di kawasan Wijayakusumah, luas lahan yang dibangun hanya ± 22 persen, dan sisanya ± 78% tidak dibangun bangunan. Lahan yang tidak dimanfaatkan untuk membuat bangungan dipergunakan untuk taman, area terbuka hijau, danau, saluran perimeter, jalan, area resapan air, dan lain-lain.

In line with the concept of environmentally friendly development, in the Kawasan Wijayakusumah area, the area of land built was only ± 22 percent, and the remaining ± 78% were not built. Land that is not used to make buildings is used for parks, green open areas, lakes, perimeter canals, roads, water catchment areas, and others.

Pengelolaan Limbah

Salah satu masalah besar yang menuntut pemecahan bersama saat ini adalah limbah, termasuk di dalamnya sampah. Apabila tidak dikelola secara benar dan bertanggungjawab, maka limbah akan menimbulkan masalah lingkungan. Persoalan limbah muncul sejalan dengan meningkatnya populasi dan kegiatan manusia, yang tidak dibarengi dengan perubahan pola pikir bahwa limbah harus dikelola dengan baik agar tidak mengganggu lingkungan. Belum adanya pola pikir yang benar tentang pengelolaan limbah, antara lain, ditandai dengan kebiasaan membuang limbah sembarangan, termasuk sampah.

Sebagai perusahaan yang berkomitmen pada kelestarian lingkungan, Bank Mandiri berupaya semaksimal mungkin untuk mengurangi volume limbah dengan menerapkan prinsip 3R, yakni *reduce, reuse* dan *recycle*. Dalam operasional sehari-hari, Bank Mandiri menghasilkan limbah padat berupa sampah dari aktivitas perkantoran, dan limbah cair dari air buangan perkantoran. Supaya tidak menimbulkan masalah lingkungan, Perseroan menyediakan tempat sampah yang cukup. Sampah yang terkumpul akan dibuang di Tempat Pembuangan Akhir (TPA) oleh pihak ketiga yang bekerjasama dengan Bank Mandiri. Adapun sampah di area terbuka hijau berupa dedaunan yang rontok dimanfaatkan menjadi pupuk organik, sehingga dapat menurunkan biaya untuk pembelian pupuk.

Kepedulian terhadap lingkungan, khususnya dalam pengelolaan limbah, ditunjukkan Bank Mandiri dengan mengelola air limbah yang bersumber dari air buangan. Pengelolaan dilakukan dengan mesin pengolah limbah cair (*sewage treatment plant*). Dalam laporan ini, pengelolaan air limbah merujuk pada Plaza Mandiri. Di gedung ini, pengelolaan limbah dilakukan oleh pengelola gedung dan menghasilkan air daur ulang yang berasal dari air pembuangan menjadi air siap minum (*reverse osmosis*/RO). Air daur ulang ini telah mendapatkan label halal. Air olahan di Kantor Pusat juga digunakan untuk mesin pendingin dan penyiraman tanaman serta dimanfaatkan untuk air mancur di taman gedung Kantor Pusat. Khusus penyiraman tanaman dengan air daur ulang, Bank Mandiri bisa menghemat sebesar Rp2.000/m^3. Dengan pengolahan air buangan seperti itu, maka tidak terjadi pencemaran di badan air di sekitar Kantor Pusat.

Untuk mengetahui kualitas air limbah, Bank Mandiri melakukan pengecekan air limbah dengan mengirimkan contoh ke Laboratorium Lingkungan Hidup Daerah, Dinas Lingkungan Hidup, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, sebulan sekali. Secara umum, kualitas air limbah yang

Waste Management

One of the big problems that demands a joint solution at this time is waste, including waste. If not managed properly and responsibly, the waste will cause environmental problems. The problem of waste arises in line with the increasing population and human activity, which is not accompanied by a change in mindset that waste must be managed properly so as not to disturb the environment. The absence of a correct mindset about waste management, among others, is characterized by the habit of littering, including waste.

As a company committed to environmental sustainability, Bank Mandiri strives to reduce the volume of waste by applying the 3R principle, namely reduce, reuse and recycle. In its daily operations, Bank Mandiri produces solid waste in the form of rubbish from office activities, and liquid waste from office waste water. In order not to cause environmental problems, the Company provides sufficient waste bins. Waste collected will be disposed of at the Final Disposal Site (TPA) by a third party in cooperation with Bank Mandiri. The garbage in the green open area in the form of leaves that fall out is used as organic fertilizer, so as to reduce costs for purchasing fertilizer.

Concern for the environment, especially in waste management, is shown by Bank Mandiri by managing wastewater sourced from wastewater. Management is carried out with a sewage treatment plant. In this report, wastewater management refers to Plaza Mandiri. In this building, waste management is carried out by the building manager and generates recycled water from sewage water into reverse osmosis (RO) water. This recycled water has received the halal label. Processed water at the Head Office is also used for cooling and watering plants and is used for fountains in the Central Office building. Especially for watering plants with recycled water, Bank Mandiri can save Rp2,000 / m3. With wastewater treatment like that, there will be no pollution in water bodies around the Head Office.

To find out the quality of wastewater, Bank Mandiri checks wastewater by sending samples to the Regional Environmental Laboratory, Environmental Agency, DKI Jakarta Provincial Government, once a month. In general, the quality of wastewater that has been treated and

telah di-treatment dan selanjutnya dibuang ke badan air masih memenuhi baku mutu karena parameter pengujian masih di bawah kadar maksimum yang diperbolehkan. Sebagai contoh, hasil laboratorium uji air limbah bulan Oktober 2019 menunjukkan hasil sebagai berikut: (103-3, 306-1)

subsequently discharged into water bodies still meets the quality standard because the testing parameters are still below the maximum allowed level. For example, the results of the month wastewater test laboratory October .2019 show the following results: (103-3, 306-1)

Tabel hasil pengujian air limbah selengkapnya adalah sebagai berikut:

The complete table of wastewater test results is as follows:

No.	Paramater Paramater	Satuan Unit	Hasil Uji Test results		Kadar Maksimum Maximum Level	Metoda Method
			12949	12950		
1	pH / pH	Mg/L	7	8	6-9	SNI 06-6989.11-2004
2	Zat Padat Tersuspensi Suspended Solids	Mg/L	281	6	30	Spektrofotometri
3	Ammonia Ammonia	Mg/L	45	2	10	SNI 06-6989.30:2005
4	Minyak dan Lemak Oil and fat	Mg/L	23	<1,8	5	Spektrofotometri
5	COD (Dichromat) COD (Dichromat)	Mg/L	576	28	100	No.44/IKM (Spektrofotometri)
6	BOD (20°C, 5 Hari) BOD (20°C, 5 Hari)	Mg/L	190	4	30	SNI 6989.72:2009
7	**Total Coliform** **Total of Coliform**	**Jumlah/100 mL** **Total/100 mL**	**920.000**	**18**	**3.000**	**No.40/IKM (Petrifilm)**

Keterangan:
12949 = Inlet
12950 = Outlet
Kadar maksimum berdasarkan Permen LHK RI Nomor P.68/Menlhk/Setjen/kum.1/8/2016

Information:
12949 = Inlet
12950 = Outlet
Maximum levels are based on RI LHK Minister Regulation Number P.68 / Menlhk / Setjen / kum.1 / 8/2016

Sementara itu, untuk limbah cair yang termasuk kategori bahan berbahaya dan beracun, seperti oli bekas dari kendaraan operasional dan genset, Bank Mandiri menyerahkan pengelolaannya kepada pihak ketiga yang sudah mendapat izin dan sertifikat dari Kementerian Lingkungan Hidup. Pengelolaan limbah kepada pihak ketiga juga dilakukan untuk sampah elektronik, yakni komputer, lampu, dan *Uninterruptible Power Supply* (UPS).

Meanwhile, for liquid waste that is categorized as hazardous and toxic materials, such as used oil from operational vehicles and generators, Bank Mandiri hands over its management to a third party that has received a permit and certificate from the Ministry of Environment. Waste management to third parties is also carried out for electronic waste, namely computers, lights, and Uninterruptible Power Supply (UPS).

Tabel Jenis dan Jumlah Limbah Elektronik B3 per 31 Desember 2019

Table of Types and Amount of B3 Electronic Waste as at 31 December 2019

Jenis Limbah/ Type of Waste	Jumlah/ amount
Baterai kering bekas (genset)/ Used dry batteries (generator set)	3 buah/ pieces
Uninterruptible Power Supply (UPS)/ Uninterruptible Power Supply (UPS)	105 buah/ pieces
Lampu/ Lamp	9.746 buah/ pieces
Jumlah Total/ Total number	**9.854 buah/ pieces**

Saat ini, Plaza Mandiri mengoperasikan 6 (enam) buah genset dengan penggantian oli setiap 6 (enam) bulan sekali. Setiap genset memerlukan 400 liter per enam bulan. Dengan demikian, selama tahun 2019, olie bekas penggunaan semua buah genset tersebut adalah 4.800 liter, sama dengan tahun sebelumnya.

At present, Plaza Mandiri operates 6 (six) generators with oil changes every 6 (six) months. Each generator requires 400 liters per six months. Thus, during 2019, the used olies for all of the generator sets were 4,800 liters, the same as the previous year.

Sebelum oli genset diganti, Bank Mandiri akan mengambil contoh oli dan mengirimkannya ke laboratorium tepercaya. Oli tersebut akan dicek dan dianalisa sehingga diketahui beberapa parameter di dalamnya, seperti kondisi oli, kontaminan (jika ada), dan viskositas. Hasil pengujian terbaru pada 8 Juli 2019 oleh PT. Trakindo Utama S.O.S Fluids Analysis Laboratory menunjukkan bahwa genset yang dioperasikan Bank Mandiri tidak ada masalah dan layak operasi.

Before the generator oil is replaced, Bank Mandiri will take oil samples and send them to a trusted laboratory. The oil will be checked and analyzed so that several parameters are known, such as oil conditions, contaminants (if any), and viscosity. The latest test results inon July 8, 2019 by PT. Trakindo Utama S.O.S Fluid Analysis Laboratory show that the generator set operated by Bank Mandiri has no problems and is feasible for operation.

Penanganan Emisi Gas Rumah Kaca

Emisi gas rumah kaca merupakan salah satu faktor penting terjadinya pemanasan global. Apabila tidak dikendalikan, maka suhu bumi akan meningkat, dan membahayakan kehidupan. Dalam operasional sehari-hari, Bank Mandiri ikut berkontribusi melepaskan Gas Rumah Kaca (GRK) ke udara, antara lain dari emisi gas buang genset dan emisi gas buang kendaraan operasional. Oleh karena itu, untuk mengetahui bahwa kadar emisi gas buang tersebut berada di bawah ambang batas, Perseroan secara berkala melakukan uji emisi genset dan uji emisi kendaraan operasional.

Selama tahun pelaporan, telah dilakukan uji emisi terhadap 6 buah genset yang dioperasikan Perseroan, dan hasilnya dinyatakan emisi gas buangnya masih di bawah ambang batas yang diperbolehkan. Hasil pengujian sampel emisi udara dari cerobong genset pada Agustus 2019, yang laporannya ditandatangani oleh KBL Laboratorium adalah sebagai berikut: (103-3, 305-1)

Handling of Greenhouse Gas Emissions

Greenhouse gas emissions are an important factor in global warming. If not controlled, the earth's temperature will increase, and endanger life. In day-to-day operations, Bank Mandiri contributes to the release of Greenhouse Gases (GHG) into the air, including from the exhaust emissions of generators and operational vehicle exhaust emissions. Therefore, to find out that the level of exhaust emissions is below the threshold, the Company regularly conducts generator emission tests and operational vehicle emission tests.

During the reporting year, emissions testing of 6 generators operated by the Company was carried out, and the results were stated that exhaust emissions were still below the permitted threshold. The results of testing the air emission samples from the chimney generator August .1919, the report of which was signed by KBL Laboratorium are as follows: (103-3, 305-1)

No.	Paramater Paramater	Regulation Limit *) Regulation Limit *)	Unit	Result UE.1	Method
1	Sulfur Dioksida (SO2) **	800	Mg/m3	3	IK No:19-42/IK (Direct Reading)
2	Opasitas **	35	%	20	IK No. 19-133-IK
3	Nitrogen Dioksida (NO2)	1.000	465	66	IK No:19-132/IK (Direct Reading)
4	Partikel	350	Mg/m3	4	SNI 19-7117.12-2005
5	Carbon Monoxide (CO)	-	Mg/m3	36	IK No:19-132/IK (Direct Reading)

Keterangan: *) Surat Keputusan Gubernur Provinsi DKI Jakarta No. 670/2000
** = Parameter sudah diakreditasi

Information:
*) DKI Jakarta Provincial Governor Decree No. 670/2000
** = Parameter has been accredited

Upaya lain untuk menurunkan emisi gas buang adalah menggalakkan Komunitas Mandiri Bersepeda atau MCC (Mandiri Club Cycling). Dalam upaya mendorong gerakan ramah lingkungan, Bank Mandiri memberikan fasilitas tambahan yaitu perluasan parkir sepeda untuk

Another effort to reduce exhaust emissions is to promote the Mandiri Cycling Community or the MCC (Mandiri Club Cycling). In an effort to encourage an environmentally friendly movement, Bank Mandiri provides additional facilities, namely parking expansion

mendukung penggunaan kendaraan bebas polusi dimulai dari internal Mandirian. Beragam kegiatan sudah dilakukan oleh komunitas selama tahun 2019. Salah satunya adalah *bike to work*, yaitu berangkat bekerja menggunakan sepeda, yang diperkirakan dapat membantu pengurangan pemakaian Pertalite.

bicycles to support the use of pollution-free vehicles starting from internal Mandiri. Various activities have been carried out by the community during 2019. One of them is bike to work, which is going to work using a bicycle, which is expected to help reduce the use of Pertalite.

Tabel Estimasi Penghematan Penggunaan Pertalite melalui Mandiri Bersepeda

Table of Estimated Savings in Pertalite Use through *Mandiri Bersepeda (*Mandiri Club Cycling)

Jumlah orang Number of people	**CC kendaraan** CC of vehicle	**Jarak tempuh ke kantor (kilometer)** Distance to the office (kilometers)	**Penghematan/hari (liter)** Savings / day (liters)
1	>2500	30	3,3
1	<2500	30	1

Tak hanya emisi udara, kepedulian terhadap lingkungan juga ditunjukkan Bank Mandiri dengan melakukan uji kebisingan secara berkal di beberapa tempat, seperti halaman depan gedung, halaman belakang gedung, depan area basement, dan lobby selatan. Berdasarkan hasil pengujian kebisingan selama tahun 2019 diperoleh hasil semuanya masih diambang batas.

Not only air emissions, environmental care is also shown by Bank Mandiri by conducting routine noise tests in several places, such as the building's front yard, backyard, front of the basement, and southern lobby. Based on the results of noise testing during 2019, the results are all still on the verge of being bounded.

Tabel Uji Kebisingan Halaman Belakang Gedung

Table of Building Backyard Noise Test

Sample ID	Measurement Time (WIB)	Noise	Unit	Eletronik Standard Noise Level *)
K.10	06.00 – 09.00	59	dB (A)	A. Area Allocation 1. Housing and Settlements : 55 dB(A) 2. Trade and Services : 70 dB(A) 3. Integrated Commercial Area : 65 dB(A) 4. Office : 65 dB(A) 5. Green Open Space : 50 dB(A) 6. Industrial Area : 70 dB(A) 7. Government and Public Facilities : 60 dB(A) 8. Recretion : 70 dB(A) 9. Special: a. Airport : *** b. Railway Station : *** c. Terminal : 70 dB(A) d. Seaports : 70 dB(A) e. Cultural Heritage : 60 dB(A) B. Acvtivity Environment 1. Hospital or the like : 55 dB(A) 2. School or the like : 55 dB(A) 3. Place of Worship or the like : 55 dB(A) 4. Social Facilities or the like : 55 dB(A)
	09.00 – 11.00	60		
	14.00 – 17.00	60		
	17.00 – 22.00	60		
	22.00 – 00.00	54		
	00.00 – 03.00	49		
	03.00 – 06.00	50		
	Ls	60		
	Lm	51		
	Ls-m	59		

Tabel Uji Kebisingan Halaman Belakang Gedung
Table of Building Backyard Noise Test

Sample ID	Measurement Time (WIB)	Noise	Unit	Eletronik Standard Noise Level *)
K.11	06.00 – 09.00	66	dB (A)	
	09.00 – 11.00	68		
	14.00 – 17.00	65		
	17.00 – 22.00	68		
	22.00 – 00.00	68		
	00.00 – 03.00	60		
	03.00 – 06.00	60		
	Ls	67		
	Lm	64		
	Ls-m	68		
K12	06.00 – 09.00	63	dB (A)	
	09.00 – 11.00	67		
	14.00 – 17.00	66		
	17.00 – 22.00	66		
	22.00 – 00.00	63		
	00.00 – 03.00	51		
	03.00 – 06.00	50		
	Ls	66		
	Lm	58		
	Ls-m	65		

Information : *) = Keputusan Gubernur Provinsi DKI Jakarta No. 551 Tahun 2001
(Attachment II) Standard Environmental Noise Level
*** = Referring to the Minister of Transportation Decree

Kepatuhan Lingkungan

Komitmen Bank Mandiri terhadap lingkungan membawa hasil dengan tidak adanya insiden maupun sanksi akibat ketidakpatuhan terhadap undang-undang atau peraturan terkait lingkungan pada tahun 2019. Selain itu, tidak ada pengaduan terkait masalah lingkungan yang ditujukan kepada Bank Mandiri. (103-3, 307-1)

Kepedulian Bank Mandiri terhadap kelestarian lingkungan juga ditunjukkan dengan melakukan tanggung jawab sosial terkait lingkungan hidup dengan biaya yang dikeluarkan adalah sebagai berikut: [6.d.1)]

Environmental Compliance

Bank Mandiri's commitment to the environment has resulted in the absence of incidents or sanctions due to non-compliance with laws or regulations relating to the environment in 2019. In addition, there are no complaints related to environmental issues addressed to Bank Mandiri. (103-3, 307-1)

Bank Mandiri's concern for environmental sustainability is also shown by carrying out social responsibilities related to the environment with the costs incurred as follows: [6.d.1)]

Kategori Kegiatan Category of activity	**Biaya Pelaksanaan (Rp)** Implemenation Fee (IDR)			
	2019	**2018**	**2017**	**2016**
Bidang Lingkungan Hidup/Pelestarian alam Environmental / Nature Conservation	300.003.500	-	240.090.250	411.375.000

Sumber Daya Manusia Terbaik Sebagai Penggerak

The Best Human Resources As Movements



Sumber Daya Manusia merupakan salah satu kunci penting bagi operasional Bank Mandiri. Tanpa mereka, maka Bank Mandiri tidak bisa mewujudkan kinerja terbaik, yang ditandai dengan tercapainya target-target yang telah ditetapkan dalam rencana bisnis bank. Untuk bisa meraih kinerja terbaik, sumber daya manusia di Bank Mandiri harus diisi oleh pegawai-pegawai dengan kualitas terbaik, kompeten di bidangnya, serta memiliki dedikasi dan loyalitas tinggi. (103-1)

Untuk mewujudkan kualitas terbaik, Bank Mandiri memiliki kebijakan internal berkaitan dengan pengelolaaan sumber daya manusia. Antara lain, Kebijakan Operasional (Sub Bab Sumber Daya Manusia) yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 12 Desember 2017; Standar Pedoman Sumber Daya Manusia yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 20 Maret 2018; serta Petunjuk Teknis Sumber Daya Manusia (PTSDM) dilakukan pemutakhiran dengan menggunakan konsep employee lifecycle. Kebijakan internal terkait sumber daya manusia di Bank Mandiri senantiasa ditinjau kembali dan diperbarui secara berkala sejalan dengan perkembangan perusahaan. (103-2)

Human Resources is an important key for Bank Mandiri operations. Without them, Bank Mandiri cannot achieve the best performance, which is marked by the achievement of the targets set in the bank's business plan. To be able to achieve the best performance, human resources at Bank Mandiri must be filled by employees of the highest quality, competent in their fields, and have high dedication and loyalty. (103-1)

To realize the best quality, Bank Mandiri has internal policies related to managing human resources. Among other things, the Operational Policy (Human Resources Sub-Chapter) which was updated and approved on December 12, 2017; The Human Resources Guidelines Standard which was updated and approved on March 20, 2018; and the Human Resources Technical Guidelines (PTSDM) were updated using the concept of employee lifecycle. Internal policies related to human resources at Bank Mandiri are constantly reviewed and updated regularly in line with company developments. (103-2)

Berkaitan dengan ketersediaan sumber daya manusia terbaik, kebijakan paling awal yang diambil Bank Mandiri adalah melakukan rekrutmen secara terbuka, tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama maupun ras. Kandidat yang diterima adalah mereka yang memenuhi kualifikasi yang telah ditetapkan oleh Bank Mandiri. Rekrutmen di Bank Mandiri menjauhi praktik-praktik tak terpuji, seperti suap atau kandidat titipan. Bagi yang lolos, mereka akan diberikan pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan Bank Mandiri. Selain mendapatkan peluang setara untuk pendidikan dan pelatihan, para pegawai juga memiliki peluang yang sama untuk maju dan berkembang, mendapatkan review atas kinerjanya, serta mendapatkan hak-hak normatif sesuai dengan ketentuan ketenagakerjaan yang berlaku.

In relation to the availability of the best human resources, the earliest policy taken by Bank Mandiri is to conduct open recruitment, regardless of gender, ethnicity, religion or race. Candidates accepted are those who meet the qualifications set by Bank Mandiri. Recruitment at Bank Mandiri away from dishonest practices, such as bribes or entrusted candidates. For those who qualify, they will be given education and training in accordance with the needs of Bank Mandiri. In addition to getting equal opportunities for education and training, employees also have the same opportunities to progress and develop, get a review of their performance, and obtain normative rights in accordance with applicable labor provisions.

Rekrutmen Pegawai

Per 31 Desember 2019, jumlah pegawai Bank Mandiri tercatat sebanyak 39.065 orang, berkurang 744 orang atau 1,86 persen dibanding tahun 2018 dengan jumlah pegawai sebanyak 39.809 orang. Dari jumlah itu, sebanyak 1.812 orang adalah hasil rekrutmen yang dilakukan Bank Mandiri selama tahun 2019. Rekrutmen dilakukan sesuai dengan kebutuhan Perseroan, baik dari segi usia, jenis kelamin maupun lokasi penempatan. Rincian pegawai baru hasil rekrutmen tahun 2019 adalah sebagai berikut: (103-3, 401-1)

Employee Recruitment

As of 31 December 2019, the number of employees of Bank Mandiri was 39,065 people, a decrease of 744 people or 1.86 percent compared to 2018 with a total of 39,809 employees. Of that number, 1,812 people were the result of recruitment conducted by Bank Mandiri during 2019. Recruitment was carried out in accordance with the needs of the Company, both in terms of age, gender and location of placement. Details of new recruits from the 2019 recruitment are as follows: (103-3, 401-1)

Tabel Jumlah Pegawai Baru Berdasarkan Penempatan Kerja dan Jenis Kelamin
Table of Number of New Employees Based on Work Placement and Gender

Lokasi Penempatan Placement Location	2019			2018				2017	
	L/M	P/F	Total	L/M	P/F	Total	L/M	P/F	Total
Kantor Pusat Headquarters	627	381	1008	884	768	1.652	199	163	465
Sumatera (Region 1 & 2) Sumatra (Region 1 & 2)	65	64	129	172	217	389	125	113	238
Jakarta (Region 3, 4 & 5) Jakarta (Region 3, 4 & 5)	157	214	371	236	572	808	99	191	290
Jawa (Region 6, 7 & 8) Java (Region 6, 7 & 8)	89	65	154	267	390	657	146	245	391
Kalimantan (Region 9) Kalimantan (Region 9)	17	27	44	70	112	182	59	62	121
Sulawesi & Maluku (Region 10) Sulawesi & Maluku (Region 10)	18	24	42	80	116	196	40	32	72
Bali & Nusa Tenggara (Region 11) Bali & Nusa Tenggara (Region 11)	23	17	40	45	45	90	15	20	35
Papua (Region 12) Papua (Region 12)	9	15	24	17	39	56	25	34	59
Jumlah Pegawai Baru / Number of New Emoloyees	1.005	807	1.812	1.771	2259	4.030	751	920	1.671

Keterangan :
L=Laki-laki/P=Perempuan / L = Male / P = Female

Tabel Jumlah Pegawai Baru Berdasarkan Usia
Table of Number of New Employees Based on Age

Usia / Age	2019			2018			2017		
	L/M	P/F	Total	L/M	P/F	Total	L/M	P/F	Total
<30	770	730	1500	1.486	2169	3.655	640	890	1.530
30 -54	228	77	305	278	87	365	102	26	128
>54	7	-	7	7	3	10	9	4	13
Jumlah Pegawai Baru / Number of New Emoloyees	1.005	807	1.812	1.771	2.259	4.030	751	920	1.671

Keterangan :
L=Laki-laki/P=Perempuan

Notes:
M: Male F: Female

Kepada kandidat yang lolos rekrutmen, mereka akan menjalani mekanisme kepegawaian selanjutnya sehingga tiba saatnya menjadi pegawai tetap bagi yang memenuhi persyaratan. Untuk pegawai tetap baru, Bank Mandiri memberikan upah minimal sama (1 : 1) dengan Upah Minimum Regional di tempat pegawai tersebut bekerja. [6.c.2)b)]

To candidates who pass the recruitment, they will undergo further staffing mechanisms so that the time comes to become permanent employees for those who meet the requirements. For new permanent employees, Bank Mandiri provides a minimum wage equal to (1: 1) with the Regional Minimum Wage at the place where the employee works. [6.c.2) b)]

Perputaran Pegawai

Perputaran pegawai, yang ditandai dengan adanya pegawai yang berhenti atau meninggalkan perusahaan, merupakan fenomena yang biasa terjadi, termasuk di Bank Mandiri. Penyebab pegawai berhenti bisa beragam, seperti memasuki usia pensiun, mengundurkan diri dengan alasan tertentu, diberhentikan karena alasan tertentu, dan sebagainya. Bank Mandiri menghargai hak karyawan yang ingin berhenti bekerja dengan syarat mereka harus memenuhi ketentutan yang berlaku. Bagi pekerja yang hendak engundurkan diri misalnya, sesuai dengan Undang-undang Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003, serta Perjanjian Kerja Bersama (PKB) Bank Mandiri, mereka harus mengajukan surat pengunduran diri kepada atasan minimum 1 (satu) bulan sebelumnya.

Employee Turnover

Employee turnover, indicated by employees who quit or leave company, is an ordinary phenomenon happened, including at Bank Mandiri. Employee cause stopping can vary, such as entering age retire, resign for certain reasons, dismissed for some reason, and so on. Bank Mandiri respects the rights of employees who want to stop working on condition they have to meet the applicable regulations. For workers who want to resign for example, according to Labor Law No. 13 of 2003, and the Bank Mandiri Joint Work Agreement (PKB), they must submit a resignation letter to superiors at least 1 (one) month before.

Hingga akhir tahun 2019, jumlah pegawai yang meninggalkan Bank Mandiri tercatat sebanyak 2.538 orang. Agar tidak mengganggu jalannya operasional perusahaan, Bank Mandiri telah menyusun strategi pemenuhan/rekrutmen pegawai agar jumlah sumber daya manusia yang ada tetap mencukupi kebutuhan. Strategi yang diambil antara lain berupa *Officer Development Program* (ODP) dan *Staff Development Program* (SDP). ODP adalah program pelatihan bagi *fresh graduate* yang akan menjadi pegawai pimpinan Bank Mandiri, sedangkan SDP merupakan program pelatihan bagi pegawai internal Bank Mandiri yang dipromosikan

By the end of 2019, there were 2,538 employees leaving Bank Mandiri. In order not to disrupt the operations of the company, Bank Mandiri has developed a strategy to fulfill / recruit employees so that the amount of human resources available is still sufficient. The strategies taken include the Officer Development Program (ODP) and Staff Development Program (SDP). ODP is a training program for fresh graduates who will be employees of the leadership of Bank Mandiri, while SDP is a training program for Bank Mandiri internal employees who are promoted to be employees of the leadership of Bank Mandiri. As mentioned earlier, 1,812 employees

menjadi pegawai pimpinan Bank Mandiri. Seperti telah disebutkan sebelumnya, sebanyak 1.812 pegawai telah direkrut oleh Bank Mandiri selama tahun 2019 untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia di seluruh unit kerja, baik bisnis maupun *supporting*. Rincian perputaran pegawai selengkapnya disajikan dalam tabel berikut:(103-3, 401-1)

were recruited by Bank Mandiri during 2019 to meet the needs of human resources in all work units, both business and supporting. Full details of employee turnover are presented in the following table: (103-3, 401-1).

Tabel Tingkat Perputaran Pegawai
Employee Turnover Rate Table

Tahun / Year	Jumlah (Orang)	Tingkat Perputaran
2015	1.127	3,19%
2016	1.249	5,66%
2017	2.267	5,92%
2018	2.586	6,50%
2019	2,538	6,50%

Tabel Perputaran Pegawai Berdasarkan Penempatan Kerja dan Jenis Kelamin
Table of Employee Turnover based on Job Placement and Gender

Lokasi Penempatan Lokasi Penempatan	2019			2018			2017		
	L/M	P/F	Total	L/M	P/F	Total	L/M	P/F	Total
Kantor Pusat / Kantor Pusat	473	301	774	465	299	764	395	318	713
Sumatera (Region 1 & 2)	169	188	357	178	189	367	144	151	295
Jakarta (Region 3, 4 & 5)	189	349	538	213	343	556	179	313	492
Jawa (Region 6, 7 & 8)	242	277	519	253	312	565	178	266	444
Kalimantan (Region 9)	68	53	121	66	50	116	58	53	111
Sulawesi & Maluku (Region 10)	64	82	146	62	72	134	69	46	115
Bali & Nusa Tenggaran (Region 11)	29	30	59	25	24	49	26	27	53
Papua (Region 12)	12	12	24	18	17	35	22	22	44
Jumlah Pegawai Meninggalkan Perusahaan **Number of Employees Leaving Company**	**1.246**	**1.292**	**2.538**	**1.280**	**1.306**	**2.586**	**1.071**	**1.196**	**2.267**

Keterangan :
L=Laki-laki/P=Perempuan/ M=Male, F=Female

Tabel Perputaran Pegawai Berdasarkan Usia dan Jenis Kelamin
Table of Employee Turnover based on Age and Gender

Usia /Age	2019			2018			2017		
	L/M	P/F	Total	L/M	P/F	Total	L/M	P/F	Total
<30	336	547	883	385	657	1.042	392	696	1.088
30 -54	537	623	1.160	492	537	1.029	311	376	687
>54	373	122	495	403	112	515	368	124	492
Jumlah Pegawai Meninggalkan Perusahaan **Number of Employees Leaving Company**	**1.246**	**1.292**	**2.538**	**1.280**	**1.306**	**2.586**	**1.071**	**1.196**	**2.267**

Walau wajar terjadi, Bank Mandiri menyikapi perputaran pegawai sebagai kejadian yang patut disikapi secara serius, terutama bila tingkat pegawai yang keluar jumlahnya bertambah. Untuk menurunkan tingkat perputaran pegawai tersebut, Bank Mandiri secara berkala melakukan analisis serta kajian, dimana salah satu inisiatif yang diterapkan adalah dengan meningkatkan *employee engagement*. Salah satu bentuk upaya untuk meningkatkan *employee engagement* adalah melalui penerapan program budaya baru Bank Mandiri untuk menciptakan lingkungan kerja yang *super happy* dan *super productive*. Selain lingkungan kerja yang nyaman, diperlukan pula perbaikan dalam proses manajemen talenta dan suksesi agar dapat meningkatkan *employee engagement*. (103-3)

Although it is natural to occur, Bank Mandiri addresses employee turnover as an event that needs to be taken seriously, especially if the number of employees leaving increases. To reduce the level of employee turnover, Bank Mandiri regularly conducts analysis and studies, where one of the initiatives implemented is to increase employee engagement. One of the efforts to increase employee engagement is through the implementation of Bank Mandiri's new cultural program to create a super happy and super productive work environment. In addition to a comfortable work environment, improvements are also needed in the process of talent management and succession in order to increase employee engagement. (103-3)

Tunjangan Pegawai

Pegawai Bank Mandiri bisa dibedakan menjadi tiga kelompok besar berdasarkan statusnya, yaitu pegawai tetap, tidak tetap (kontrak) dan *trainee*. Selain berbeda dari segi dan jenis pekerjaan, perbedaan status tersebut berpengaruh pula terhadap jenis tunjangan yang diterima pegawai. Secara rinci, tunjangan yang diterima pegawai berdasarkan statusnya di Bank Mandiri adalah sebagai berikut: (103-3, 401-2)

Employee Benefits

Bank Mandiri employees can be divided into three large groups based on their status, namely employees permanent, non-permanent (contract) and trainees Different addition in terms of and type of work, the difference in status also affect the type of benefits received by employees. In detail, the benefits received employees based on their status in Bank Mandiri are as follows:

Tabel Tunjangan Pegawai Berdasarkan Status
Employee Benefits Table by Status

No.	Jenis Tunjangan Types of Allowance	Pegawai Tetap Permanent Employee	Pegawai Kontrak Non Permanent Employee	Trainee Trainee
1	Uang transportasi / Transportation Allowance	N/A	N/A	N/A
2	Uang makan / Meal Allowance	N/A	N/A	N/A
3	Uang pensiun / Pension Allowance	√	X	x
4	Tunjangan Hari Raya / Holiday Allowance	√	√	√ (Uang mudik) (Uang mudik)
5	Uang jabatan * / Position Money*)	√	X	x
6	Bonus / Bonus	√	√	√(insentif prestasi) (insentif prestasi)
7	Uang pendidikan* / Education Allowance*)	√(S2)	N/A	N/A
8	Uang pengobatan** / Medical Benefits**)	√	√	√(BPJS)
9	Pakaian dinas/seragam *** / Uniform ***)	√	√	√
10	Uang cuti / Leave Allowance	√	√	x
11	Uang kematian / Death Allowance	√	√	X
12	Tunjangan Lokasi* / Location Allowance*)	√	√	x
13	Uang Saku /Allowance	x	X	√
14	Tunjangan Penampilan*** /Appearance Allowance***)	√	√	√
15	Tunjangan Risiko Selisih*** / Different Risk Allowance***)	√	√	√

Keterangan:
* Sesuai kondisi tertentu (saat ini berlaku untuk level Group Head/ Pejabat Setara dan P3K)
** Menggunakan asuransi
*** *Frontliner*

Information:
*) According to certain condition (currently valid for Group Head/ Equivalent Official dan P3K)
**) Use Insurance
***) Frontliner

Cuti Melahirkan

Bank Mandiri menghargai berbagai hak yang dimiliki karyawan dan telah mengaturnya sesuai dengan ketentua ketenagakerjaan yang berlaku. Di antara hak-hak itu adalah cuti melahirkan bagi pegawai perempuan dan cuti bagi pekerja laki-laki yang istrinya melahirkan (paternity leave). Untuk pegawai perempuan yang mengambil cuti melahirkan, mereka bisa kembali ke Bank Mandiri dan menduduki posisi sebelumnya. Dengan memberikan hak-hak cuti tersebut, Bank Mandiri memberikan kesempatan kepada pekerja tersebut agar bisa menyiapkan kelahiran anaknya dengan baik.

Hak cuti melahiran di Bank Mandiri adalah 3 (tiga) bulan, yakni 1,5 (satu setengah) bulan sebelum saat melahirkan dan 1,5 (satu setengah) bulan sesudah melahirkan menurut perhitungan dokter kandungan atau bidan. Sementara itu, pegawai perempuan yang mengalami keguguran kandungan berhak memperoleh istirahat 1,5 (satu setengah) bulan atau sesuai dengan surat keterangan dokter kandungan atau bidan. Ketentuan tentang cuti melahirkan tersebut merujuk pasal 82 Undang-undang No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Adapun bagi pegawai pria yang istrinya melahirkan, Bank Mandiri memberikan cuti selama 2 hari, seperti diatur dalam PKB.

Selama tahun 2019, pegawai perempuan yang memiliki hak untuk cuti melahirkan dan mengambil hak tersebut tercatat sebanyak 1.100 orang. Dari jumlah itu, sebanyak 1.063 orang atau 96,64% kembali bekerja dan tetap bekerja hingga 12 bulan atau lebih di Bank Mandiri setelah cuti melahirkan mereka berakhir. Sementara itu, pegawai pria yang berhak cuti dan mengambil cuti karena istrinya melahirkan ada sebanyak 493 orang, dan semuanya telah kembali bekerja. (103-3, 401-3)

Banyaknya pegawai perempuan yang cuti melahirkan dan memutuskan untuk kembali bekerja menunjukkan bahwa Bank Mandiri masih merupaikan pilihan terbaik bagi mereka. Upaya Bank Mandiri menyediakan ingkungan kerja terbaik bagi pegawainya telah diakui berbagai pihak eksternal dengan memberikan penghargaan Top 100 Asia's Best Employer Brand dari World HRD Congress.

Maternity leave

Bank Mandiri respects the various rights possessed by employees and has arranged them in accordance with applicable labor regulations. Among these rights are maternity leave for female employees and leave for male workers whose wife gives birth (paternity leave). For female employees who are taking maternity leave, they can return to Bank Mandiri and occupy their previous positions. By giving these leave rights, Bank Mandiri provides an opportunity for these workers to prepare their child birth properly.

The rights of maternity leave at Bank Mandiri is 3 (three) months, which is 1,5 (one and a half) months before giving birth and 1,5 (one and a half) months after giving birth according to the calculation of the obstetrician or midwife. Meanwhile, female employees who have miscarriages are entitled to a 1,5 (one and a half) month's break or in accordance with a statement from the obstetrician or midwife. Provisions regarding maternity leave refer to article 82 of Law No. 13 of 2003 concerning Manpower. As for male employees whose wives give birth, Bank Mandiri provides leave for 2 days, as stipulated in the PKB.

During 2019, there were 1.100 female employees who had the right to take maternity leave and take these rights. Of that number, 1.063 people or 96,64% returned to work and continued to work for 12 months or more at Bank Mandiri after their maternity leave ended. Meanwhile, there were 493 male employees entitled to leave and took the leave because his wife gave birth, and all have returned to work. (103-3, 401-3)

The large number of female employees who took maternity leave and decided to return to work shows that Bank Mandiri is still the best choice for them. Bank Mandiri's efforts to provide the best work environment for its employees have been recognized by various external parties by giving awards Top 100 Asia's Best Employer Brand dari World HRD Congress.

Pendidikan dan Pelatihan [6.c.2) d)]

Bank Mandiri memerlukan sumber daya manusia yang mumpuni agar kinerja dan target-target yang telah ditetapkan dalam rencana bisnis bank bisa tercapai. Untuk itu, selain merekrut kandidat-kandidat terbaik, Bank Mandiri secara rutin menyelenggarakan berbagai bentuk pendidikan dan pelatihan. Desain pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia disesuaikan dengan strategi Bank Mandiri agar seluruh program/kegiatan dapat diselenggarakan secara efisien, efektif, dan terintegrasi untuk mendukung peningkatan kinerja Bank Mandiri. (103-1, 103-2)

Adapun pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan Bank Mandiri sebagai sarana pengembangan kompetensi pegawai selama tahun 2019 adalah sebagai berikut: (103-3, 404-1, 404-2)

Education and Training [6.c.2) d)]

Bank Mandiri requires qualified human resources so that the performance and targets set in the bank's business plan can be achieved. For this reason, in addition to recruiting the best candidates, Bank Mandiri regularly organizes various forms of education and training. The design of training and human resource development is adjusted to Bank Mandiri's strategy so that all programs/activities can be carried out efficiently, effectively and integrated to support the improvement of Bank Mandiri's performance. (103-1, 103-2)

The education and training organized by Bank Mandiri as a means of developing employee competencies during 2019 are as follows: (103-3, 404-1, 404-2)

Tabel Jumlah dan Jenis Pelatihan
Table of Number and Type of Training

Jenis Pelatihan Type of Training	2019				2018			
	Jumlah Pelatihan Number of Training	Durasi (Jam) Duration (Hours)	Jumlah Peserta (Orang) Number of Participants (Person)	Jumlah Pelatihan (Jam/Orang) Number of Training (Hour/Person)	Jumlah Pelatihan Number of Training	Durasi (Jam) Duration (Hours)	Jumlah Peserta (Orang) Number of Participants (Person)	Jumlah Pelatihan (Jam/Orang) Number of Training (Hour/Person)
Classroom	1975	1.308.173	51,817	25.25	1.816	542.880	51.899	10,46
e-Learning	658	444.734	191,038	2.33	557	474.070	237.035	2,00

Tabel Jumlah Pelatihan Berdasarkan Program
Table of Number of Training Based on Program

Program	2019				2018			
	Jumlah Pelatihan	Durasi (Jam)	Jumlah Peserta (Orang)	Jumlah Pelatihan (Jam/Orang)	Jumlah Pelatihan	Durasi (Jam)	Jumlah Peserta (Orang)	Jumlah Pelatihan (Jam/Orang)
ODP (Officer Development Program) ODP (Officer Development Program)	20		500	221,663	23	82.800	609	136
SDP (Staff Development Program) SDP (Staff Development Program)	7		212	110,550	19	62.700	554	113

Tabel Jumlah Pelatihan Berdasarkan Program
Table of Number of Training Based on Program

Program	2019				2018			
	Jumlah Pelatihan	Durasi (Jam)	Jumlah Peserta (Orang)	Jumlah Pelatihan (Jam/Orang)	Jumlah Pelatihan	Durasi (Jam)	Jumlah Peserta (Orang)	Jumlah Pelatihan (Jam/Orang)
P3K (Pegawai Pelaksana Pemegang Kewenangan) P3K (Managing Executive Authority Holder)	-	-	-	-	7	25.200	174	145
Pasca Sarjana Pasca Sarjana	1		18	29.078	1	43.200	26	1,662

Di tahun 2019 Bank Mandiri mulai menyelenggarakan satu program pengembangan pegawai (*Onboarding First Time Leader*/OFL) untuk meningkatkan kompetensi pegawai pimpinan level *assistant manager* sampai dengan *senior manager* agar dapat menduduki jabatan struktural Section Head atau Team Leader. Selama tahun 2019, telah diselenggarakan 4 *batch* OFL yang diikuti oleh 120 pegawai. Beberapa program kepemimpinan mengalami penurunan jumlah peserta *training*, hal ini disesuaikan dengan kebutuhan organisasi Perseroan di 2019.

In 2019 Bank Mandiri began organizing an employee development program (Onboarding First Time Leader/ OFL) to improve the competency of employees at the assistant manager level to senior managers in order to occupy structural Section Head or Team Leader positions. During 2019, 4 batches of OFL have been held with 120 employees. Some leadership programs experienced a decrease in the number of training participants, this was adjusted to the needs of the Company's organization in 2019

Pelatihan Menjelang Pensiun

Bank Mandiri memberikan apresiasi yang tinggi kepada pegawai yang telah bekerja dalam jangka waktu lama, dan tiba saatnya bagi mereka untuk pensiun. Apresiasi diberikan dengan memberikan pelatihan khusus kepada pegawai yang hendak memasuki pensiun, yakni Pra-Purna Bhakti. Pelatihan diberikan dengan tujuan membentuk mental dan keahlian serta sebagai pembekalan kepada para pegawai agar tetap produktif walaupun tidak lagi menjadi pegawai aktif. Adapun syarat bagi pegawai yang bisa ikut pelatihan ini adalah mereka yang akan pensiun 3 (tiga) tahun lagi.

Pada tahun 2019, pelatihan ini telah dibuka sebanyak 26 *batch* dengan total peserta sebanyak 431 pegawai dan menghabiskan biaya sebesar Rp 10,12 miliar. Pelatihan diselenggarakan selama empat hari, antara lain, di Jakarta, Bandung dan Yogyakarta pada November-Desember 2019. Sesuai dengan tujuan pelatihan, materi yang diberikan, antara lain, persiapan pegawai menghadapi pensiun, baik secara finansial maupun psikologis. (103-3, 404-2)

Retirement Training

Bank Mandiri gives high appreciation to employees who have worked for a long time, and the time has come for them to retire. Appreciation is given by giving special training to employees who want to retire, namely Pra-Purna Bhakti. The training is given with the aim of forming mentality and expertise as well as equipping employees to remain productive even though they are no longer active employees. The requirements for employees who can participate in this training are those who will retire in 3 (three) years.

In 2019, this training had opened 26 batches with a total of 431 employees and spent Rp. 10,12 billion. The training was held for four days, among others, in Jakarta, Bandung and Yogyakarta in November-December 2019. In accordance with the objectives of the training, the provided material provideds were, inter alia, employee preparation for retirement, both financially and psychologically. (103-3, 404-2)

Penilaian Kinerja Pegawai

Seluruh pegawai Bank Mandiri mendapatkan *review* atau penilaian kinerja selama setahun. Penilaian dilakukan secara adil berdasarkan prestasi kerja, tanpa membedakan jenis kelamin laki-laki atau perempuan. Selain bermanfaat bagi pegawai sebagai alat ukur kinerja, hasil penilaian dipakai oleh Bank Mandiri untuk menentukan jenjang karier, seperti promosi, rotasi atau demosi.

Di Bank Mandiri, pelaksanaan promosi pegawai dilaksanakan dalam 2 (dua) siklus waktu yaitu *Main Promotion Cycle* (MPC) dan *Secondary Promotion Cycle* (SPC) yang dilakukan dalam sistem *Talent Mobility.* Berdasarkan penilaian terhadap seluruh pegawai, berikut kebijakan promosi yang dilakukan Bank Mandiri selama tahun 2019: (103-3, 404-3)

Employee Performance Assessment

All of Bank Mandiri employees get a review or performance evaluation for a year. The assessment is fairly conducted based on work performance, without distinguishing the sexes of men or women. In addition to being useful for employees as a performance measurement tool, the assessment results are used by Bank Mandiri to determine career paths, such as promotion, rotation or demotion.

At Bank Mandiri, employee promotions are carried out in 2 (two) time cycles, namely Main Promotion Cycle (MPC) and Secondary Promotion Cycle (SPC) which are carried out in the Talent Mobility system. Based on an assessment of all employees, the following promotion policies carried out by Bank Mandiri during 2019: (103-3, 404-3)

Tabel *Promotion Grade* **Pegawai**
Table of Employee Promotion Grade

Pegawai employees	2019	
	MPC	SPC
Pimpinan Pimpinan	584	1.031
Pelaksana Pelaksana	3.836	2.075
Total	**6.420**	**3.106**
Grand Total	**9.526**	

Komposisi, Keanekaragaman dan Kesempatan Setara [6.c.2)a)]

Bank Mandiri sangat menghargai keberagaman, baik dari segi jenis kelamin, usia, pendidikan, level jabatan dan sebagainya. Sebab itu, dalam menjalankan operasional usaha, Bank Mandiri memperlakukan seluruh pegawai secara sama, yang diwujudkan dengan penyediaan kesempatan setara bagi seluruh pegawai. Dengan demikian, latar belakang yang beragam tidak menjadi penghalang bagi pegawai untuk maju dan berkembang. Kesetaraan juga diberikan Bank Mandiri dalam urusan gaji dan remunerasi, yakni tidak membedakan rasio gaji pokok dan remunerasi kepada pegawai laki-laki dan perempuan. (103-3, 405-2)

Keanekaragaman pegawai di Bank Mandiri disajikan dalam tabel berikut:(103-3, 405-1)

Komposisi, Keanekaragaman dan Kesempatan Setara [6.c.2)a)]

Composition, Diversity and Equal Opportunity
Bank Mandiri has committed to become a company that treats the employees equally. It is realized by giving equal opportunity to all employees. Hence, employees with various backgrounds had similar opportunity to improve and develop. The equality was given by Bank Mandiri in the form of salary and renumeration by not differentiating the ratio of basic salary and remuneration both to male and to female employees. (103-3, 405-2)

Employee diversity at Bank Mandiri is presented in the following table: (103-3, 405-1)

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin, Jabatan, Usia, Pendidikan dan Status Kepegawaian

Table Number of Employees Based on Gender, Position, Age, Education and Employment Status

Keterangan / Description	2019	2018	2017	2016	2015
Jumlah Pegawai Number of employees	39.065	39.809	38.307	38.940	36.737
Jenis kelamin **Gender**					
Laki-laki / Male	18.750	18.997	18.474	18.818	18.105
Perempuan / Female	20.315	20.812	19.833	20.122	18.632
Total	**39.065**	**39.809**	**38.307**	**38.940**	**36.737**
Jabatan / Position					
SEVP/EVP/SVP	**128**	124	139	112	99
VP/AVP	**3.263**	3.074	2.415	2.207	2.040
(SRM); (AM	**12.585**	12.585	13.167	12.921	12.000
Staff	**22.779**	23.523	22.219	23.315	22.203
Lain-lain	**310**	503	367	385	395
Total	39.065	39.809	38.307	38.940	36.737
Usia / Age					
<30 tahun / <30 years old	16.208	18.761	18.715	20.482	19.101
30 – 54 tahun / 30 - 54 years old	22.359	20.551	19.069	17.944	15.153
> 54 tahun / > 54 years old	498	497	523	514	2.483
Total	**39.065**	**39.809**	**38.307**	**38.940**	**36.737**
Pendidikan / Education					
SLTA ke bawah*) / Senior High School and below*)	1.581	1.852	2.075	2.295	2.501
Diploma / Diploma	2.683	2.924	2.874	3.065	3.184
S1 / Bachelor's Degre	33.075	33.410	31.778	31.999	29.510
S2 / Master's Degree	1.718	1.612	1.573	1.574	1.535
S3 / Doctoral Degree	8	11	7	7	7
Total	**39.065**	**39.809**	**38.307**	**38.940**	**36.737**
Status Pekerjaan Employment Status					
Pegawai tetap Permanent employee	33.308	32.233	30.464	30.024	29.099
Pegawai tidak tetap (kontrak) Non-permanent (contract) employee	5.503	7.073	7.707	8.694	7.284
Trainee	254	503	136	222	354
Total	**39.065**	**39.809**	**38.307**	**38.940**	**36.737**

*) Disajikan kembali

Penghormatan Bank Mandiri terhadap keberagaman dan kesetaraan dalam memperlakukan pegawai, membawa hasil dengan tidak adanya insiden diskriminasi. Dengan demikian, selama tahun pelaporan, tidak ada tindakan tertentu yang diambil Bank Mandiri terkait masalah tersebut. [6.c.2)a)]

Bank Mandiri's respect for diversity and equality in treating employees results in the absence of discrimination incidents. Therefore, during the reporting year, there were no specific actions taken by Bank Mandiri regarding the matter. [6.c.2)a)]

Pekerja Anak dan Kerja Paksa

Bank Mandiri mendukung komitmen Kementerian Ketenakerjaan dan International Labor Organizational (ILO) untuk mempercepat terwujudnya peta jalan (*roadmap*) Indonesia bebas pekerja anak tahun 2022. Komitmen pemerintah Indonesia dalam menangani pekerja anak diwujudkan dengan meratifikasi konvensi ILO No.138 Tahun 1973 mengenai batas usia minimum untuk diperbolehkan bekerja dengan UU No.20 tahun 1999, konvensi ILO No.182 Tahun 1999 mengenai pelarangan dan tindakan segera penghapusan bentuk-bentuk pekerjaan terburuk untuk anak dengan UU No. 1 Tahun 2000, dan telah diadopsi ke dalam UU No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

Dukungan Bank Mandiri diwujudkan dengan menentukan batas minimal usia pegawai, yaitu 18 tahun. Dengan ketentuan tersebut, maka selama tahun pelaporan tidak ada insiden atau temuan kasus pekerja anak di Bank Mandiri. [6.c.2)a)]

Selain menentukan batas minimal usia pegawai, Bank Mandiri juga telah mengatur secara jelas tentang hak dan kewajiban pegawai, seperti jam kerja, upah, mekanisme dan syarat-syarat lembur, dan sebagainya. Semua ketentuan tersebut telah diatur dan dimuat dalam Perjanjian Kerja Bersama Bank Mandiri sebagai hasil kesepakatan antara perwakilan pegawai dengan manajemen Bank Mandiri. Pengaturan secara tegas dan jelas mengenai praktik jam kerja, upah, lembur dan sebagainya merupakan kontribusi nyata Bank Mandiri untuk meniadakan kerja paksa. Dengan demikian, selama tahun pelaporan, tidak ada insiden kerja paksa di Bank Mandiri. [6.c.2)a)]

Child Labor and Forced Labor

Bank Mandiri supports the commitment of the Ministry of Manpower and International Labor Organizational (ILO) to accelerate the realization of a roadmap for Indonesia free of child labor in 2022. The commitment of the Indonesian government in dealing with child labor is manifested by ratifying ILO Convention No.138 of 1973 concerning the minimum age to be allowed to work with Law No.20 of 1999, ILO Convention No.182 of 1999 concerning the prohibition and immediate action to eliminate the worst forms of work for children with Law No. 1 of 2000, and was adopted in Law No. 13 of 2003 concerning Manpower.

Bank Mandiri's support is manifested by determining the minimum age limit for employees, namely 18 years. With these provisions, during the reporting year there were no incidents or case finding of child workers at Bank Mandiri. [6.c.2) a)]

In addition to determining the minimum age limit for employees, Bank Mandiri has also clearly regulated the rights and obligations of employees, such as working hours, wages, mechanisms and conditions overtime, and so on. All of the provisions have been regulated and included in the Collective Labor Agreement of Bank Mandiri as a result of an agreement between the employee's representatives and the management of Bank Mandiri. The strict and clear regulation of the practice of working hours, wages, overtime and so on is a real contribution of Bank Mandiri to eliminate forced labor. Thus, during the reporting year, there were no incidents of forced labor at Bank Mandiri. [6.c.2)a)]

PELAYANAN PRIMA DEMI KEPUASAN NASABAH

Nasabah merupakan salah satu pemangku kepentingan utama bagi Bank Mandiri. Keberadaan mereka sangat menentukan keberlangsungan perusahaan. Semakin besar jumlah nasabah, maka keberlngsungan usaha Bank Mandiri semakin terjamin. Oleh karena itu, Bank Mandiri terus berupaya untuk menambah jumlah nasabah melalui berbagai kegiatan pemasaran dan promosi.

Hal yang tak kalah penting, selain berupaya menambah jumlah nasabah, Bank Mandiri juga berupaya semaksimal mungkin agar nasabah yang sudah ada tetap bertahan. Untuk tujuan itu, upaya yang dilakukan Bank Mandiri, antara lain, memberikan pelayanan prima kepada semua nasabah sehingga kepercayaan mereka tetap terjaga, yang pada gilirannya akan menumbuhkan kepuasan dan loyalitas nasabah. Dalam memberikan layanan, Bank Mandiri berkomitmen untuk memberikan yang terbaik dan memperlakukan semua nasabah secara setara. (103-1) [6.c.1)]

Upaya menjaga kepercayaan nasabah juga dilakukan Bank Mandiri dengan memberikan perlindungan nasabah –termasuk menjaga kerahasiaan data, serta menyediakan saluran/akses pengaduan dan memberikan solusi segera. Sementara itu, untuk mengukur kepercayaan serta kepuasan nasabah, Bank Mandiri secara berkala melakukan survei kepuasan nasabah.

Komitmen Bank Mandiri untuk memelihara kepercayaan nasabah seperti tersebut di atas merupakan implementasi pasal 28, Undang-undng No.10 Tahun 1998 tentang Perbankan, yaitu, “Mengingat bank terutama bekerja dengan dana dari masyarakat yang disimpan pada bank atas dasar kepercayaan, setiap bank perlu terus menjaga kesehatannya dan memelihara kepercayaan masyarakat padanya”. (103-2)

PRIME SERVICE FOR CUSTOMER SATISFACTION

The customer is one of the main stakeholders for Bank Mandiri. Their existence will determine the sustainability of the company. The greater the number of customers, the more sustainable the business success of Bank Mandiri. Therefore, Bank Mandiri continues to strive to increase the number of customers through various marketing and promotional activities.

Another thing that is no less important, besides trying to increase the number of customers, Bank Mandiri also strives to the maximum extent possible so that existing customers remain. For this purpose, the efforts undertaken by Bank Mandiri is , among others, providing excellent service to all customers so that their trust is maintained, which in turn will foster customer satisfaction and loyalty. In providing services, Bank Mandiri is committed to providing the best and treating all customers equally. (103-1) [6.c.1)]

Efforts to maintain customer trust are also carried out by Bank Mandiri by providing customer protection - including maintaining data confidentiality, as well as providing channels / access to complaints and providing immediate solutions. Meanwhile, to measure customer trust and satisfaction, Bank Mandiri regularly conducts customer satisfaction surveys.

Bank Mandiri’s commitment to maintaining customer trust as mentioned above is the implementation of article 28, Law No.10 Year 1998 concerning Banking, namely, “Considering that banks primarily work with funds from the public that are deposited with banks on the basis of trust, each bank needs to continue take care of his health and maintain people’s trust in him”. (103-2)

Mekanisme Pengaduan Keluhan [6.c.3)b)]

Penyediaan saluran pengaduan merupakan salah satu cara dan bentuk pelayanan Bank Mandiri kepada nasabah. Dengan saluran yang ada, mereka bisa menyampaikan keluhan atau pengaduan yang dialaminya sehingga diperoleh solusi terbaik secepatnya. Sulit dimungkiri bahwa kecepatan dan

Complaints Mechanism [6.c.3)b)]

Providing complaints channels is one of the ways and forms of Bank Mandiri’s services to customers. With existing channels, they can submit objections or complaints they experience so that the best solution is obtained as soon as possible. It is difficult to deny that the speed and alertness in responding to complaints

kesigapan merespons pengaduan menjadi sangat penting di saat penggunaan media sosial begitu dominan saat ini.

Komitmen Bank Mandiri untuk memberikan saluran pengaduan diwujudkan dengan membentuk unit kerja khusus, yakni *Customer Care Group*. Untuk memberikan kualitas layanan terbaik, unit ini bekerja sesuai dengan kebijakan dan standar operasional yang komprehensif dan profesional. Salah satu standar tersebut adalah Peraturan Bank Indonesia (PBI) No.10/10/PBI/2008 tentang Perlindungan Nasabah. Selain itu, dalam menjalankan tugasnya, *Custome Care Group* juga harus memastikan bahwa semua pengaduan telah diselesaikan sesuai dengan *Service Level Agreement* (SLA) yang telah ditetapkan. Khusus mengenai pengaduan yang disampaikan nasabah melalui media massa, *Customer Care Group* akan berkoordinasi dengan *Corporate Secretary Group* guna memantau tanggapan atas pengaduan di media tersebut. (103-2)

Sebagai bentuk tanggung jawab Bank Mandiri terhadap pengaduan nasabah, maka seluruh pengaduan yang masuk akan didokumentasikan ke dalam sistem pencatatan pengaduan nasabah, yakni CRM @ Branch. Setelah pengaduan diterima, unit terkait melakukan evaluasi pengaduan nasabah melalui proses penanganan pengaduan nasabah berdasarkan alur proses penanganan pengaduan nasabah.

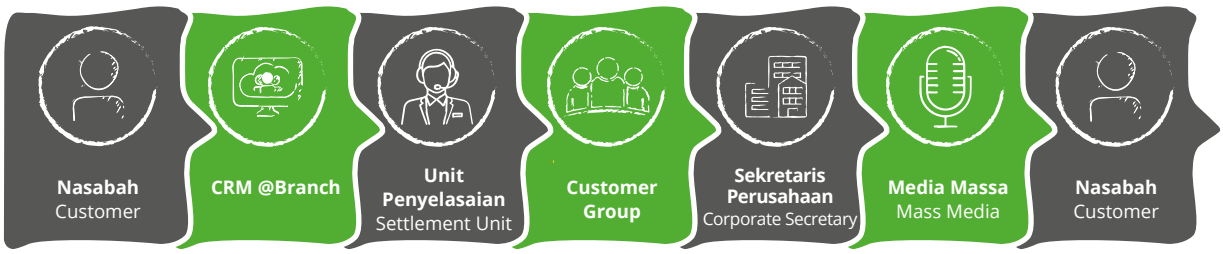
Alur Proses Pengaduan Nasabah

becomes very important when the use of social media is so dominant at this time.

Bank Mandiri's commitment to providing complaints channels is manifested by forming a special work unit, the Customer Care Group. To provide the best quality service, this unit works in accordance with comprehensive and professional policies and operational standards. One of the standards is Bank Indonesia Regulation (PBI) No.10/10/2008/PBI/2008 concerning Customer Protection. In addition, in carrying out their duties, Customer Care Group must also ensure that all complaints have been resolved in accordance with the established Service Level Agreement (SLA). Specifically regarding complaints submitted by customers through mass media, the Customer Care Group will coordinate with the Corporate Secretary Group to monitor responses to complaints in the media. (103-2)

As a form of Bank Mandiri's responsibility for customer complaints, all incoming complaints will be documented in the customer complaint recording system, that is the CRM @Branch. After a complaint is received, the relevant unit evaluates the customer complaint through the process of handling customer complaints based on the flow of the process of handling customer complaints.

Customer Complaint Process Flo



Saluran Pengaduan

Bank Mandiri membuka diri terhadap nasabah untuk menyampaikan keluhan dan pengaduan dengan menciptakan sistem "*Welcome Complaint.*" Melalui sistem ini, nasabah bisa menyampaikan keluhan, pengaduan, saran, atau kritik lewat berbagai media, yaitu:

1. Mandiri Call Layanan 24 jam di nomor 14000.
2. Situs www.bankmandiri.co.id dengan memilihmenu "*contact us*".

Complaint Channels

Bank Mandiri is opening up to customers to submit objections and complaints by creating a system of "Welcome Complaint." Through this system, customers can submit objections, complaints, suggestions, or criticism through various media, namely:

1. Mandiri 24-hour Call Service at number 14000.
2. Bank Mandiri website at Www.bankmandiri.co.id by selecting the "contact us" menu.

3. Email: mandiricare@bankmandiri.co.id
4. Akun Twitter: @mandiricare
5. Akun Facebook: "Mandiri Care".
6. Telegram, di nomor 0811-84-14000 (Telkomsel)
7. Surat resmi yang ditujukan kepada Bank Mandiri, baik yang diantar langsung, dikirim melalui pos maupun faksimile.
8. Inisiatif untuk datang langsung ke kantor cabang Bank Mandiri yang tersebar di seluruh Indonesia.

Jumlah Pengaduan

Hingga akhir tahun 2019, Bank Mandiri menerima pengaduan sebanyak 593.285 pengaduan, sebagaimana tabel berikut: (103-3)

3. E-mail: mandiricare@bankmandiri.co.id
4. Twitter account: @mandiricare
5. Facebook account: "Mandiri Care".
6. Telegram, at 0811-84-14000 (Telkomsel)
7. Official letters addressed to Bank Mandiri, both delivered directly or sent by post or fax.
8. Initiatives to come directly to Bank Mandiri branch offices spread throughout Indonesia.

Number of Complaints

Until the end of 2019, Bank Mandiri received 593.285 complaints, according to the following table: (103-3)

Tabel Pengaduan Nasabah dan Penyelesaian 2015-2019
Table of Customer Complaints and Resolution 2015-2019

Jenis Pengaduan Nasabah Types of Customer Complaints	2019	2018	2017	2016	2015
Bunga/Bagi Hasil/Margin Keuntungan Interest/Profit Sharing/Profit Margin	14	8	4	8	34
Denda/Penalti Fines/Penalties	45	14	7	31	90
Biaya Administrasi/Provisi/Transaksi Administration/Provision/Transaction Fees	133	85	107	81	156
Kegagalan/Keterlambatan Transaksi Transaction Failure/Delay	566.809	482.297	312.740	209.879	295.027
Jumlah Tagihan/Saldo Rekening Bill Amount/Account Balance	26.143	18.733	17.058	11.625	236
Lain-lain Others	141	175	239	5.173	9.883
Total	**593.285**	**501.312***	**330.155***	**226.797**	**305.426**
Sedang Dalam Proses Penyelesaian	4.372	0	0	0	0
Telah Diselesaikan	588.913	501.312	330.155	226.797	305.426

*disajikan kembali

* restated

Berdasarkan data di atas, seiring dengan peningkatan jumlah transaksi terlihat bahwa terjadi juga tren peningkatan jumlah pengaduan yang telah diselesaikan dari tahun 2015 hingga 2019. Hal tersebut mengindikasikan bahwa Bank Mandiri senantiasa berusaha untuk menjawab segala keluhan/pengaduan nasabahnya sebagai bentuk pertanggungjawaban Bank Mandiri terhadap Nasabah.
Terhadap banyaknya pengaduan terkait kegagalan atau keterlambatan transaksi, Bank Mandiri telah melakukan berbagai langkah penyesuaian melalui:

1. Inisiatif perbaikan dari Unit Kerja Analisa *Monitoring*.
2. Perbaikan dengan mendasarkan pada hasil audit.
3. Perbaikan dengan mendasarkan pada hasil *benchmark* terhadap Bank/perusahaan jasa lain.
4. Usulan dari Unit Kerja lainnya.

Based on the aforementioned data above, along with an increase in the number of transactions it appears that there has also been a trend of an increase in the number of complaints that have been resolved from 2015 to 2019. This indicates that Bank Mandiri always strives to answer all customer objections/complaints as a form of Bank Mandiri's accountability to the Customer. With regard to the large number of complaints relating to failures or delays in transactions, Bank Mandiri has made various adjustments through:

1. Improvement initiatives from the Monitoring Analysis Work Unit.
2. Improvements based on audit results.
3. Improvement based on the results of the benchmark on the Bank/other service companies.
4. Proposals from other Work Units.

Survei Kepuasan Nasabah [6.f.5)]

Untuk mengetahui sudah sejauh mana tingkat kepuasan pelanggan Bank Mandiri di tahun 2019, Bank Mandiri bekerjasama dengan PT Kadence International untuk melaksanakan Customer Satisfaction Survey terhadap contact point cabang dan electronic banking (e-banking). Melalui survei tersebut diperoleh 2 (dua) nilai yaitu Customer Satisfaction Score (CSAT) dan Net Promotor Score (NPS). Metode survei yang digunakan adalah Face to Face Interview. Adapun hasil dari survei tersebut menunjukkan bahwa secara overall penilaian CSAT dan NPS Bank Mandiri di tahun 2019 lebih tinggi dibandingkan dengan angka industri perbankan seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Customer Satisfaction Survey [6.f.5)]

To find out the extent of Bank Mandiri's customer satisfaction levels in 2019, Bank Mandiri collaborated with PT Kadence International to conduct a Customer Satisfaction Survey on branch contact points and electronic banking (e-banking). Through the survey, 2 (two) values were obtained, namely Customer Satisfaction Score (CSAT) and Net Promoter Score (NPS). The utilized survey method used was Face to Face Interview. The results of the survey show that overall the assessment of Bank Mandiri CSAT and NPS in 2019 is higher than the banking industry figures as can be seen in the following table:

Tabel Hasil Customer Satisfaction Survey Contact Point Cabang dan e-Banking
Table of Results of Customer Satisfaction Survey of Branch and e-Banking Contact Points

Contact Point	CSAT		NPS	
	Bank Mandiri	Industri	Bank Mandiri	Industri
Layanan Cabang / **Service Branch**	83,32	82,13	39	31
e-Banking / **e-Banking**	82,56	81,86	32	32
Overall / **Overall**	82,73	81,92	36	33

Selain mengukur kedua *contact point* di atas, Bank Mandiri juga melakukan *Customer Satisfaction Survey* terhadap segmen bisnis *Retail* dan *Wholesale*. Hasil survei tahun 2019, menunjukan bahwa Bank Mandiri memperoleh nilai kepuasan di atas nilai industri perbankan.

In addition to measuring the two contact points above, Bank Mandiri also conducted a Customer Satisfaction Survey of the Retail and Wholesale business segments. The results of the 2019, survey showed that Bank Mandiri obtained a value of satisfaction above the value of the banking industry.

Tabel Hasil Customer Satisfaction Survey Segmen Bisnis Retail dan Wholesale
Table of Customer Satisfaction Survey Results for Retail and Wholesale Business Segments

Segmen Bisnis Business Segment	CSAT		NPS	
	Bank Mandiri	Industri	Bank Mandiri	Industri
Retail	85,09	81,84	39	26
Wholesale	82,91	81,33	36	19
Overall	84,18	81,62	38	25

Privasi dan Perlindungan Nasabah

Perkembangan teknologi terkini menuntut industri perbankan untuk menghadirkan layanan yang serba cepat dan mudah bagi nasabah. Tuntutan itu dijawab oleh perbankan, antara lain, dengan menyediakan berbagai fitur layanan digital sehingga nasabah dapat mengakses layanan keuangan di berbagai media di manapun berada.

Customer Privacy and Protection

The latest technological developments require the banking industry to provide fast and easy services for customers. The demand was answered by banks, among others, by providing various digital service features so that customers can access financial services in various media wherever they are.

Walau memberikan banyak kemudahan kepada nasabah, Bank Mandiri menyadari adanya peningkatan risiko keamanan siber terhadap sistem keuangan yang dimilikinya. Sebab itu, pengelolaan data nasabah perlu ditangani dengan baik sebagai bentuk perlindungan kepada nasabah.

Risiko keamanan siber yang mungkin terjadi terhadap sistem perbankan, antara lain, pencurian/kehilangan/penyalahgunaan/pengungkapan data informasi pelanggan. Jika tidak dilakukan upaya perlindungan yang maksimal sehingga terjadi insiden terkait keamanan siber, hal itu dapat menimbulkan risiko reputasi, hukum dan kerugian finansial. Sebaliknya, jika pengelolaan *cyber security* dilakukan dengan baik, hal itu mampu menjaga keberlanjutan operasional secara umum dan secara khusus menjaga keberlanjutan tingkat kepercayaan nasabah yang didominasi *high technology costumer*. (103-1-)

Untuk memberikan perlindungan terbaik, sekaligus meminimalkan risiko keamanan siber, sejak tahun 2018, Bank Mandiri membentuk *Office of Chief of Information and Security Officer (CISO Office*). Secara umum, *CISO Office* bertanggung jawab terhadap keamanan informasi Bank Mandiri, baik dari sisi pendefinisian strategi, implementasi inisiatif, penyusunan dan sosialisasi kebijakan serta standar prosedur, keterlibatan dalam proses perencanaan dan pengembangan TI hingga penanganan insiden terkait keamanan informasi yang mencakup proteksi, deteksi, respon, dan pemulihan (*recovery)* terkait *cyber security*.

Selain melakukan perlindungan nasabah dari sisi internal seperti tersebut di atas, Bank Mandiri juga memberikan perlindungan serupa dari sisi eksternal, antara lain, memberikan pemahaman tentang pentingnya perlindungan data kepada para nasabah. Pemahaman itu misalnya terkait OTP dan PIN yang sangat rahasia sehingga tidak boleh diberikan kepada siapapun.

Untuk memberikan perlindungan terbaik, implementasi teknologi informasi (TI) untuk pengamanan data nasabah juga terus disempurnakan, melalui: (103-2)

- *Threat intelligence* yang berfungsi untuk melindungi sistem TI dari *cyber attack* dan *phishing*.
- *Security awareness* dan *data leakage protection* guna menjamin keamanan dan kerahasiaan data di internal perusahaan.

Although it provides a lot of convenience for customers, Bank Mandiri is aware of the increased risk of cyber security in its financial system. Therefore, customer data management needs to be handled properly as a form of protection to customers.

Cyber security risks that may occur to the banking system, among others, theft/loss/misuse/disclosure of customer information data. If maximum protection is not carried out so that incidents related to cyber security happen, it can pose a reputation, legal and financial loss risks. Conversely, if the management of cyber security is carried out properly, it will be able to maintain operational sustainability in general and specifically maintain the level of customer confidence that is dominated by high technology customers. (103-1-)

To provide the best protection, while minimizing cyber security risks, since 2018, Bank Mandiri has formed an Office of Chief of Information and Security Officer (CISO Office). In general, the CISO Office is responsible for Bank Mandiri's information security, both in terms of defining strategies, implementing initiatives, formulating and disseminating policies and standardized procedures, involvement in the IT planning and development process, and handling incident related to information security including protection, detection, response and recovery related to cyber security.

In addition to protecting customers from the internal side as mentioned above, Bank Mandiri also provides similar protection from the external side, among others, providing an understanding of the importance of data protection to customers. That understanding, for example, is related to OTP and PIN which are very confidential so that they cannot be given to anyone.

To provide the best protection, the implementation of information technology (IT) for securing customer data is also continuously improved, through: (103-2)

- Threat intelligence which serves to protect IT systems from cyber attacks and phishing.
- Security awareness and data leakage protection to ensure the security and confidentiality of data in the company internal.

- Peningkatan keamanan *e-channel*.
- Implementasi standar *National Standard Indonesian Chip Card Specification* (NSICCS) pada kartu Mandiri debit dan mesin ATM Mandiri untuk menjamin keamanan nasabah selama bertransaksi menggunakan kartu debit. Pengamanan fisik mesin ATM Mandiri juga ditingkatkan dengan melengkapi PIN Bezel dan pemasangan CCTV ATM di seluruh mesin ATM Mandiri demi kenyamanan dan keamanan data nasabah dalam bertransaksi.

Secara lebih khusus, Bank Mandiri telah melakukan berbagai inisiatif untuk memberikan perlindungan terhadap keamanan data nasabah selama tahun 2019. Untuk memberikan perlindungan yang lebih sempurna, inisiatif serupa juga dilakukan pada tahun 2020. Inisiatif yang telah dan akan dilakukan Bank Mandiri terkait perlindungan nasabah adalah sebagai berikut:

- Improvement of e-channel security.
- Implementation of the National Indonesian Chip Card Specification (NSICCS) standards on Mandiri debit cards and Mandiri ATM machines to ensure customer security during transactions using debit cards. The physical security of the Mandiri ATM machine is also enhanced by completing the Bezel PIN and installing CCTV ATMs in all Mandiri ATM machines for the convenience and security of customer data in the transaction.

More specifically, Bank Mandiri had undertaken various initiatives to provide protection to customer data security during 2019. To provide more perfect protection, a similar initiative was also carried out in 2020. The initiatives that have been and will be undertaken by Bank Mandiri in relation to customer protection are as follows:

Kapabilitas Capabilities	**Inisiatif 2019** 2019 Initiative	**Inisiatif 2020** 2020 Initiative
Data Security Policy Data Security Policy	Ketentuan terkait manajemen data (pengelolaan *datawarehouse*) Provisions related to data management (data warehouse management)	Perbaikan ketentuan pengamanan data sesuai dengan data *lifecycle (create, access, use, store, share & disposal*) terutama dalam menjaga kerahasiaan data sensitive nasabah pada Q4 2020 Improvement of data security provisions in accordance with data lifecycle (create, access, use, store, share & disposal) especially in maintaining the confidentiality of sensitive customer data in Q4 2020
• Perlindungan data/ informasi pribadi nasabah • Prorsedur untuk memodifikasi data • Protection of customer's personal data / information • Procedures for modifying data	• Implementasi UU perbankan & regulasi terkait yang menyatakan bahwa Bank dilarang dengan cara apapun, memberikan data dan/atau informasi pribadi nasabah kepada Pihak Eksternal kecuali terdapat persetujuan tertulis atau diwajibkan per-UU-an dan review minimal 1 kali setahun. • Ketentuan terkait perubahan data nasabah diatur dalam Petunjuk Teknis Operasional yang di review minimal 1 kali setahun • Implementation of banking laws & related regulations which state that banks are prohibited in any way, provide customers' personal data and / or information to external parties unless there is written approval or statutory requirements and minimal review 1 time in a year. • Provisions related to changes in customer data are regulated in the Operational Technical Directive which is reviewed at least once a year	
Audit Plan (Internal & External) Audit Plan (Internal & External)	• Menindaklanjuti hasil audit internal, audit eksternal, dan regulator secara berkala, minimal 1 kali setahun. • Pengelolaan manajemen risiko pada lingkup pengamanan informasi • Follow up the results of internal audits, external audits and regulators regularly, at least once a year. • Management of risk management in the scope of information security	• Pelaksanaan assessment ISO 17025 oleh pihak eksternal pada Q4 2020 • Menindaklanjuti hasil audit internal, audit eksternal, dan regulator, minimal 1 kali setahun. • Pengelolaan manajemen risiko pada lingkup pengamanan informasi pada Q4 2020 • Implementation of ISO 17025 assessment by external parties in Q4 2020 • Following up on internal audit results, external audits, and regulator, at least once a year. • Management of risk management in the scope of information security in Q4 2020
IT Committee IT Committee	Komite yang berwenang memutus isu strategis termasuk manajemen data, dilaksanakan minimal 1 kali setahun The committee that is authorized to decide on strategic issues, including data management, is carried out at least once a year	

Kapabilitas Capabilities	**Inisiatif 2019** 2019 Initiative	**Inisiatif 2020** 2020 Initiative
• *Security Policy & Standard* terkait *security awareness* • *Employee training plan* • Security Policy & Standards related to security awareness • Employee training plan	• Review rutin ketentuan terkait pelaksanaan security awareness, mininal 1 kali setahun • Penyusunan Individual Development Plan (IDP) setiap tahun • Regular review of provisions related to the implementation of security awareness, at least once a year • Preparation of the Individual Development Plan (IDP) every year	• *Review* rutin ketentuan terkait pelaksanaan *security awareness*, minimal 1 kali setahun • Penyusunan *Individual Development Plan* setiap tahun • Regular review of provisions related to implementation of security awareness, at least once a year. • Preparation of the Individual Development Plan every year
Data security protection (masking, encryption, disposal, dan lain-lain)	Data Protection & Endpoint Security melalui implementasi teknologi: • Data & Endpoint encryption • Firewall • Data Loss Prevention • Data masking	Data Protection & Endpoint Security melalui implementasi & pengembangan teknologi pada Q4 2020: • Data Access Governance • Secure File Sharing • Database monitoring • Cloud Security • Data & Endpoint encryption • Firewall • Data Loss Prevention • Data masking
Data security protection (masking , encryption, disposal, etc.)	Data Protection & Endpoint Security through implementaion of technology: • Data & Endpoint encryption • Firewall • Data Loss Prevention • Data masking	Data Protection & Endpoint Security through the implementation & development of technology in Q4 2020: • Data Access Governance • Secure File Sharing • Database monitoring • Cloud Security • Data & Endpoint encryption • Firewall • Data Loss Prevention • Data masking
Access Management (*access matrix, privileged access, dual control*, SoD) Access Management (access matrix, privileged access, dual control, SoD)	Single Identity Management Platform melalui implementasi teknologi: • Identity Access Management & single sign on • Privileged Access Management • Mobile Device Management • Virtual Private Network Single Identity Management Platform melalui implementasi teknologi: • Identity Access Management & single sign on • Privileged Access Management • Mobile Device Management • Virtual Private Network	Single Identity Management Platform melalui implementasi teknologi pada Q4 2020: • Customer Identity Access Management • Identity Access Management & single sign on • Privileged Access Management • Mobile Device Management • Virtual Private Network Single Identity Management Platform through-technology implementation in Q4 2020: • Customer Identity Access Management • Identity Access Management & single sign on • Privileged Access Management • Mobile Device Management • Virtual Private Network
Ops Risk Management Tools Ops Risk Management Tools	• *Risk Control Self Assessment (RCSA)* • *Loss Event Database (LED)* • Risk Control Self Assessment (RCSA) • Loss Event Database (LED)	Implementasi perangkat *Operational Risk Management System:* • *Key Risk Indicator (KRI)* • *Issues & Actions Management (IAM)* • *Risk Register (exception management)* • *Risk Control Self Assessment (RCSA)* • *Loss Event Database (LED)* Implementasi perangkat Operational Risk Management System: • Key Risk Indicator (KRI) • Issues & Actions Management (IAM) • Risk Register (exception management) • Risk Control Self Assessment (RCSA) • Loss Event Database (LED)

Kapabilitas Capabilities	**Inisiatif 2019** 2019 Initiative	**Inisiatif 2020** 2020 Initiative
• *Third-party risk assessment* • *Phishing drill tools* • Third-party riskassessment • Phishing drill tools	• Pelaksanaan risk assessment terhadap penyedia jasa TI yang bekerjasama dengan Bank secara berkala • Monitoring • mplementation of risk assessments of IT service providers who collaborate with the Bank on a regular basis • Monitoring	• Pelaksanaan risk assessment terhadap penyedia jasa TI yang bekerjasama dengan Bank, minimal 1 kali setahun • Implementasi phishing drill tools untuk melakukan monitoring & analisa tingkat secur*ity awareness* 3.000 pegawai • Implementation of risk assessments of IT service providers who collaborate with the Bank, at least once a year • Implementation of phishing drill tools to monitor & analyze the level of security awareness of 3.000 employees
Secure data handling throughout data lifecycle (create, access, use, store, share & disposal) Secure data handling throughout data lifecycle (create, access, use, store, share & disposal)	Operasional dari *Data Protection & Endpoint Security* untuk mencegah pengiriman data sensitive ke ke luar jaringan Bank melalui email, *web browser dan removable* media. Operations of Data Protection & Endpoint Security to prevent sending sensitive data outside the Bank's network via email, web browsers and re-movable media.	Operasional dari *Data Protection & Endpoint Security* untuk mencegah pengiriman data sensitive ke luar jaringan Bank secara *end-to-end* Operations of Data Protection & Endpoint Security to prevent sensitive data end-to-end sending to outside the Bank's network
Channels provided to manage individuals data Channels provided to man-age individuals data	Perubahan data nasabah dimungkinkan melalui beberapa *channel Customer Service (Branch & Mandiri Call)* yang tersedia, termasuk perubahan data sensitif melalui *Branch* terdekat dengan menerapkan prinsip KYC Changes in customer data are made possible through several Customer Service (Branch & Mandiri Call) channels that are available, including changes to sensitive data through the nearest Branch by applying the KYC principle	
Audit Management Management Audit	• Menyelesaikan tindak lanjut hasil pemeriksaan audit internal, audit eksternal dan regulator sesuai dengan target waktu penyelesaian. • Menyelesaikan tindak lanjut hasil control testing SOR (*Senior Operational Risk*) sesuai dengan target waktu penyelesaian. • Completing the follow-up of the the results of internal audit, external audit and regulator in accordance with the target time for completion. • Completing the follow-up of the SOR (Senior Operational Risk) control testing results in accordance with the target time for completion.	• Menyelesaikan tindak lanjut hasil Risk Control Self Assessment (RCSA) sesuai dengan target waktu penyelesaian • Menyelesaikan tindak lanjut hasil pemeriksaan audit internal, audit eksternal dan regulator sesuai dengan target waktu penyelesaian. • Menyelesaikan tindak lanjut hasil control testing SOR sesuai dengan target waktu penyelesaian • Completing follow-up of the Self Risk Control results Assessment (RCSA) in accordance with the completion time target. • Completing the follow-up of the results of the internal audit, external audit and regulator in accordance with the target time for completion. • Completing the follow-up of the SOR control testing results in accordance with the completion time target
• *Security awareness to employee & thirdparty* • *Training delivery* • *Phishing drill* • Security awareness to employee & thirdparty • Training delivery • Phishing drill	• *Security awareness* ke pegawai & *third-party* melalui *sharing sessions, newsletter, poster, banner, quiz* 1 kali setahun dan *e-learning* khusus pegawai ber-NIP • Pelaksanaan training personil CISO berdasarkan *Individual Development Plan*; • Pelaksanaan *phising drill* minimal 1 kali setahun • Security awareness to employees & third-parties through sharing sessions, newsletters, posters, banners, quizzes once a year and e-learning specifically for employees with employee ID number.• Implementation of CISO personnel training based on the Individual Development Plan; • Implementation of phishing drill at least once a year	• Peningkatan *security awareness* ke *third party (e-learning* untuk Tenaga Alih Daya, minimal 1 kali setahun) • *Security awareness* berkelanjutan ke pegawai & third party melalui *sharing sessions, newsletter, poster, banner, quiz* 1 kali setahun dan *e-learning* khusus pegawai ber-NIP • Peningkatan kapabilitas personil CISO melalui training berdasarkan IDP (90% partisipasi pegawai) • Pelaksanaan *phising drill* minimal 1 kali setahun

Kapabilitas Capabilities	Inisiatif 2019 2019 Initiative	Inisiatif 2020 2020 Initiative
		• Improvement of security awareness to third parties (e-learning for Outsourcing, at least once a year) • Ongoing security awareness to employees & third parties through sharing sessions, newsletters, posters, banners, quizzes once a year and e-learning specifically for employees with employee ID number. • Improvement of CISO personnel capability through training based on IDP (90% employee participation) • Implementation of phishing drill at least once a year

Pada tahun 2019, terdapat 5 pengaduan dari nasabah terkait dengan kebocoran data maupun kerahasiaan data nasabah. 4 (empat) dari 5 (lima) pengaduan tersebut sudah diselesaikan dengan baik sesuai dengan SLA pengaduan yang sudah ditetapkan dan nasabah menerima dengan baik penyelesaian dari pengaduan tersebut. 1 (satu) pengaduan masih dalam tahap proses penyelesaian (103-3, 418-1)

Kepatuhan Sosial Ekonomi

Bank Mandiri sebagai salah satu pelaku industri perbankan di Indonesia tunduk dan patuh terhadap berbagai regulasi, termasuk di dalamnya regulasi terkait dengan peraturan di bidang sosial dan ekonomi. Di bidang sosial misalnya, Bank Mandiri tunduk terhadap peraturan tentang ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja, hak asasi manusia –termasuk di dalamnya tidak mempekerjakan anak dan tidak ada kerja paksa, perlakuan setara untuk semua nasabah, dan sebagainya. Sedangkan kepatuhan di bidang ekonomi, antara lain, Bank Mandiri senantiasa bersaing secara sehat, antimonopoli, tidak memberikan toleransi terhadap penyimpangan dalam pengelolaan bisnis, fraud, antikorupsi, dan lain-lain. Kepatuhan terhadap berbagai peraturan itu diimplementasi melalui berbagai kebijakan internal Bank Mandiri. (103-1, 103-2)

Komitmen Bank Mandiri tersebut membawa hasil dengan tidak adanya denda atau sanksi non-moneter kibat ketidakpatuhan terhadap undang-undang atau peraturan di bidang sosial maupun ekonomi. Selain itu, juga tidak ada kasus yang diadukan ke mekanisme penyelesaian sengketa di Indonesia, misalnya sengketa perburuhan, legalitas produk dan sebagainya. (103-3, 419-1)

In 2019, there were 5 complaints from customers related to data leakage and customer data confidentiality. 4 (four) of the 5 (five) complaints have been resolved properly in accordance with the SLA of the complaint that has been determined and the customer has well received the settlement of the complaint. 1 (one) complaint is still in the process of completion (103-3, 418-1)

Socio-Economic Compliance

Bank Mandiri as one of the banking industry players in Indonesia is subject to and complies with various regulations, including regulations related to regulations in the social and economic fields. In the social sector, for example, Bank Mandiri is subject to regulations on employment, health and work safety, human rights - including not employing children and no forced labor, equal treatment for all customers, and so on. While compliance in the economic field, among others, Bank Mandiri always competes in a healthy, antitrust, does not tolerate irregularities in business management, fraud, anti-corruption, and others. Compliance with various regulations is implemented through various internal policies of Bank Mandiri. (103-1, 103-2)

The commitment of Bank Mandiri brings results in the absence of fines or non-monetary sanctions resulting in non-compliance with laws or regulations in the social and economic fields. In addition, there were also no cases that were reported to the dispute resolution mechanism in Indonesia, for example labor disputes, product legality and so on. (103-3, 419-1)

TEMPAT KERJA TERBAIK UNTUK PRODUKTIVITAS OPTIMAL

Keberhasilan Bank Mandiri terus tumbuh dan berkembang ditopang oleh banyak faktor. Salah satunya adalah tersedianya tempat kerja yang aman dan nyaman bagi segenap pekerjanya. Selain remunerasi, sulit dimungkiri bahwa kualitas tempat kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat dan kegairahan bekerja, yang berujung pada meningkatnya produktivitas pekerja. Dalam laporan ini, tempat kerja termasuk di dalamnya adalah lingkungan kerja, yaitu segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan Bank Mandiri. (103-1)

Untuk menciptakan tempat kerja terbaik, selain berupaya memenuhi standar Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3), Bank Mandiri berusaha secara maksimal untuk membangun iklim dan suasana kerja yang bisa menumbuhkan semangat kekeluargaan. Dengan semangat itu, Bank Mandiri berharap seluruh pekerja terpacu semangatnya untuk bersama mencapai tujuan dan target-target yang telah ditetapkan perusahaan. (103-2)

Upaya lain untuk mewujudkan tempat kerja terbaik adalah Bank Mandiri secara cermat memperhatikan tata ruang kerja sehingga memudahkan mobilitas dan interaksi antara pegawai dengan atasan maupun antarpegawai. Tak hanya itu, ruangan kerja juga diatur penerangannya agar cukup terang tapi tidak menyilaukan, sirkulasi udara lancar, suhu/ temperatur pun disetel melalui mesin pengatur suhu (AC) pada derajat tertentu sehingga semua pekerja nyaman pekerja. Hal yang tak kalah penting, tempat kerja yang ada terjamin keamanannya, dan tersedia berbagai sarana/prasarana jika terjadi kondisi darurat (*emergency preparadness*). (103-2) [6.c.2)c)]

Bank Mandiri meyakin bahwa tersedianya tempat kerja terbaik, yang aman dan nyaman, apalagi disertai kompensasi berupa gaji yang setara dengan tugas dan kewajibannya, pekerja akan lebih bersemangat dalam bekerja. Dedikasi dan loyalitas pekerja pun terbangun. Pekerja yang penuh semangat, punya dedikasi dan loyalitas tinggi adalah modal penting untuk tercapaianya produktivitas kerja, yang berujung pada meningkatnya performa dan kinerja Bank Mandiri sehingga posisinya sebagai salah satu bank terbaik di Tanah Air kian kokoh.

THE BEST WORKING PLACE FOR OPTIMAL PRODUCTIVITY

Bank's Success Mandiri continues to grow and develop, supported by many factors. One of them is the availability of a safe and comfortable workplace for all workers. In addition to remuneration, it is difficult to deny that the quality of the workplace has a significant influence on the enthusiasm and excitement of work, which results in increased worker productivity. In this report, the workplace includes the work environment, that is, everything around workers that can influence them in carrying out the tasks assigned by Bank Mandiri. (103-1)

To create the best workplaces, in addition to working to meet Occupational Health and Safety (K3) standards, Bank Mandiri strives to create a climate and work atmosphere that can foster a family spirit. With that spirit, Bank Mandiri hopes that all employees will be encouraged to work together to achieve the goals and targets set by the company. (103-2)

Another effort to create the best workplace is that Bank Mandiri carefully considers work space layout so as to facilitate mobility and interaction between employees and superiors and between employees. Not only that, the workspace is also arranged so that the lighting is bright enough but not dazzling, the air circulation is smooth, temperature is also adjusted via a temperature control machine (AC) to a certain degree so that all workers are comfortable workers. Equally important, the existing workplace safety is guaranted, and there are various facilities/infrastructure available in case of an emergency (emergency preparadness). (103-2) [6.c.2)c)]

Bank Mandiri believes that the availability of the best workplaces, which are safe and comfortable, especially accompanied by compensation in the form of a salary equivalent to their duties and obligations, will make the workers will be more eager to work. The dedication and loyalty of the workers are built. Employees who are full of enthusiasm, dedication and high loyalty are important capital for achieving work productivity, which results in improved performance and Bank Mandiri's performance so that its position as one of the best banks in the country is becoming stronger.

Landasan Kebijakan

Penciptaan tempat kerja terbaik, termasuk lingkungan kerja yang aman dan nyaman di Bank Mandiri mengacu pada serangkaian peraturan dan perundang-undangan di Indonesia yang mengatur tentang kesehatan dan keselamatan kerja, yakni:

1. Undang-undang No. 1 Tahun 1970 tentang Keselamatan Kerja
2. Undang-undang nomor 23 tahun 1992 tentang Kesehatan
3. Undang-undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan
4. Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor PER.04/MEN/1987 tentang Panitia Pembina Keselamatan dan Kesehatan Kerja serta Tata Cara Penunjukan Ahli Keselamatan Kerja.

Komitmen Penerapan K3 (103-2)

Dalam upaya mewujudkan tempat kerja dan lingkungan kerja yang aman dan nyaman bagi seluruh pekerjanya, Bank Mandiri telah membentuk Panitia Pembina Kesehatan dan Keselamatan Kerja (P2K3). Pembentukan P2K3 dikuatkan melalui Surat Keputusan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta, Nomor: 2337 Tahun 2018, tentang Pengesahan Panitia Pembina Keselamatan Kesehatan Kerja (P2K3)

Pembentukan P2K3 di Bank Mandiri merupakan bentuk kepatuhan terhadap Permenaker RI Nomor PER.04/MEN/1987 tentang Panitia Pembina Keselamatan dan Kesehatan Kerja serta Tata Cara Penunjukan Ahli Keselamatan Kerja. P2K3 adalah badan pembantu di tempat kerja yang merupakan wadah kerjasama antara pengusaha dan pekerja untuk mengembangkan kerjasama saling pengertian dan partisipasi efektif dalam penerapan K3. Panitia ini bertugas memberikan saran dan pertimbangan, baik diminta maupun tidak, kepada pengusaha mengenai masalah K3 (berdasarkan pasal 4 (empat) Permenaker RI Nomor PER 04/MEN/1987.

Bank Mandiri membentuk P2K3 karena Pasal 2 Permenaker mengamanatkan bahwa tempat kerja dimana pengusaha atau pengurus memperkerjakan 100 (seratus) orang atau lebih, maka wajib membentuk P2K3. Selanjutnya, pada pasal 3, menyebutkan tentang unsur keanggotaan P2K3, yakni terdiri dari pengusaha dan pekerja yang susunannya terdiri dari

Policy Foundation

The creation of the best workplaces, including a safe and comfortable work environment in Bank Mandiri, refers to a series of regulations and legislation in Indonesia that regulates occupational health and safety, namely:

1. Law No. 1 of 1970 concerning Work Safety
2. Law No. 23 of 1992 concerning Health;
3. Law No. 13 of 2003 concerning Manpower
4. Regulation of the Minister of Manpower of the Republic of Indonesia Number PER.04/MEN/1987 concerning the Occupational Health Safety Supervisory Committee and Procedure for Appointing an Occupational Safety Expert.

Commitment to Implementing OHS (K3) (103-2)

In an effort to create a safe and comfortable workplace and work environment for all employees, Bank Mandiri has formed a Occupational Health Safety Supervisory Committee (P2K3). The establishment of P2K3 is strengthened through a Decree of the Manpower and Transmigration Office of the Special Capital Province of Jakarta, Number: 2337 of 2018, concerning Ratification of the Occupational Health Safety Supervisory Committee (P2K3)

The establishment of P2K3 at Bank Mandiri is a form of compliance with Republic of Indonesia Regulation No. PER.04/MEN/1987 concerning the Occupational Health Safety Supervisory Committee and Procedures for Appointing Work Safety Experts. P2K3 is an auxiliary body in the workplace which is a place of cooperation between employers and workers to develop mutual understanding cooperation and effective participation in the implementaion of OSH. This committee is tasked with providing advice and consideration, whether requested or not, to employers regarding OSH issues (based on article 3 (four) of the Republic of Indonesia Ministerial Regulation Number PER 04/MEN/1987.

Bank Mandiri formed P2K3 because Article 2 of the Permenaker mandates that a workplace where an employer or manager employs 100 (one hundred) or more people, is required to form P2K3. Furthermore, in article 3, mentioning the element of P2K3, membership, which consists of employers and workers whose composition consists of chairman, secretary and

ketua, sekretaris dan anggota. Sekretaris P2K3 ialah ahli keselamatan kerja dari perusahaan yang bersangkutan. Oleh karena keberadaan P2K3 sudah disahkan, maka setiap tiga bulan sekali (triwulan). Bank Mandiri melalui sekretaris P2K3 melaporkan kegiatan P2K3 ke Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi.

members. P2K3 Secretary is a work safety expert from the concerned company. Because the existence of P2K3 has been ratified, then every three months (quarterly) Bank Mandiri through the P2K3 secretary reports P2K3 activities to the Manpower and Transmigration Office.

Hingga akhir tahun 2019, keanggotaan P2K3 Bank Mandiri tercatat sebanyak 20 orang dengan komposisi perwakilan dari pegawai sebanyak 18 (delapan belas) orang, dan 2 (dua) orang dari pengusaha/manajemen.

Until the end of 2019, Bank Mandiri P2K3 membership was recorded as many as 20 people with a representative composition of employees as many as 18 (delapan belas) people, and 2 (two) people from entrepreneurs/management.

Upaya Bank Mandiri mewujudkan tempat kerja yang aman dan nyaman juga diimplementasikan dengan adanya sejumlah dokumen perusahaan, termasuk apabila terjadi kondisi darurat, seperti bencana. Dokumen tersebut di antaranya:

Bank Mandiri's efforts to create a safe and comfortable workplace are also implemented with a number of company documents, including in the event of an emergency, such as a disaster. These documents include:

- Standar Pedomanan Operasional (SPO) *Business Continuity Management* (BCM)
  SPO BCM merupakan pedoman umum dalam mempersiapkan Bank Mandiri untuk menghadapi dan melindungi dari berbagai potensi kerugian finansial dan non fnansial yang bersifat *catastrophic* sebagai dampak dari kejadian bencana. Dalam SPO, antara lain, diatur tentang risiko-risiko yang berpotensi untuk terjadi di Bank Mandiri, penyebab timbulnya risiko dan cara untuk memitigasinya. SPO BCM terakhir kali di-*review* pada tanggal 8 Juni 2017.

- Petunjuk Teknis Operasional (PTO) *Emergency Response Plan* (ERP)
  PTO ERP merupakan salah satu komponen BCM sebagai pedoman/panduan dalam menjaga kemanan dan keselamatan jiwa seluruh pegawai, nasabah, dan pihak ketiga pada saat terjadi gangguan/bencana, termasuk kegiatan penyelamatan data penting dan aset Bank. Prosedur ERP terfokus pada pengamanan dan penyelamatan jiwa. PTO ERP berlaku sejak tanggal 4 September 2013.

- Standard Operational Procedures (SOP) of Business Continuity Management (BCM)
  BCM SOP is a general guideline in preparing Bank Mandiri to face and protect from various potential financial and non-financial losses that are catastrophic as a result of disaster events. In SOP, inter alia, regulates the risks that have the potential to occur at Bank Mandiri, the causes of risks and how to mitigate them. The BCM SOP was last reviewed on June 8, 2017.

- Operational Technical Directive (PTO) of Emergency Response Plan (ERP)
  PTO ERP is a component of BCM as a guideline/ guide in maintaining the safety and life safety of all employees, customers, and third parties in the event of disruption/disaster, including saving important data and Bank assets. ERP procedures are focused on safeguarding and saving lives. PTO ERP is effective from September 4, 2013.

Kegiatan Terkait Keselamatan dan Kesehatan Kerja
Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) merupakan salah satu prioritas bagi Bank Mandiri dalam upaya mewujudkan tempat kerja terbaik, yang aman dan nyaman. Dalam hal ini, puncak pencapaian yang hendak diraih Bank Mandiri adalah terciptanya angka kecelakaan kerja nihil (*zero accident*). Untuk itu, Bank Mandiri telah melakukan berbagai program kegiatan dengan merujuk pada PTO ERP. Kegiatan tersebut, antara lain:

Activities Related to Occupational Safety and Health
Occupational Safety and Health (K3) is one of the priorities for Bank Mandiri in the effort to create the best, safe and comfortable workplace. In this case, the highest achievement that Bank Mandiri is aiming for is the creation of zero accident rates. To that end, Bank Mandiri has carried out various activity programs by referring to PTO ERP. These activities include:

1. Inspeksi/pemeriksaaan terhadap peralatan proteksi kebakaran gedung secara berkala untuk memastikan bahwa peralatan kebakaran tersebut dapat berfungsi dengan baik. Pengecekan untuk Alat Pemadam Api Ringan (APAR) dilakukan oleh Petugas *Security* setiap 1 (satu) bulan sekali; pemeriksaan terhadap Alat Pemadam Api Tersistem (APAT) dan *Fire Alarm* dilakukan oleh pengelola gedung bekerjasama dengan Dinas Pemadam Kebakaran yang dilakukan setiap 1 (satu) tahun sekali.

2. Melakukan standardisasi spesifikasi, penempatan perangkat keselamatan gedung dan jalur evakuasi yang dimasukkan dalam buku panduan standar renovasi gedung kantor yang disusun bersama dengan konsultan perencana yang akan dilakukan *review* setiap 1 (satu) sekali atau sesuai kebutuhan

3. Menyampaikan informasi keadaan darurat kepada Pegawai, Tamu dan Tim Tanggap Darurat Gedung melalui pemasangan poster petunjuk evakuasi keadaan darurat kebakaran/gempa bumi, pemutaran video prosedur keadaan darurat di media televisi internal, *safety briefng* sebelum melakukan acara dan sosialisasi fungsi dan peranan tim tangap darurat yang dilakukan setiap 1 (satu) tahun sekali dengan mengundang pembicara dari Dinas Pemadam Kebakaran.

1. Inspection/inspect building fire protection equipment regularly to ensure that the fire equipment is functioning properly. Checking for Light Fire Extinguishers (APAR) is carried out by Security Officers every 1 (one) month; inspection of Systematic Fire Extinguishers (APAT) and Fire Alarmsis carried out by the building manager in cooperation with the Fire Department that is conducted every 1 (one) year.

2. Standardize specifications, placement of building safety devices and evacuation routes included in the standard office building renovation manual prepared together with planning consultants which will be reviewed once or once as needed.

3. Delivering emergency information to Employees, Guests and Building Emergency Response Teams through the posters of fire/earthquake emergency evacuation posters, video screening of emergency procedures on internal television media, safety briefings before conducting events and socialization of the functions and roles of emergency response teams conducted every 1 (one) year by inviting speakers from the Fire Department.

Rincian mengenai pelaksanaan kegiatan terkait Keselamatan Pegawai dapat dilihat pada tabel berikut.

Details regarding the implementation of employee safety related activities can be seen in the following table.

Jenis Kegiatan Type of Activity	**Target Kegiatan** Target of Activity	**Peserta** Participants
Sosialisasi Keadaan Darurat Emergency Socialization	1 Tahun Sekali Once a year	Pegawai yang ditunjuk sebagai tim tanggap darurat Employees appointed as emergency response teams
Simulasi Evakuasi Keadaan Darurat Emergency Evacuation Simulation	1 Tahun Sekali Once a year	Seluruh pegawai/tim dan penghuni gedung lainnya All employees/teams and other building occupants
Latihan Pemadaman Api Fire Fighting Training	1 Tahun Sekali Once a year	Pegawai yang ditunjuk sebagai tim tanggap darurat Employees appointed as emergency response teams
Latihan Tim Tanggap Darurat Emergency Response Team Training	1 Tahun Sekali Once a year	Tim Tanggap Darurat (ERT) Emergency Response Team (ERT)

Bank Mandiri juga rutin melaksanakan Sosialisasi Keadaan Darurat Gedung baik di Kantor Pusat maupun di Kantor Region, Area dan Cabang. Rincian mengenai pelaksanaan kegiatan Sosialisasi Keadaan Darurat Gedungdapat dilihat pada tabel berikut.

Bank Mandiri also routinely carries out Emergency Building Dissemination both at the Head Office and in the Region, Area and Branch Offices. Details regarding the implementation of the Building Emergency Socialization activity can be seen in the following table.

Tabel Pelaksanaan Sosialisasi Keadaan Darurat Gedung
Table on the Implementation of Building Emergency Socialization

Lokasi Gedung Kantor Office Building Location		Materi Sosialisasi Socialization Material	Waktu Pelaksanaan Implementation Time	Peserta Participants
Kantor Pusat / Head Office				
1	Plaza Mandiri	Management Keselamatan Kebakaran Fire Safety Management	20 Agustus 2019 August 20, 2019	Perwakilan Pegawai di Plaza Mandiri Employee Representative at Plaza Mandiri
2	Menara Mandiri Jakarta	Sosialisasi Kebakaran Gedung Building Fire Socialization	15 Oktober 2019 October 15, 2019.	Perwakilan Pegawai di Gedung Menara Mandiri Employee Representative at Menara Mandiri Building
3	Sentra Mandiri	Simulasi dan Latihan Penanggulangan Kebakaran Gedung Building Fire Fighting Simulation and Training	17 Oktober 2019 October 17, 2019	Tim PKL dan Perwakilan Pegawai di Sentra Mandiri PKL Team and Employee Representatives at Mandiri Centers
4	Wisma Mandiri II	Sosialisasi dan Simulasi Tanggap Darurat Bencana Kebakaran Dissemination and Simulation of Fire Emergency Response	4 Desember 2019 December 4, 2019	Perwakilan Pegawai di Wisma Mandiri II Employee Representative at Wisma Mandiri II

4. Mengadakan pelatihan kesiapan tanggap durat kepada penghuni gedung, Tim Tanggap Darurat Gedung dan Tim ERP antara lain pelatihan pemadaman api, pelatihan bantuan hidup dasar (P3K), pelatihan *frst responder* (*search and rescue*) yang dilakukan minimal 1 (satu) tahun sekali. Dengan pelatihan tersebut maka personel bisa lebih sigap dan terlatih seandainya terjadi kedaruratan. Selama tahun 2019, pelatihan yang telah diadakan disajikan dalam tabel berikut:

4. Conduct emergency response preparedness training for building occupants, Building Emergency Response Teams and ERP Teams including fire fighting training, basic life support training (P3K), frst responder (search and rescue) training which is conducted at least once a year. With this training, the personnel can be more alerted and trained in the event of an emergency. Throughout 2019, the training that has been held is presented in the following table:

Tabel Pelaksanaan Pelatihan Tim *Emergency Responsea*
Table of Emergency Response Team Training Implementation

Jenis Pelatihan Type of Training	Lokasi / Gedung Location / Building	Waktu Pelaksanaan Implementation Time	Peserta Participants
Latihan Pemadaman Kebakaran Fire Fighting Training	Plaza Mandiri	21 September 2019 September 21, 2019	Perwakilan Pegawai di Gedung Plaza Mandiri Employee Representatives at the Plaza Mandiri Building
Latihan Pemadaman Kebakaran menggunakan APR Fire Fighting Exercise using Light Fire Extinguisher (APR)	Menara Mandiri	12 Oktober 2019 October 12, 2019	Perwakilan Pegawai di Gedung Menara Mandiri Employee Representative at Menara Mandiri Building
Simulasi dan Latihan Penanggulangan Kebakaran Gedung Building Fire Fighting Simulation and Training	Sentra Mandiri	18 Oktober 2019 October 18, 2019	Perwakilan Pegawai di Gedung Sentra Mandiri Employee Representative at Mandiri Sentra Building
Penggunaan pilar *hydrant* The use of hydrant pillars	Wisma Mandiri II	23 November 2019 November 23, 2019	Tim PKL di Gedung Wisma Mandiri PKL Team at Wisma Mandiri Building

5 Melakukan simulasi evakusi darurat kebakaran gedung terhadap penghuni gedung untuk mengukur kesiapan Tim Tanggap Darurat dan mengukur lama waktu evakuasi dari lokasi gedung ke titik berkumpul. Pelaksanaan simulasi ini dilakukan setiap 1 (satu) tahun sekali yang dihadir pula oleh Dinas Pemadam Kebakaran.

5. Conducting an emergency fire evacuation simulation of building occupants to measure the Emergency Response Team's readiness and measure the length of time of evacuation from the building location to the gathering point. The simulation is carried out once every 1 (one) year which is also attended by the Fire Department.

Selain di Kantor Pusat, Perseroan juga rutin melaksanakan Simulasi Evakuasi Darurat Kebakaran Gedung di Kantor Region, Area dan Cabang. Pelaksanaan Simulasi Evakuasi Darurat Kebakaran Gedung selama tahun 2019 disajikan dalam tabel berikut.

In addition to the Head Office, the Company also routinely carries out Emergency Fire Evacuation Simulations in the Regional, Area and Branch Offices. The implementation of Building Fire Emergency Evacuation Simulation during 2019 is presented in the following table.

Tabel Pelaksanaan Simulasi Evakuasi Darurat Kebakaran Gedung
Table of Implementation of Building Fire Emergency Evacuation Simulation

	Lokasi Gedung Kantor Office Building Location	Waktu Pelaksanaan Implementation Time	Peserta Participants
1	Plaza Mandiri	15 November 2019 November 15, 2019	Seluruh Penghuni Gedung di Plaza Mandiri All building occupants in Plaza Mandiri
2	Menara Mandiri Jakarta	17 Oktober 2019 October 17, 2019	Seluruh Penghuni Gedung di Menara Mandiri All building occupants in Menara Mandiri
3	Sentra Mandiri	18 Oktober 2019 October 18, 2019	Seluruh Penghuni Gedung di Sentra Mandiri All Building Occupants at Sentra Mandiri
4	Wisma Mandiri II	30 Desember 2019 December 30, 2019	Seluruh Penghuni Gedung di Wisma Mandiri All building occupants in Wisma Mandiri

- Dalam menciptakan tempat kerja yang aman dan nyaman, Bank Mandiri tidak hanya memperhatikan kebutuhan fisik, namun juga dibarengi dengan pemenuhan kebutuhan non-fisik, seperti jaminan kesehatan pegawai. Untuk itu, Bank Mandiri mengikutserakan seluruh pegawainya menjadi peserta Jaminan Sosial Tenaga Kerja (Jamsostek) melalui BPJS Ketenagakerjaan. Program BPJS Ketenagakerjaan yang dikuti, antara lain, Program Jaminan Hari Tua (JHT), Program Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK) dan Program Jaminan Kematian (JK). Sedangkan untuk pegawai yang melaksanakan kegiatan Kawal Angkut Uang dan Barang Berharga dilakukan Asuransi Jiwa. Selama tahun 2019, pembayaran BPJS Ketenagakerjaan iuran Jaminan Hari Tua, Jaminan Kematian, Jaminan Kecelakaan Kerja dan Jaminan Pensiun sebesar Rp377 miliar. Sedangkan untuk pembayaran BPJS Kesehatan sebesar Rp140,7 miliar.

- In creating a safe and comfortable workplace, Bank Mandiri does not only pay attention to physical needs, but it is also accompanied by meeting non-physical needs, such as employee health insurance. For this reason, Bank Mandiri included all of its employees to become Workers Social Security (Jamsostek) participants through BPJS Employment. The BPJS Employment Program that was followed, among others, the Pension Plan Insurance Program (JHT), the Work Accident Insurance Program (JKK) and the Death Insurance Program (JK). As for employees who carry out activities of escorting money and valuables are given a life insurance. During 2019, payment of the BPJS Employment for Pension Plan, Life Insurance, Work Accident Insurance and Pension Insurance contributions amounted to Rp377 billion. As for the payment of Health BPJS in the amount of Rp140,7 billion.

Fasilitas Ketenagakerjaan

yang happy, capable, engage dan productive adalah kunci keberhasilan manajemen Bank Mandiri dalam jangka panjang. Untuk mewujudkan kondisi pegawai seperti itu, Bank Mandiri menerapkan pendekatan Smell of The Place. Di Bank Mandiri, pendekatan Smell of The Place merupakan

Employment Facilities

Happy, capable, engaged and productive employees are the key to the long-term success of Bank Mandiri's management. To realize such employee conditions, Bank Mandiri applies the Smell of the Place approach. At Bank Mandiri, the Smell of the Place approach is the management of various elements of fiscal and

pengelolaan berbagai elemen kerja fiskal dan emosional agar tercipta suasana kerja yang menyenangkan dan produktif. Dalam konteks inilah, Bank Mandiri menyediakan beragam fasilitas, mulai dari hobi, seni, kesehatan, serta olahraga. Tak hanya itu, Bank Mandiri juga menyediakan berbagai pelatihan, seminar, dan pendidikan untuk meningkatkan kompetensi dan kapabilitas pegawai.

Saat ini, sarana olahraga yang disediakan oleh Bank Mandiri, antara lain, berupa Fitnes Center Mandiri Club dan Club/Komunitas yang dapat menampung hobi olahraga pegawai, antara lain klub futsal, basket, karate, lari, badminton, sepeda, dan masih ada beberapa komunitas lainnya. Sementara itu, sarana hiburan yang bisa dimanfaatkan untuk melepas ketegangan saat istirahat kerja di antaranya berupa kegiatan Mandiri Happy Hours yang diadakan setiap bulan. Bagi pegawai yang ingin melepaskan penat setelah bekerja, Bank Mandiri menyediakan fasilitas ruang bersantai di unit kerja yang dilengkapi dengan karaoke, alat musik, dan sebagainya.

Khusus bagi pegawai yang mengalami masalah kesehatan saat bekerja, Bank Mandiri memiliki fasilitas Klinik Kesehatan dengan peralatan dan tenaga medis yang senantiasa siap melayani. Adapun pegawai yang memiliki anak usia balita, Bank Mandiri telah menyediakan fasilitas penitipan anak bernama Mandiri Daycare. Dengan begitu, pegawai tersebut bisa bekerja tanpa perlu khawatir tentang aktivitas dan pengelolaan anaknya.

Untuk menumbuhkan rasa tenang, pegawai yang menjalani pengobatan, baik rawat inap maupun rawat jalan, Bank Mandiri juga menyediakan anggaran, termasuk untuk penggantian biaya yang dikeluarkan pegawai. Ketentuan rinci mengenai kebijakan tertuang dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) Tahun 2017-2019, yang telah didaftarkan dan mendapat pengesahan dari Kementerian Ketenagakerjaan Nomor KEP.198/PHIJSK.PK/PKB/XII/2017 tanggal 11 Desember 2017. Setiap pegawai mendapatkan buku PKB sehingga dapat mengetahui hak-haknya berkaitan dengan K3. (103-3, 403-4)

Topik K3 dalam Perjanjian Kerja Bersama

Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) merupakan tanggung jawab bersama antara manajemen dan pegawai Bank Mandiri. Untuk itu, keduanya sepakat untuk menuangkan topik K3 dalam PKB, yaitu pada Bab IV, Pasal 25 tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja. Pasal ini menjelaskan bahwa untuk melindungi

emotional work in order to create a pleasant and productive work atmosphere. In this context, Bank Mandiri provides a variety of facilities, ranging from hobbies, arts, health, and sports. Not only that, Bank Mandiri also provides various training, seminars, and education to improve employee competency and capability.

Currently, sports facilities provided by Bank Mandiri include, among others, the Mandiri Club Fitness Center and Club / Community that can accommodate employee sports hobbies, including futsal, basketball, karate, running, badminton, bicycle, and there are still several other communities. Meanwhile, entertainment facilities that can be used to release tension during work breaks include Mandiri Happy Hours activities that are held every month. For employees who want to let go of fatigue after work, Bank Mandiri provides facilities to relax in work units equipped with karaoke, musical instruments, and so on.

Especially for employees who experience health problems while working, Bank Mandiri has a Health Clinic facility with equipment and medical personnel who are always ready to serve. As for employees who have children under the age of five, Bank Mandiri has provided a day care facility called Mandiri Daycare. That way, the employee can work without having to worry about the activities and management of his child.

To foster a sense of calm, employees who undergo treatment, both inpatient and outpatient, Bank Mandiri also provides a budget, including for reimbursement of costs incurred by employees. Detailed provisions regarding the policies contained in the 2017-2019, Joint Work Agreement (PKB), which have been registered and approved by the Ministry of Manpower Number KEP.198/PHIJSK.PK/PKB/XII/2017 dated December 11, 2017. Every employee gets a PKB book so they can know their rights related to K3. (103-3, 403-4)

K3 Topic in Collective Labor Agreements

Occupational Health and Safety (K3) is a joint responsibility between the management and employees of Bank Mandiri. For this reason, both of them agreed to put the K3 topic in the PKB, namely in Chapter IV, Article 25 on Occupational Safety and Health. This article explains that in order to protect the occupational

keselamatan dan kesehatan kerja Pegawai guna mewujudkan produktivitas kerja yang optimal, Bank Mandiri mengupayakan keselamatan dan kesehatan kerja sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selanjutnya, untuk fasilitas kesehatan yang diperoleh oleh pegawai diuraikan dalam Bab VII, Pasal 37 tentang Fasilitas Kesehatan. (103-3, 403-4)

safety and health of employees to achieve optimal work productivity, Bank Mandiri strives for occupational safety and health in accordance with applicable laws and regulations. Furthermore, health facilities obtained by employees are described in Chapter VII, Article 37 concerning Health Facilities. (103-3, 403-4)

Layanan Fasilitas Kesehatan di Mandiri



Kepedulian Bank Mandiri terhadap kesehatan pegawai juga ditunjukkan dengan adanya paket General Check Up. Paket ini berlaku untuk seluruh pegawai bank di setiap level dengan usia ≥ 40 tahun. Frekuensi General Check Up adalah sebagai berikut:

- pegawai pimpinan 1 tahun sekali
- pegawai pelaksana 2 tahun sekali

Sementara itu, untuk meningkatkan kesejahateraan dan memotivasi pegawai, maka manfaat fasilitas kesehatan pegawai selalu di-review demi penyempurnaannya melalui Mandiri Health dan Mandiri Inhealth. Mandiri Health adalah program *Human Capital* untuk memfasilitasi kesehatan pegawai Bank Mandiri; sedangkan Mandiri Inhealth adalah anak perusahaan Bank Mandiri dalam penyedia jasa fasilitas kesehatan pegawai Bank Mandiri.

Bank Mandiri's concern for employee health is also demonstrated by the General Check Up package. This package is valid for all bank employees at every level with age ≥ 40 years. The frequency of General Check Up is as follows:

- employee of the direction for once a year
- executive employees for every two years

Meanwhile, to improve welfare and motivate employees, the benefits of employee health facilities are always reviewed for improvement through Mandiri Health and Mandiri Inhealth. Mandiri Health is a Human Capital program to facilitate the health of Bank Mandiri employees; while Mandiri Inhealth is a subsidiary of Bank Mandiri in providing Bank Mandiri employee healthcare facilities.

Jejak Langkah Layanan Kesehatan Bank Mandiri
Footprint of Bank Mandiri Health Services

Tahun / Year	Jejak Langkah / Footprint
2012	Peralihan fasilitas dari swakelola ke asuransi. Transition of facilities from self-management to insurance.
2013	Peningkatan limit tahunan fasilitas kesehatan. Improvement of annual limit for health facilities.
2014	Penambahan fasilitas untuk anak pegawai wanita. Addition of facilities for female employees' children.
2015	Penyempurnaan limit manfaat rawat jalan dan rawat gigi. Completion of limits on outpatient and dental benefits.
2016	Peningkatan limit rawat jalan, rawat inap dan persalinan. Improvement in outpatient, inpatient and childbirth limits.
2017	Penyempurnaan manfaat rawat jalan, rawat inap, persalinan caesar, promotif dan preventif Improvement inf the benefits of outpatient, inpatient, caesarean delivery, promotive and preventiv
2018	Penyempurnaan manfaat inap, rawat jalan, rawat gigi, preventif, dan benefit pegawai sehat. Selain itu, Bank Mandiri juga memberikan apresiasi kepada pegawai dan keluarga yang tidak melakukan klaim kesehatan sama sekali/nihil atau klaim kesehatan dengan nilai < Rp1 juta Improvisation of the benefits of hospitalization, outpatient care, dental care, prevention, and the benefits of healthy employees. In addition, Bank Mandiri also gives appreciation to employees and families who do not make health claims at all/nothing or health claims with a value of <Rp1 million

Sertifikasi Terkait K3

Untuk mendukung pelaksanaan dan penciptaan tempat kerja terbaik, yang aman dan nyaman, Bank Mandiri telah memiliki sertifikasi berikut:

Jenis Sertifikasi:
BS EN ISO 9001 : 2015
General Construction and Maintenance Services of Civil Engineering Works, Buildings, Roads, Bridges, and Irrigation
Validasi:
08 Agustus 2018 - 08 Agustus 2019
Dikeluarkan Oleh:
NQA

Certification Type:
BS EN ISO 9001 : 2015
General Construction and Maintenance Services of Civil Engineering Works, Buildings, Roads, Bridges, and Irrigation
Validation:
August 08, 2018 - August 08, 2019
Issued by:
NQA

Jenis Sertifikasi:
BS OHSAS 18001 – 2007
General Construction and Maintenance Services of Civil Engineering Works, Buildings, Roads, Bridges, and Irrigation
Validasi:
07 Agustus 2018 - 23 Juli 2019
Dikeluarkan Oleh:
NQA

Certification Type:
BS OHSAS 18001 – 2007
General Construction and Maintenance Services of Civil Engineering Works, Buildings, Roads, Bridges, and Irrigation
Validation:
August 07, 2018 - July 23, 2019
Issued by:
NQA

K3 Related Certification

To support the implementation and creation of the best, safe and comfortable workplaces, Bank Mandiri has the following certifications:

Kecelakaan Kerja Nihil

Upaya sungguh-sungguh Bank Mandiri serta dukungan dari seluruh pegawai dalam mewujudkan tempat kerja terbaik, yang aman dan nyaman, yang ditandai dengan terpenuhinya K3 di lingkungan Bank Mandiri, membawa hasil dengan tidak adanya kecelakaan kerja (zero accident) selama tahun 2019. Pencapaian ini sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya, dan melanjutkan pencapaian tahun sebelumnya. (103-3)

Zero work accident

Bank Mandiri's earnest efforts and support from all employees in manifesting the best, safe and comfortable workplace, which is marked by the fulfillment of K3 in the environment of Bank Mandiri, brings results in the absence of work accidents (zero accident) during 2019. This achievement is in accordance with the predetermined targets, and continues the achievements of the previous year. (103-3)

INDEKS ISI GRI STANDARDS

Indikator Standar GRI GRI Standard Indicator	PENGUNGKAPAN DISCLOSURE	Hlm. Page	Omision Omission
GRI 102: PENGUNGKAPAN UMUM 2016 / GRI 102: 2016 GENERAL DISCLOSURES			
PENGUNGKAPAN / DISCLOSURE	**PROFIL ORGANISASI / ORGANIZATION PROFILE**		
102-1	Nama perusahaan / Company name	76	
102-2	Kegiatan, Merek, produk, dan jasa / Activities, brands, products, and services	76	
102-3	Lokasi kantor pusat / Head office location	77	
102-4	Lokasi operasi / Location of operation	77	
102-5	Kepemilikan dan bentuk hukum / Ownership and legal form	76	
102-6	Pasar yang dilayani / Served markets	77,78	
102-7	Skala organisasi / Scale of organization	80	
102-8	Informasi mengenai karyawan / Information about employees	80	
102-9	Rantai pasokan / Supply chain	83	
102-10	Perubahan signifikan pada organisasi dan rantai pasokannya / Significant changes in the organization and its supply chain	85	
102-11	Pendekatan atau prinsip pencegahan / Approach or principle of prevention	85	
102-12	Inisiatif eksternal / External Initiative	86	
102-13	Keanggotaan asosiasi / Association membership	87	
PENGUNGKAPAN / DISCLOSURE	**STRATEGI / STRATEGY**		
102-14	Pernyataan dari pembuat keputusan senior / Statement from senior decision makers	15	
PENGUNGKAPAN / DISCLOSURE	**ETIKA DAN INTEGRITAS / ETHICS AND INTEGRITY**		
102-16	Nilai, prinsip, standar, dan norma perilaku / Values, principles, standards and norms of behavior	70	
PENGUNGKAPAN / DISCLOSURE	**TATA KELOLA / GOVERNANCE**		
102-18	Struktur tata kelola / Governance structure	93	
PENGUNGKAPAN / DISCLOSURE	**KETERLIBATAN PEMANGKU KEPENTINGAN STAKEHOLDER INVOLVEMENT**		
102-40	Daftar kelompok pemangku kepentingan / List of stakeholder groups	134	
102-41	Perjanjian perundingan kolektif / Collective bargaining agreement	130	
102-42	Mengidentifikasi dan memilih pemangku kepentingan / Identifing and selecting stakeholders	134	
102-43	Pendekatan terhadap keterlibatan pemangku kepentingan Approach to stakeholder involvement	134	
102-44	Topik utama dan masalah yang dikemukakan The raised main topics and problems	134	
PENGUNGKAPAN / DISCLOSURE	**PRAKTIK PELAPORAN / REPORTING PRACTICE**		
102-45	Entitas yang termasuk dalam laporan keuangan dikonsolidasi / Entities included in the consolidated financial statements	56	
102-46	Menetapkan isi laporan dan batasan topik / Define report content and topic boundaries	58	
102-47	Daftar topik material / List of material topics	60	
102-48	Penyajian kembali informasi / Information re-presentation	57	

Indikator Standar GRI GRI Standard Indicator		PENGUNGKAPAN DISCLOSURE	Hlm. Page	Omision Omission
102-49		Perubahan dalam pelaporan / Changes in reporting	63	
102-50		Periode pelaporan / Reporting period	56	
102-51		Tanggal laporan terbaru / Date of the most recent report	56	
102-52		Siklus pelaporan / Reporting cycle	56	
102-53		Titik kontak untuk pertanyaan mengenai laporan / Contact points for questions regarding reports	65	
102-54		Klaim bahwa pelaporan sesuai dengan Standar GRI / Claims that reporting complies with GRI Standards	57	
102-55		Indeks isi GRI / GRI content index	57	
102-56		Assurance oleh pihak eksternal / Assurance by external parties	57	
PENGUNGKAPAN STANDAR KHUSUS 2016 / 2016 DISCLOSURE OF SPECIAL STANDARDS				
TOPIK EKONOMI / ECONOMIC TOPICS				
KINERJA EKONOMI / ECONOMIC PERFORMANCE				
GRI 103: Pendekatan Manajemen 2016 GRI 103: 201 Management Approach	103-1	Penjelasan topik material dan batasannya / Explanation of material topics and Its limitations	62,140	
	103-2	Pendekatan manajemen dan komponennya / Management approach and its components	140	
	103-3	Evaluasi pendekatan manajemen / Evaluation of the Management Approach	143	
GRI 201: Kinerja Ekonomi 2016 GRI 201: 2016 Economic Performance	201-1	Nilai ekonomi langsung yang dihasilkan dan didistribusikan Generated and distributed direct economic values	143	
	201-3	Kewajiban program pensiun manfaat pasti dan program pensiun lainnya / Obligations of defined benefit pension plans and other pension plans	151	
DAMPAK EKONOMI TIDAK LANGSUNG / INDIRECT ECONOMIC IMPACTS				
GRI 103: Pendekatan Manajemen 2016 GRI 103: 2016 Management Approach	103-1	Penjelasan topik material dan batasannya Explanation of material topics and Its limitations	62,153	
	103-2	Pendekatan manajemen dan komponennya Management approach and its components	152	
	103-3	Evaluasi pendekatan manajemen Evaluation of the Management Approach	154, 158, 165	
GRI 203: Dampak Ekonomi Tidak Langsung 2016 GRI 203: Indirect Economic Impact	203-1	Investasi infrastruktur dan dukungan layanan Investasi infrastruktur dan dukungan layanan	154, 158, 165	
	203-2	Dampak ekonomi tidak langsung yang signifikan Significant Indirect Economic Impacts	154, 158, 165	
ANTIKORUPSI / ANTIKORUPSI				
GRI 103: Pendekatan Manajemen 2016 GRI 103: 2016 Management Approach	103-1	Penjelasan topik material dan batasannya Explanation of material topics and Its limitations	62,131	
	103-2	Pendekatan manajemen dan komponennya Management approach and its components	131, 133	
	103-3	Evaluasi pendekatan manajemen Evaluation of the Management Approach	133	
GRI 205: Antikorupsi 2016 GRI 205: 2016 Anti-Corruption	205-1	Operasi-operasi yang dinilai memiliki risiko terkait korupsi Operations assessed as having risks related to corruption	131	
	205-2	Komunikasi dan pelatihan tentang kebijakan dan prosedur anti-korupsi Communication and training on anti-corruption policies and procedures	133	
	205-3	Insiden korupsi yang terbukti dan tindakan yang diambil Proven corruption incidents and actions taken	133	

Indikator Standar GRI GRI Standard Indicator		PENGUNGKAPAN DISCLOSURE	Hlm. Page	Omision Omission
TOPIK LINGKUNGAN / ENVIRONMENTAL TOPIC				
ENERGI / ENERGY				
GRI 103: Pendekatan Manajemen 2016 GRI 103: 2016 Management Approach	103-1	Penjelasan topik material dan batasannya Explanation of material topics and Its limitations	62,174	
	103-2	Pendekatan manajemen dan komponennya Management approach and its components	174	
	103-3	Evaluasi pendekatan manajemen Evaluation of the Management Approach	177, 178	
GRI 302: Energi 2016 GRI 302: 2016 Energy	302-1	Konsumsi energi dalam organisasi Energy consumption in organizations	177, 178	
	302-4	Pengurangan konsumsi energi Reduction in energy consumption	177	
AIR / WATER				
GRI 103: Pendekatan Manajemen 2016 GRI 103: 2016 Management Approach	103-1	Penjelasan topik material dan batasannya Explanation of material topics and Its limitations	63,174	
	103-2	Pendekatan manajemen dan komponennya Management approach and its components	174	
	103-3	Evaluasi pendekatan manajemen Evaluation of the Management Approach	178	
GRI 303: Air 2016 GRI 303: 2016 Water	303-1	Pengambilan air berdasarkan sumber Water collection based on sources	178	
	303-3	Daur ulang dan penggunaan air kembali Recycle and reuse water	178	
EMISI / EMISSION				
GRI 103: Pendekatan Manajemen 2016 GRI 103: 2016 Management Approach	103-1	Penjelasan topik material dan batasannya Explanation of material topics and Its limitations	63,174	
	103-2	Pendekatan manajemen dan komponennya Management approach and its components	175	
	103-3	Evaluasi pendekatan manajemen Evaluation of the Management Approach	182	
GRI 305: Emisi 2016 GRI 305: 2016 Emissions	305-1	Emisi GRK (Cakupan 1) langsung Direct GHG emissions (Scope 1)	182	
EFLUEN DAN LIMBAH / EFLUENT AND WASTE				
GRI 103: Pendekatan Manajemen 2016 GRI 103: 2016 Management Approach	103-1	Penjelasan topik material dan batasannya Explanation of material topics and Its limitations	63,174	
	103-2	Pendekatan manajemen dan komponennya Management approach and its components	174	
	103-3	Evaluasi pendekatan manajemen Evaluation of the Management Approach	181	
GRi 306: Efluen dan Limbah 2016 GRi 306: 2016 Effluents and Waste	306-1	Pelepasan air berdasarkan mutu dan tujuan Release of water based on quality and purpose	181	
KEPATUHAN LINGKUNGAN / ENVIRONMENTAL COMPLIANCE				
GRI 103: Pendekatan Manajemen 2016 GRI 103: 2016 Management Approach	103-1	Penjelasan topik material dan batasannya Explanation of material topics and Its limitations	63,174	
	103-2	Pendekatan manajemen dan komponennya Management approach and its components	174	
	103-3	Evaluasi pendekatan manajemen Evaluation of the Management Approach	185	

Indikator Standar GRI GRI Standard Indicator		PENGUNGKAPAN DISCLOSURE	Hlm. Page	Omision Omission
GRI 307: Kepatuhan Lingkungan 2016 GRI 307: 2016 Environmental Compliance	307-1	Ketidakpatuhan terhadap undang-undang dan peraturan tentang lingkungan hidup Disobedience to environmental laws and regulations	185	
TOPIK SOSIAL / SOCIAL TOPIC				
KEPEGAWAIAN / STAFFING				
GRI 103: Pendekatan Manajemen 2016 GRI 103: 2016 Management Approach	103-1	Penjelasan topik material dan batasannya Explanation of material topics and Its limitations	63,186	
	103-2	Pendekatan manajemen dan komponennya Management approach and its components	186	
	103-3	Evaluasi pendekatan manajemen Evaluation of the Management Approach	187, 189, 190, 191	
GRI 401: Kepegawaian 2016 GRI 401: 2016 Staffing	401-1	Perekrutan karyawan baru dan pergantian karyawan Recruitment of new employees and employee turnover	187, 189	
	401-2	Tunjangan yang diberikan kepada karyawan purnawaktu yang tidak diberikan kepada karyawan sementara atau paruh waktu Benefits provided to full-time employees that are not given to temporary or part-time employees	190	
	401-3	Cuti melahirkan / Maternity leave	191	
KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA / OCCUPATIONAL SAFETY AND HEALTH				
GRI 103: Pendekatan Manajemen 2016 GRI 103: 2016 Management Approach	103-1	Penjelasan topik material dan batasannya Explanation of material topics and Its limitations	63,186	
	103-2	Pendekatan manajemen dan komponennya Management approach and its components	186	
	103-3	Evaluasi pendekatan manajemen Evaluation of the Management Approach	212, 213	
GRI 403: Kesehatan dan Keselamatan Kerja 2016 GRI 403: 2016 Occupational Health and Safety	403-4	Topik kesehatan dan keselamatan dalam perjanjian resmi dengan serikat karyawan / Health and safety topics in official agreements with employee unions	212, 213	
PELATIHAN DAN PENDIDIKAN / TRAINING AND EDUCATION				
GRI 103: Pendekatan Manajemen 2016 GRI 103: 2016 Management Approach	103-1	Penjelasan topik material dan batasannya Explanation of material topics and Its limitations	63,186	
	103-2	Pendekatan manajemen dan komponennya Management approach and its components	186	
	103-3	Evaluasi pendekatan manajemen Evaluation of the Management Approach	192, 194	
GRI 404: Pelatihan dan Pendidikan 2016 GRI 404: 2016 Training and Education	404-1	Rata-rata jam pelatihan per tahun per karyawan Average hours of training per year per employee	192	
	404-2	Program untuk meningkatkan keterampilan karyawan dan program bantuan peralihan Programs to improve employee skills and transition assistance programs	192	
	404-3	Persentase karyawan yang menerima tinjauan rutin terhadap kinerja dan pengembangan karier Percentage of employees who receive regular reviews of performance and career development	194	
KEANEKARAGAMAN DAN KESEMPATAN SETARA / DIVERSITY AND EQUAL OPPORTUNITY				

Indikator Standar GRI GRI Standard Indicator		PENGUNGKAPAN DISCLOSURE	Hlm. Page	Omision Omission
GRI 103: Pendekatan Manajemen 2016 GRI 103: 2016 Management Approach	103-1	Penjelasan topik material dan batasannya Explanation of material topics and Its limitations	63,186	
	103-2	Pendekatan manajemen dan komponennya Management approach and its components	186	
	103-3	Evaluasi pendekatan manajemen Evaluation of the Management Approach	194	
GRI 405: Keanekaragaman dan Kesempatan Setara 2016 GRI 405: Diversity and Equal Opportunity in 2016	405-1	Keanekaragaman badan tata kelola dan karyawan Diversity of governance bodies and employees	194	
	405-2	Rasio gaji pokok dan remunerasi perempuan dibandingkan laki-laki The ratio of basic salary and remuneration for women compared to men	194	
PRIVASI PELANGGAN / CUSTOMER PRIVACY				
GRI 103: Pendekatan Manajemen 2016 GRI 103: 2016 Management Approach	103-1	Penjelasan topik material dan batasannya Explanation of material topics and Its limitations	63,186, 201	
	103-2	Pendekatan manajemen dan komponennya Management approach and its components	186, 201	
	103-3	Evaluasi pendekatan manajemen Evaluation of the Management Approach	205	
GRI 418: Privasi Pelanggan 2016 GRI 418: 2016 Customer Privacy	418-1	Pengaduan yang berdasar mengenai pelanggaran terhadap privasi pelanggan dan hilangnya data pelanggan Complaints based on violations of customer privacy and loss of customer data	205	
KEPATUHAN SOSIAL EKONOMI / SOCIO-ECONOMIC COMPLIANCE				
GRI 103: Pendekatan Manajemen 2016 GRI 103: 2016 Management Approach	103-1	Penjelasan topik material dan batasannya Explanation of material topics and Its limitations	63,186,205	
	103-2	Pendekatan manajemen dan komponennya Management approach and its components	186, 205	
	103-3	Evaluasi pendekatan manajemen Evaluation of the Management Approach	205	
GRI 419: Kepatuhan Sosial Ekonomi 2016 GRI 419: 2016 Socio-Economic Compliance	419-1	Ketidakpatuhan terhadap undang-undang dan peraturan di bidang sosial dan ekonomi Disobedience to laws and regulations in the social and economic fields	205	

SUPLEMEN SEKTOR JASA KEUANGAN

Indikator Indicators	Praktik Pelaporan Reporting Practices	Hlm. Pg.
FS1	Kebijakan dengan komponen lingkungan dan sosial yang spesifik diterapkan pada lini bisnis Policies with specific environmental and social components are applied to business lines	147
FS2	Prosedur dengan komponen lingkungan dan sosial yang spesifik diterapkan pada lini bisnis Procedures with specific environmental and social components are applied to business lines	149
FS3	Proses untuk memantau pelaksanaan dan kepatuhan klien terhadap persyaratan lingkungan dan sosial Process to monitor client implementation and compliance with environmental and social requirements	149
FS4	Proses untuk meningkatkan kompetensi staf dalam menerapkan kebijakan dan prosedur lingkungan sosial Process to improve staff competence in implementing social environment policies and procedures	101

Indikator Indicators	Praktik Pelaporan Reporting Practices	Hlm. Pg.
FS5	Interaksi dengan klien / investor / mitra bisnis mengenai risiko dan peluang lingkungan dan sosial Interaction with clients / investors / business partners regarding environmental and social risks and opportunities	145
FS6	Persentase portofolio untuk bidang usaha berdasarkan daerah, ukuran dan sektor Percentage of portfolio for business sectors based on region, size and sector	158
FS7	Nilai moneter produk dan layanan yang ditinjau untuk memberikan manfaat sosial The reviewed monetary values of products and services to provide social benefits	157
FS8	Nilai moneter produk dan layanan yang ditinjau untuk memberikan manfaat lingkungan khusus The reviewed monetary values of products and services to provide specific environmental benefits	147
FS9	Cakupan dan frekuensi audit serta prosedur penilaian risiko Scope and frequency of audits and risk assessment procedures	150
FS10	Kemitraan yang bertanggungjawab atas masalah lingkungan atau sosial Partnerships responsible for environmental or social problems	148
FS11	Persentase aktiva yang terjadi pada lingkungan positif dan negatif atau sosial The percentage of assets occuring in a positive and negative or social environment	161
FS12	Kebijakan pemungutan suara Access points in low population and economic areas	86
FS13	Akses poin di wilayah rendah populasi dan ekonomi Financial services access for disadvantaged people	161
FS14	Akses jasa keuangan untuk orang tertinggal	160
FS15	Kebijakan untuk produk dan layanan keuangan yang adil Policy for fair financial products and services	160
FS16	Inisiatif meningkatkan literasi keuangan Financial literacy improvement initiative	160

INDEKS POJK NO.51 /POJK.03/2017

No.	Deskripsi Description	Indikator Indicators	Hlm. Pg.
1	Penjelasan Strategi Keberlanjutan Explanation of Sustainability Strategies	[1]	26
2	Ikhtisar Kinerja Aspek Keberlanjutan Performance Overview on Sustainability Aspects		
	a. Aspek Ekonomi: 1) kuantitas produksi atau jasa yang dijual; 2) pendapatan atau penjualan; 3) laba atau rugi bersih; 4) produk ramah lingkungan; dan 5) pelibatan pihak lokal yang berkaitan dengan proses bisnis Keuangan Berkelanjutan. a. Economic aspects: 1) quantity of exchanged production or services; 2) income or sales; 3) net profit or loss; 4) environmentally friendly products; and 5) involvement of local parties related to the Sustainable Finance business process.	[2.a] [2.a.1)] [2.a.2)] [2.a.3)] [2.a.4)] [2.a.5)]	 6 6 6 6 6

No.	Deskripsi Description	Indikator Indicators	Hlm. Pg.
	b. Aspek Lingkungan Hidup: 1) penggunaan energi (antara lain listrik dan air); 2) pengurangan emisi yang dihasilkan (bagi LJK, Emiten, dan Perusahaan Publik yang proses bisnisnya berkaitan langsung dengan Lingkungan Hidup); 3) pengurangan limbah dan efluen (limbah yang telah memasuki lingkungan) yang dihasilkan (bagi LJK, Emiten, dan Perusahaan Publik yang proses bisnisnya berkaitan langsung dengan Lingkungan Hidup); atau 4) pelestarian keanekaragaman hayati (bagi LJK, Emiten, dan Perusahaan Publik yang proses bisnisnya berkaitan langsung dengan Lingkungan Hidup). b. Environmental Aspects: 1) energy use (including electricity and water); 2) reductions of resulted emission (for LJK, Issuers, and Public Companies whose business processes are directly related to the Environment); 3) reduction of produced waste and effluents (waste that has entered the environment) (for LJK, Issuers, and Public Companies whose business processes are directly related to the Environment); or 4) conservation of biodiversity (for LJK, Issuers, and Public Companies whose business processes are directly related to the Environment).	[2.b.1)] [2.b.2)] [2.b.3)] [2.b.4)]	6 N/R N/R N/R
	c. Aspek Sosial: Uraian mengenai dampak positif dan negatif penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi masyarakat dan lingkungan (termasuk orang, daerah, dan dana). c. Social Aspects: A description of the positive and negative impacts of implementing Sustainable Finance for the community and the environment (including people, regions, and funds).	[2.c]	6
3	Profil Singkat Perusahaan: / Brief Company Profile:		
	a. visi, misi, dan nilai keberlanjutan a. vision, mission and values of sustainability	[3.a]	70
	b. nama, alamat, nomor telepon, nomor faksimil, alamat surat elektronik (e-mail), dan situs/ web, serta kantor cabang dan/atau kantor perwakilan b. name, address, telephone number, facsimile number, e-mail address, and website / web, as well as branch offices and / or representative offices	[3.b]	76
	c. skala usaha: 1) total aset atau kapitalisasi aset, dan total kewajiban (dalam jutaan rupiah); 2) jumlah karyawan yang dibagi menurut jenis kelamin, jabatan, usia, pendidikan, dan status ketenagakerjaan; 3) persentase kepemilikan saham (publik dan pemerintah); dan 4) wilayah operasional. c. enterprises scale: 1) total assets or asset capitalization, and total liabilities (in millions of rupiah); 2) the number of employees divided by gender, position, age, education, and employment status; 3) percentage of share ownership (public and government); and 4) operational area.	[3.c.1)] [3.c.2)] [3.c.3)] [3.c.4)]	80 80 76 77
	d. penjelasan singkat mengenai produk, layanan, dan kegiatan usaha yang dijalankan; d. a brief description of the carried out products, services, and business activities;	[3.d]	76
	e. keanggotaan pada asosiasi; / e. association to association;	[3.e]	87
	f. perubahan yang bersifat signifikan, antara lain terkait dengan penutupan atau pembukaan cabang, dan struktur kepemilikan. f. significant changes, among others related to the closing or opening of branches, and ownership structure.	[3.f]	85

No.	Deskripsi Description	Indikator Indicators	Hlm. Pg.
4	Penjelasan Direksi memuat: / The Directors' explanation contains:		
	a. Kebijakan untuk merespons tantangan dalam pemenuhan strategi keberlanjutan, paling sedikit meliputi: 1) penjelasan nilai keberlanjutan Perusahaan 2) penjelasan respons Perusahaan terhadap isu terkait penerapan Keuangan Berkelanjutan; 3) penjelasan komitmen pimpinan Perusahaan dalam pencapaian penerapan Keuangan Berkelanjutan; 4) pencapaian kinerja penerapan Keuangan Berkelanjutan; dan 5) tantangan pencapaian kinerja penerapan Keuangan Berkelanjutan. a. Policies to respond to challenges in meeting the sustainability strategy, at least include: 1) an explanation of the Company's sustainability values 2) an explanation of the Company's response to issues related to the implementation of Sustainable Finance; 3) an explanation of the commitment of the Company's leadership in achieving Sustainable Finance implementation; 4) performance achievement of the implementation of Sustainable Finance; and 5) the challenges of achieving the performance of the implementation of Sustainable Finance.	[4.a.1)] [4.a.2)] [4.a.3)] [4.a.4)] [4.a.5)	17 17 17 18 19
	b. Penerapan Keuangan Berkelanjutan: 1) pencapaian kinerja penerapan Keuangan Berkelanjutan (ekonomi, sosial, dan lingkungan hidup) dibandingkan dengan target; dan 2) penjelasan prestasi dan tantangan termasuk peristiwa penting selama periode pelaporan (bagi LJK yang diwajibkan membuat Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan). b. Implementation of Sustainable Finance: 1) achievement of the implementation of Sustainable Finance (economic, social, and environmental) compared to the target; and 2) an explanation of achievements and challenges including important events during the reporting period (for LJK which is required to make a Sustainable Financial Action Plan).	[5.b.1)] [5.b.2)]	18 19
	c. Strategi pencapaian target: 1) pengelolaan risiko atas penerapan Keuangan Berkelanjutan terkait aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan hidup; 2) pemanfaatan peluang dan prospek usaha; dan 3) penjelasan situasi eksternal ekonomi, sosial, dan lingkungan hidup yang berpotensi mempengaruhi keberlanjutan Perusahaan c. Target achievement strategy: 1) risk management for the application of Sustainable Finance related to economic, social and environmental aspects; 2) utilization of business opportunities and prospects; and 3) explanation of the external economic, social and environmental situations that have the potential to affect the Company's sustainability	[5.c.1)] [5.c.2)] [5.c.3)]	21 22 23
5	Tata kelola keberlanjutan memuat / Sustainability governance includes		
	a. Uraian tugas Direksi dan Dewan Komisaris, pegawai, pejabat dan/atau unit kerja yang menjadi penanggung jawab penerapan Keuangan Berkelanjutan a. Job description of Directors and Board of Commissioners, employees, officers and/or work units who are responsible for the implementation of Sustainable Finance	[5.a]	95
	b. Pengembangan kompetensi Direksi, anggota Dewan Komisaris, pegawai, pejabat dan/atau unit kerja yang menjadi penanggung jawab penerapan Keuangan Berkelanjutan. b. Development of Directors' competencies, members of the Board of Commissioners, employees, officers and/or work units responsible for implementing Sustainable Finance.	[5.b]	101

No.	Deskripsi Description	Indikator Indicators	Hlm. Pg.
	c. Penjelasan mengenai prosedur Perusahaan dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko atas penerapan Keuangan Berkelanjutan terkait aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan hidup, termasuk peran Direksi dan Dewan Komisaris dalam mengelola, melakukan telaah berkala, dan meninjau efektivitas proses manajemen risiko Perusahaan. c. A description of the Company's procedures in identifying, measuring, monitoring and controlling risks for the implementation of Sustainable Finance related to economic, social and environmental aspects, including the role of the Board of Directors and the Board of Commissioners in managing, conducting periodic reviews, and reviewing the effectiveness of the Company's risk management process.	[5.c]	109
	d. Penjelasan mengenai pemangku kepentingan yang meliputi: 1) keterlibatan pemangku kepentingan berdasarkan hasil penilaian (assessment) manajemen. 2) pendekatan yang digunakan Perusahaan dalam melibatkan pemangku kepentingan dalam penerapan Keuangan Berkelanjutan. d. A description of the stakeholders which includes: 1) stakeholder involvement based on management assessment results. 2) the approach used by the Company in involving stakeholders in the application of Sustainable Finance.	[5.d.1)] [5.d.2)]	134 134
	e. Permasalahan yang dihadapi, perkembangan, dan pengaruh terhadap penerapan Keuangan Berkelanjutan. e. Problems encountered, developments, and influences on the implementation of Sustainable Finance.	[5.e]	110
6	Kinerja keberlanjutan: / Sustainable performance:		
	a. Penjelasan mengenai kegiatan membangun budaya keberlanjutan di Perusahaan a. A description of the activities to build a culture of sustainability in the Company	[6.a]	140
	b. Uraian mengenai kinerja ekonomi: 1) perbandingan target dan kinerja produksi, portofolio, target pembiayaan, atau investasi, pendapatan dan laba rugi 2) perbandingan target dan kinerja portofolio, target pembiayaan, atau investasi pada instrumen keuangan atau proyek yang sejalan dengan penerapan Keuangan Berkelanjutan. b. Description of economic performance: 1) comparison of targets and production performance, portfolio, financing targets, or investments, income as well as profit and loss 2) comparison of target and portfolio performance, financing targets, or investments in financial instruments or projects that are in line with the implementation of Sustainable Finance.	[6.b.1)] [6.b.2)]	142 146
	c. Kinerja sosial: 1) Komitmen Perusahaan untuk memberikan layanan atas produk dan/atau jasa yang setara kepada konsumen. 2) Ketenagakerjaan: a) Kesetaraan kesempatan bekerja dan ada atau tidaknya tenaga kerja paksa dan tenaga kerja anak; b) Persentase remunerasi pegawai tetap di tingkat terendah terhadap upah minimum regional; c) Lingkungan bekerja yang layak dan aman; dan d) Pelatihan dan pengembangan kemampuan pegawai. 3) Masyarakat: a) informasi kegiatan atau wilayah operasional yang menghasilkan dampak positif dan dampak negatif terhadap masyarakat, sekitar termasuk literasi dan inklusi keuangan; b) mekanisme pengaduan masyarakat serta jumlah pengaduan masyarakat yang diterima dan ditindaklanjuti; dan c) TJSL yang dapat dikaitkan dengan dukungan pada tujuan pembangunan berkelanjutan meliputi jenis dan capaian kegiatan program pemberdayaan masyarakat	[6.c.1)] [6.c.2)a)] [6.c.2)b)] [6.c.2)c)] [6.c.2)d)] [6.c.3)a)] [6.c.3)b)] [6.c.3)c)]	197 194, 195, 196 188 206 192 165 197 165

No.	Deskripsi Description	Indikator Indicators	Hlm. Pg.
	c. Social performance: 1) The company's commitment to provide services for equivalent products and / or services to consumers. 2) Employment: a) Equal employment opportunities and the presence or absence of forced labor and child labor; b) The percentage of permanent employee remuneration at the lowest level of the regional minimum wage; c) A decent and safe work environment; and d) Training and development of employee skills. 3) Society: a) information on activities or operational areas that produce positive and negative impacts on the surrounding communities, including financial literacy and inclusion; b) the mechanism of public complaints as well as the number of public complaints received and acted upon; and c) TJSL that can be linked to support for sustainable development goals includes the types and achievements of community empowerment program activities		
	d. Kinerja Lingkungan Hidup: 1) biaya lingkungan hidup yang dikeluarkan; 2) uraian mengenai penggunaan material yang ramah lingkungan, misalnya penggunaan jenis material daur ulang; dan 3) uraian mengenai penggunaan energi, paling sedikit memuat: a) jumlah dan intensitas energi yang digunakan; dan b) upaya dan pencapaian efisiensi energi yang dilakukan termasuk penggunaan sumber energi terbarukan; e. Kinerja Lingkungan Hidup bagi Perusahaan yang proses bisnisnya berkaitan langsung dengan lingkungan hidup: 1) kinerja sebagaimana dimaksud dalam huruf d; 2) informasi kegiatan atau wilayah operasional yang menghasilkan dampak positif dan dampak negatif terhadap lingkungan hidup sekitar, terutama upaya peningkatan daya dukung ekosistem; 3) keanekaragaman hayati, paling sedikit memuat: a) dampak dari wilayah operasional yang dekat atau berada di daerah konservasi atau memiliki keanekaragaman hayati; dan b) usaha konservasi keanekaragaman hayati yang dilakukan, mencakup perlindungan spesies flora atau fauna; 4) emisi, paling sedikit memuat: a) jumlah dan intensitas emisi yang dihasilkan berdasarkan jenisnya; dan b) upaya dan pencapaian pengurangan emisi yang dilakukan; 5) limbah dan efluen, paling sedikit memuat: a) jumlah limbah dan efluen yang dihasilkan berdasarkan jenis; b) mekanisme pengelolaan limbah dan efluen; dan c) tumpahan yang terjadi (jika ada); dan 6) jumlah dan materi pengaduan lingkungan hidup yang diterima dan diselesaikan.	[6.d.1)] [6.d.2)] [6.d.3)a)] [6.d.3)b)] [6.e.1)] [6.e.2)] [6.e.3)a)] [6.e.3)b)] [6.e.4)a)] [6.e.4)b)] [6.e.5)a)] [6.e.5)b)] [6.e.5)c)] [6.e.6)]	185 178 178 177 N/R N/R N/R N/R N/R N/R N/R N/R N/R N/R

No.	Deskripsi Description	Indikator Indicators	Hlm. Pg.
	d. Environmental Performance: 1) incured environmental costs; 2) a description of the use of environmentally friendly materials, for example the use of recycled materials; and 3) a description of the use of energy, at least contains: a) the amount and intensity of the utilized energy; and b) efforts and achievement of energy efficiency including the use of renewable energy sources; e. Environmental Performance for Companies whose business processes are directly related to the environment: 1) performance as referred to in letter d; 2) information on activities or operational areas producing positive and negative impacts on the surrounding environment, especially efforts to increase the carrying capacity of ecosystems; 3) biodiversity, including at least: a) impacts from operational areas that are close to or in conservation areas or that have biodiversity; and b) biodiversity conservation efforts undertaken, including protection of flora or fauna species; 4) emissions, including at least:emissions, including at least: a) the amount and intensity of emissions produced by type; and b) carried out efforts and achievement of emission reductions; 5) waste and effluent, including at least: a) the amount of waste and effluent produced by type; b) waste and effluent management mechanisms; and c) spills that occur (if any); and 6) the amount and material of environmental complaints received and resolved.		
	f. Tanggung jawab pengembangan produk dan/atau jasa Keuangan Berkelanjutan: 1) inovasi dan pengembangan produk dan/atau jasa Keuangan Berkelanjutan; 2) jumlah dan persentase produk dan jasa yang sudah dievaluasi keamanannya bagi pelanggan; 3) dampak positif dan dampak negatif yang ditimbulkan dari produk dan/atau jasa Keuangan Berkelanjutan dan proses distribusi, serta mitigasi yang dilakukan untuk menanggulangi dampak negatif; 4) jumlah produk yang ditarik kembali dan alasannya; atau 5) survei kepuasan pelanggan terhadap produk dan/atau jasa Keuangan Berkelanjutan. f. Responsibilities for developing Sustainable Finance products and/or services: 1) innovation and development of Sustainable Financial products and/or services; 2) the number and percentage of products and services that the safety have been evaluated for customers; 3) positive and negative impacts arising from Sustainable Financial products and/or services and the distribution process, as well as mitigation undertaken to mitigate negative impacts; 4) the number of products withdrawn and the reasons; or 5) customer satisfaction survey of Sustainable Financial products and/or services.	[6.f.1)] [6.f.2)] [6.f.3)] [6.f.4)] [6.f.5)]	44 N/R 31 N/R 200
7	Verifikasi tertulis dari pihak independen, jika ada... Written verivication from independent parties, if any...	[7]	57

TAUTAN GRI STANDARDS DAN SDGS

SDGs (*Sustainable Development Goals*) dirumuskan oleh para pemimpin dunia pada September 2015. Tujuan pembangunan berkelanjutan ini terdiri dari 17 tujuan dan 169 target untuk melanjutkan upaya dan pencapaian Millenium Development Goals (MDGs) yang berakhir pada tahun 2015. Dengan dukungan dari berbagai pihak, termasuk negara dan korporasi di dalamnya, SDGs diharapkan dapat dicapai pada tahun 2030.

Sesuai dengan tujuan pembangunan nasional yang sudah ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN), Indonesia mengadopsi SDGs dalam SDGs Indonesia (http://sdgsindonesia.or.id/). Merujuk situs ini, terdapat empat pilar SDGs yaitu Pilar Pembangungan Sosial, Pilar Pembangunan Ekonomi, Pilar Pembangunan Lingkungan serta Pilar Pembangunan Hukum dan Tata Kelola

Bank Mandiri berkomitmen untuk berkontribusi dalam pencapaian SDGs di Indonesia. Komitmen itu diwujudkan melalui berbagai kegiatan operasional dan pelaksanaan tanggung jawab sosial Bank Mandiri, seperti disampaikan dalam Rencana Aksi Keberlanjutan Bank (RAKB). Pada tahun pelaporan, dukungan terhadap SDGs disampaikan melalui tautan antara program/ kegiatan yang dilakukan Bank Mandiri dengan GRI Standard dan SDGs, sesuai panduan SDG Compass yang diterbitkan oleh GRI, United Nations Global Compact, dan World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), sebagaimana tabel di bawah ini:

GRI STANDARDS AND SDGS LINKS

SDGs (Sustainable Development Goals) were formulated by world leaders in September 2015. These sustainable development goals consist of 17 goals and 169 targets to continue the efforts and achievements of the Millennium Development Goals (MDGs) which ended in 2015. With the support of various parties, including the state and corporations in it, the SDGs are expected to be achieved by 2030.

In accordance with the national development goals set in the National Medium-Term Development Plan (RPJMN), Indonesia adopted the SDGs in SDGs Indonesia (http://sdgsindonesia.or.id/). Referring to this site, there are four SDGs pillars, namely the Social Development Pillar, the Economic Development Pillar, the Environmental Development Pillar and the Law Development and Governance Pillar

Bank Mandiri is committed to contribute to the achievement of SDGs in Indonesia. This commitment is manifested through a variety of operational activities and the implementation of Bank Mandiri social responsibility, as stated in the Bank's Sustainability Action Plan (RAKB). In the reporting year, support for SDGs was conveyed through links between programs / activities carried out by Bank Mandiri with GRI Standards and SDGs, according to the SDG Compass guidelines published by GRI, the United Nations Global Compact, and the World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), as the table below:

Logo	Program/Kegiatan Perusahaan yang sesuai Appropriate Company Programs/Activities	Kesesuaian dengan Pengungkapan GRI Standards Suitability with GRI Standards Disclosures	Halaman Page
	• Kinerja Ekonomi • Penyediaan lapangan kerja/kepegawaian • Penyediaan rantai pasokan • Dampak Ekonomi Tidak Langsung, Program CSR Bantuan Sosial Masyarakat, Pemberdayaan Kewirausahaan, Pemberdayaan Wanita, Bantuan Sarana Umum, Bantuan Pendidikan, Proyek CSR Pamarican, Proyek CSR Muara Gembong, Rumah Kreatif BUMN, Mandiri Sahabatku, Wirausaha Mandiri • Kepatuhan Sosial Ekonomi • Economic Performance • Provision of job/employment • Provision of supply chain • Indirect Economic Impacts, Community Social Assistance CSR Programs, Entrepreneurial Empowerment, Women's Empowerment, Public Facilities Assistance, Educational Assistance, Pamarican CSR Projects, Muara Gembong CSR Projects, BUMN Creative Homes, Mandiri Sahabatku, Mandiri Entrepreneurs • Socio-Economic Compliance	201-1, 201-3 102-8, 401-1, 401-2, 401-3 102-9 203-1, 203-2 419-1	143, 151 80,187,189, 190, 191 83 154, 158, 165 205
	• Kinerja Ekonomi • Penyediaan lapangan kerja/Kepegawaian • Penyediaan rantai pasokan • Dampak Ekonomi Tidak Langsung, Program CSR Bantuan Pendidikan, Bantuan Sosial Masyarakat, Pemberdayaan Wanita, Pemberdayaan Kewirausahaan, Proyek CSR Pamarican, Proyek CSR Muara Gembong • Kepatuhan Sosial Ekonomi • Economic Performance • Provision of job/employment • Provision of supply chain • Indirect Economic Impacts, Educational Assistance CSR Programs, Community Social Assistance, Women's Empowerment, Entrepreneurship Empowerment, Pamarican CSR Projects, Muara Gembong CSR Projects • Socio-Economic Compliance	201-1, 201-3 102-8, 401-1, 401-2, 401-3 102-9 203-1, 203-2 419-1	143 80,187,189, 190, 191 83 154, 158, 165 205
	• Kesehatan dan Keselamatan Kerja • Kepatuhan Sosial Ekonomi • Dampak Ekonomi Tidak Langsung, Program CSR Bantuan Sosial Masyarakat, Pemberdayaan Wanita, Bantuan Olahraga, Bantuan Sarana Ibadah, Bantuan Pendidikan • Kepatuhan Sosial Ekonomi • Occupational safety and health • Socio-Economic Compliance • Indirect Economic Impacts, Community Social Assistance CSR Programs, Women's Empowerment, Sports Assistance, Worship Facility Assistance, Educational Assistance • Socio-Economic Compliance	403-4 419-1 203-1, 203-2 419-1	212, 213 205 154, 158, 165 205

Logo	**Program/Kegiatan Perusahaan yang sesuai** Appropriate Company Programs/Activities	**Kesesuaian dengan Pengungkapan GRI Standards** Suitability with GRI Standards Disclosures	**Halaman** Page
	• Pelatihan dan Pendidikan • Dampak Ekonomi Tidak Langsung, Program CSR Bantuan Pendidikan, Wirausaha Mandiri, Mandiri Sahabatku, Bantuan Sarana Umum • Kepatuhan Sosial Ekonomi • Training and Education • Indirect Economic Impacts, Education Assistance CSR Programs, Independent Entrepreneurs, Mandiri Friends, Public Facilities Assistance • Socio-Economic Compliance	404-1, 404-2, 404-3 203-1, 203-2 419-1	192, 194 154, 158, 165 205
	• Keanekaragaman dan Kesempatan Setara • Penyediaan lapangan kerja/Kepegawaian • Privasi Pelanggan • Dampak Ekonomi Tidak Langsung, Program CSR Mandiri Sahabatku, Rumah Kreatif BUMN • Kepatuhan Sosial Ekonomi • Diversity and Equal Opportunities • Provision of job/employment • Customer Privacy • Indirect Economic Impacts, Mandiri Sahabatku CSR Program, BUMN Creative House • Socio-Economic Compliance	405-1 102-8, 401-1, 401-2, 401-3 418-1 203-1, 203-2 419-1	194 80, 187, 189, 190. 191 205 154, 158, 165 205
	• Air • Kepatuhan Lingkungan • Water • Environmental Compliance	303-1, 303-3 307-1	178 185
	• Energi • Kepatuhan Lingkungan • Energy • Environmental Compliance	302-1, 302-4 307-1	177, 178 185
	• Penyediaan lapangan kerja/Kepegawaian • Dampak Ekonomi Tidak Langsung, CSR Pembedayaan Wanita, Mandiri Sahabatku, Rumah Kreatif BUMN, Program CSR Pamarican, Program CSR Muara Gembong • Kepatuhan Sosial Ekonomi • Provision of job/employment • Indirect Economic Impacts, CSR in Women's Empowerment, Mandiri Friends, BUMN Creative Homes, Pamarican CSR Programs, Muara Gembong CSR Programs • Socio-Economic Compliance	102-8, 401-1, 401-2, 401-3 203-1, 203-2 419-1	80, 187, 189, 190. 191 154, 158, 165 205
	• CSR Pemberdayaan Kewirausahaan, Bantuan Kesehatan. Bantuan Sosial Masyarakat • Kepatuhan Sosial Ekonomi • CSR Entrepreneurship Empowerment, Health Assistance. Community Social Assistance • Socio-Economic ComplianceSocio-Economic Compliance	203-1, 203-2 419-1	154, 158, 165 205

Logo	Program/Kegiatan Perusahaan yang sesuai Appropriate Company Programs/Activities	Kesesuaian dengan Pengungkapan GRI Standards Suitability with GRI Standards Disclosures	Halaman Page
	• Kinerja Ekonomi • Penyediaan lapangan kerja • Keanekaragaman dan Kesempatan Setara • Antikorupsi • Dampak Ekonomi Tidak Langsung, CSR Bantuan Kesehatan, Pemberdayaan Kewirausahaan, Rumah Kreatif BUMN, Program CSR Pamarican, Program CSR Muara Gembong • Kepatuhan Sosial Ekonomi • Economic Performance • Provision of job • Diversity and Equal Opportunities • Anti Corruption • Indirect Economic Impacts, CSR in Health Assistance, Entrepreneurship Empowerment, BUMN Creative Homes, Pamarican CSR Programs, Muara Gembong CSR Programs • Socio-Economic Compliance	201-1 201-3 102-8, 401-1, 401-2, 401-3 405-1 205-1, 205-2, 205-3 203-1, 203-2 419-1	143, 151 80, 187, 189, 190. 191 194 131,133 154, 158, 165 205
	Dampak Ekonomi Tidak Langsung, CSR Bantuan Lingkungan Hidup, Bantuan Kesehatan, Pemberdayaan Kewirausahaan, Bantuan Olahrarga Indirect Economic Impacts, CSR Environmental Assistance, Health Assistance, Entrepreneurship Empowerment, Sport Assistance	203-1, 203-2	154, 158, 165
	• Energi • Air • Emisi • Efluen dan limbah • Kepatuhan lingkungan' • Dampak Ekonomi Tidak Langsung, CSR Bantuan Lingkungan Hidup • Energy • Water • Emission • Effluent and waste • Environmental compliance • Indirect Economic Impacts, CSR Environmental Assistance	302-1, 302-4 303-1, 303-3 305-1, 305-6 306-1 307-1 203-1, 203-2	177, 178 178 182 181 185 154, 158, 165
	• Energi • Air • Efluen dan limbah • Kepatuhan lingkungan • Dampak Ekonomi Tidak Langsung, CSR Bantuan Lingkungan • Energy • Water • Effluent and waste • Environmental compliance • Indirect Economic Impacts, CSR Environmental Assistance	302-1, 302-4 303-1, 303-3 306-1 307-1 203-1, 203-2	177, 178 178 181 185 154, 158, 165

Lembar Umpan Balik

Terima kasih telah membaca Laporan Keberlanjutan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk 2019. Untuk mewujudkan kualitas pelaporan yang lebih baik pada tahun mendatang, kami mengharapkan usulan, kritik dan saran dari pembaca dan pengguna laporan ini dengan mengirim email atau mengirim formulir ini melalui fax/pos:
Golongan Pemangku Kepentingan (beri tanda √ sesuai jawaban)

» Pemegang Saham
» Masyarakat
» Nasabah
» Rekanan
» Media Massa
» Pegawai & Organisasi Pegawai
» Pemerintah, Regulator, Legislatif Nasabah
» Lain-lain, mohon sebutkan.....

Mohon pilih jawaban berikut yang paling sesuai dengan pertanyaan di bawah: (beri tanda √ sesuai jawaban)

	Ya	Tidak
1. Laporan ini bermanfaat bagi Anda.	O	O
2. Laporan ini sudah mengambarkan kinerja LJK dalam pembangunan berkelanjutan.	O	O

Mohon memberikan penilaian atas topik material sesuai dengan tingkat kepentingannya bagi keberlanjutan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dengan memberi tanda √ sesuai jawaban. (Skor 1: paling tidak penting, 2: tidak penting, 3: agak penting, 4: penting, 5: paling penting).

Kinerja Ekonomi	O	O	O	O	O
Dampak Ekonomi Tidak Langsung	O	O	O	O	O
Antikorupsi	O	O	O	O	O
Energi	O	O	O	O	O
Air	O	O	O	O	O
Emisi	O	O	O	O	O
Efluen dan Limbah	O	O	O	O	O
Kepatuhan Lingkungan	O	O	O	O	O
Kepegawaian	O	O	O	O	O
Kesehatan dan Keselatan Kerja	O	O	O	O	O
Keanekaragaman dan Kesempatan Setara	O	O	O	O	O
Pendidikan dan Pelatihan	O	O	O	O	O
Privasi Pelanggan (Perlindungan Informasi Nasabah)	O	O	O	O	O
Kepatuhan Sosial Ekonomi	O	O	O	O	O

Mohon berikan saran/usul/komentar Anda atas laporan ini:
.....
.....

Terima kasih atas partisipasi Anda. Mohon agar lembar umpan balik ini dikirimkan kembali ke alamat:

Sekretariat Perusahaan
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Plaza Mandiri
Jl. Jendral Gatot Subroto kav. 36-38
Jakarta 12190, Indonesia
Telp. +62 21 526 5045
Fax. + 62 21 527 4477, 527 5577
corporate.secretary@bankmandiri.co.id
www.bankmandiri.co.id

Feedback Sheet

Thank you for reading the 2019. Sustainability Report of PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. To accomplish a better reporting quality in the coming years, we expect suggestions, criticisms and suggestions from readers and users of this report by sending an email or sending this form by fax/post:
Stakeholder Group (mark √ according to the answer)

c Shareholders
c Society
c Customer
c Partner
c Mass Media
c Employees & Employee Organizations
c Government, Regulator, Legislative Customer
c Other, please specify .....

Please choose the following answer that best fits the question below: (mark √ according to the answer)

	Yes	No
1. This report is useful for you.	O	O
2. This report has described the performance of LJK in sustainable development.	O	O

Please provide an assessment of material topics according to their level of importance for the sustainability of PT Bank Mandiri (Persero) Tbk by marking √ according to the answers. (Score 1: least important, 2: not important, 3: somewhat important, 4: important, 5: most important).

Economic Performance	O	O	O	O	O
Indirect Economic Impacts	O	O	O	O	O
Anti Corruption	O	O	O	O	O
Energy	O	O	O	O	O
Water	O	O	O	O	O
Emission	O	O	O	O	O
Effluents and Waste	O	O	O	O	O
Environmental Compliance	O	O	O	O	O
Staffing	O	O	O	O	O
Health and Occupational Safety	O	O	O	O	O
Diversity and Equal Opportunities	O	O	O	O	O
Education and Training	O	O	O	O	O
Customer Privacy (Customer Information Protection)	O	O	O	O	O
Socio-Economic Compliance	O	O	O	O	O

Please provide your recommendations/suggestions/comments on this report:
.....
.....

Thank you for your participation. Please send this feedback sheet back to the address:

Company Secretariat
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Plaza Mandiri
Jl. General Gatot Subroto kav. 36-38
Jakarta 12190, Indonesia
Tel. +62 21 526 5045
Fax. + 62 21 527 4477, 527 5577
corporate.secretary@bankmandiri.co.id
www.bankmandiri.co.id

Laporan Keberlanjutan 2019
Sustainability Report 2019

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36–38
Jakarta 12190 Indonesia
Telp: 14000, +62-21-52997777
Fax: +62-21-52997735
www.bankmandiri.co.id