Danantara Indonesia

mandiri

LAPORAN KEBERLANJUTAN

2025

# SHAPING A SUSTAINABLE ECOSYSTEM, SYNERGY FOR SUSTAINABILITY LEADERSHIP



Danantara Indonesia

mandiri

LAPORAN KEBERLANJUTAN
2025

# SHAPING A SUSTAINABLE ECOSYSTEM, SYNERGY FOR SUSTAINABILITY LEADERSHIP



# Penjelasan Tema

## Shaping a Sustainable Ecosystem, Synergy for Sustainability Leadership

Bank Mandiri terus memperkuat perannya sebagai *ecosystem orchestrator* dalam mendorong transformasi menuju ekonomi rendah karbon dan inklusif melalui tema "***Shaping a Sustainable Ecosystem, Synergy for Sustainability Leadership***". Tema ini mencerminkan komitmen Perseroan dalam membangun ekosistem keberlanjutan yang terintegrasi, berbasis tata kelola yang kuat, serta didukung oleh transparansi dan kualitas pengungkapan yang andal.

Melalui pendekatan berbasis ekosistem, Bank Mandiri tidak hanya berperan sebagai penyedia pembiayaan, tetapi juga sebagai katalisator kolaborasi antar pelaku usaha, regulator, investor, dan masyarakat. Penguatan fungsi intermediasi diarahkan pada sektor-sektor prioritas yang memiliki dampak strategis terhadap pencapaian target pembangunan nasional dan transisi energi, termasuk sektor energi terbarukan, pertanian berkelanjutan, transportasi ramah lingkungan, serta pemberdayaan UMKM.

Melalui sinergi yang erat dengan berbagai pemangku kepentingan baik pemerintah, pelaku industri, komunitas, maupun lembaga internasional, Bank Mandiri terus memperluas peran strategisnya dalam mendukung agenda pembangunan berkelanjutan Indonesia. Kepemimpinan keberlanjutan diwujudkan tidak hanya melalui pertumbuhan portofolio yang berkelanjutan, tetapi juga melalui penguatan tata kelola, integrasi risiko, dan standar pengungkapan yang semakin selaras dengan praktik terbaik global.

Dengan pendekatan yang terintegrasi antara strategi bisnis, tata kelola, manajemen risiko, dan transparansi, Bank Mandiri berkomitmen untuk terus membentuk ekosistem keberlanjutan yang tangguh, inklusif, dan adaptif terhadap dinamika global, sekaligus memastikan penciptaan nilai ekonomi, sosial, dan lingkungan secara berimbang dan berkelanjutan.

# Daftar Isi


Penjelasan Tema ..... 03
Daftar Isi ..... 04

## Pengantar ..... 06

Ikhtisar Kinerja Keberlanjutan 2025 ..... 08
Pesan dari Dewan Komisaris dan Direksi ..... 18
Profil Bank Mandiri ..... 30
Tentang Laporan ..... 39

## Memperkuat Tata Kelola Perusahaan ..... 42

Tata Kelola Perusahaan ..... 44
Tata Kelola LST ..... 70
Etika Bisnis ..... 80

## Mengakselerasi Visi Keberlanjutan Bank Mandiri ..... 106

Strategi Keberlanjutan ..... 108
Perjalanan Keberlanjutan ..... 110
Budaya Keberlanjutan ..... 112
Pelibatan Pemangku Kepentingan ..... 115
Penilaian Materialitas ..... 118
Pengelolaan Isu Keberlanjutan: Ikhtisar PSPK 1 ..... 123
Pengelolaan Isu Perubahan Iklim: Ikhtisar PSPK 2 ..... 134
Produk dan Layanan yang Mendukung Mitigasi Perubahan Iklim ..... 167
Kontribusi terhadap Tujuan Pembangunan Berkelanjutan ..... 169

## Mendorong Inovasi Melalui Perbankan Berkelanjutan ..... 174

Pengawasan dan Keterlibatan dalam Manajemen Risiko LST pada Pembiayaan ..... 176
Integrasi Manajemen Risiko LST dalam Penilaian Risiko Kredit ..... 181
Peluang Pembiayaan Lingkungan ..... 202

## Meningkatkan Kinerja Melalui Operasional Berkelanjutan ..... 220

Menciptakan Nilai bagi Nasabah Kami ..... 222
Mendorong Keunggulan Melalui Talenta dan Kepemimpinan ..... 282
Mewujudkan Kinerja Lingkungan yang Berkelanjutan ..... 335

## Memperluas Dampak Melampaui Perbankan ..... 346

Akses dan Keterjangkauan terhadap Layanan Keuangan ..... 348
Produk dan Layanan untuk Mendukung Inklusi Keuangan ..... 352
Dukungan Nonfinansial bagi Masyarakat ..... 382
Literasi Keuangan untuk Mendukung Keuangan yang Inklusif ..... 394
Advokasi Kebijakan dan Riset Keberlanjutan ..... 400

Data Kinerja Keberlanjutan ..... 402
Indeks Isi GRI ..... 436
Referensi Otoritas Jasa Keuangan ..... 444
SASB Content Index ..... 446
Sustainable Banking Assessment (SUSBA) Reference ..... 447
Lembar Umpan Balik ..... 448
*Independent Assurance Statement* ..... 449
Laporan Verifikasi Emisi Gas Rumah Kaca ..... 451
Laporan Obligasi Berwawasan Lingkungan Berkelanjutan I Tahap I ..... 452
Laporan Obligasi Berwawasan Lingkungan Berkelanjutan I Tahap II ..... 464
Laporan Obligasi Keberlanjutan ..... 476

# Pengantar


**Ikhtisar Kinerja Keberlanjutan 2025 ..... 8**

- Capaian Kinerja Keberlanjutan Tahun 2025
- Peringkat LST dan Penghargaan

**Pesan dari Dewan Komisaris dan Direksi ..... 18**

- Pesan dari Komisaris Utama
- Pesan dari Direktur Utama
- Tanggung Jawab Pelaporan Keberlanjutan 2025

**Profil Bank Mandiri ..... 30**

- Informasi Perseroan
- Visi dan Misi
- Budaya Perusahaan
- Skala dan Jaringan Operasional
- Keanggotaan dalam Asosiasi

**Tentang Laporan ..... 39**

- Periode Pelaporan
- Standar Pelaporan
- Batasan Pelaporan
- Peninjauan dan *Assurance* Independen
- Kontak atas Laporan Keberlanjutan


Kopra
by mandiri
livin'
by mandiri

# Capaian Kinerja Keberlanjutan Tahun 2025 [OJK B.1, B.2, B.3]

## Ikhtisar Ekonomi [OJK B.1]

### Laba Konsolidasian Sebelum Pajak (Rp triliun)

| 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|
| 76,42 | 76,40 | 74,68 |

### Laba Bersih Konsolidasian (Rp triliun)

| 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|
| 56,3 | 55,78 | 55,06 |

### Pendapatan Operasional (Rp triliun)

| 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|
| 155,23 | 146,60 | 138,66 |

### Total Aset Konsolidasian (Rp triliun)

| 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|
| 2.829,95 | 2.427,22 | 2.174,21 |

### Pembayaran Dividen (Rp triliun)

| 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|
| 52,5 | 33,04 | 24,70 |

### Produk Pembiayaan Berkelanjutan

- *Green Loan* — Rp3,80 triliun
- *Sustainability-Linked Loan* — Rp4,11 triliun
- *Green Mortgage* — Rp0,71 triliun

### Produk Pendanaan Berkelanjutan

*Sustainability Bond* (2021) — USD300 juta

| Hijau | Sosial |
|---|---|
| 46% | 54% |

*ESG Repo* (2022) — USD500 juta

| Hijau | Sosial |
|---|---|
| 74% | 26% |

*Green Bond Phase I* (2023) — Rp5 triliun

| Energi Terbarukan | Pengelolaan Sumber Daya Alam Hayati dan Penggunaan Lahan yang Berkelanjutan |
|---|---|
| 56% | 44% |

*Green Bond Phase II* (2025) — Rp5 triliun

| Pengelolaan Sumber Daya Alam Hayati dan Penggunaan Lahan yang Berkelanjutan | Transportasi Ramah Lingkungan |
|---|---|
| 72% | 28% |

*Sustainability Bond* Tahap 1 (2025) — Rp5 triliun

*Sustainability-linked Term Loan Facility for Overseas Branches* (2025) — USD339 juta

## Pembiayaan Berkelanjutan Berdasarkan Kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan (KKUB) POJK 51/2017

| Pembiayaan Berkelanjutan dari Total Pinjaman *(Bank Only)* | Portofolio Hijau | Portofolio Sosial |
|---|---|---|
| **Rp315,8 triliun** | **Rp166,2 triliun** | **Rp149,6 triliun** |
| 8,0% YoY ▲ | 11,7% YoY ▲ | 4,1% YoY ▲ |

## Kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan

**Energi Terbarukan**
**Rp12,9** triliun
▲ 9,4% YoY



**Transportasi Ramah Lingkungan**
**Rp10,3** triliun
▲ 36,5% YoY



**Pengelolaan Sumber Daya Alam Hayati dan Penggunaan Lahan yang Berkelanjutan**
**Rp115,7** triliun
▲ 3,8% YoY



**Produk yang Dapat Mengurangi Penggunaan Sumber Daya dan Menghasilkan Lebih Sedikit Polusi (*Eco-Efficient*)**
**Rp15,0** triliun
▲ 41,7% YoY



**Pengelolaan Air dan Air Limbah Berkelanjutan**
**Rp5,8** triliun
▲ 392,2% YoY



**Kegiatan Usaha dan/atau Kegiatan Lain Dari Kegiatan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)**
**Rp140,1** triliun
▲ 4,5% YoY



**Lainnya*** **Rp16,0** triliun ▲ 0,6% YoY

*Efisiensi Energi, Pencegahan dan Pengendalian Polusi, Konservasi Keanekaragaman Hayati Darat dan Air, Adaptasi Perubahan Iklim, Bangunan Berwawasan Lingkungan yang Memenuhi Standar atau Sertifikasi yang Diakui Secara Nasional, Regional, atau Internasional, Kegiatan Usaha dan/atau Kegiatan Lain Dari Kegiatan Usaha Berwawasan Lingkungan Lainnya.

## Ikhtisar Lingkungan [OJK B.2]

**3** ***Green Building*** **yang Tersertifikasi GBCI**

- Gedung Indjoko, Surabaya*
- Mandiri Digital Tower, Jakarta*
- Wisma Danantara Indonesia

*GBCI *by design*



*Green Building*: Gedung operasional yang sudah dinilai dan tersertifikasi oleh GBCI, sehingga operasionalnya terverifikasi memenuhi standar gedung hijau.

**Pengelolaan sampah botol plastik melalui *Reverse Vending Machine* (RVM) sebanyak 2.303 kg atau 123.155 botol plastik***

*angka kumulatif hingga Desember 2025




**10**
***Green Office***

- Wisma Danantara Indonesia
- Mandiri Digital Tower
- Menara Mandiri Sudirman
- Sentra Mandiri
- Wisma Mandiri
- Menara Mandiri Bekasi
- Menara Mandiri Denpasar
- Menara Mandiri Jayapura
- Menara Mandiri Palembang
- Menara Mandiri Wijayakusuma

*Green Office*: Gedung kantor yang menerapkan minimal satu inisiatif ramah lingkungan, misalnya lampu LED, panel surya, daur ulang air, kaca *facade low-emission*, atau pendingin udara *inverter*.

**244**
***Smart Branch***

**870**
**Unit Panel Surya**

**31**
**Pengisian Daya Kendaraan Listrik**

**521**
**Kendaraan Operasional Ramah Lingkungan**




Livin' Planet adalah fitur di Livin' SUKHA yang dirancang untuk meningkatkan kesadaran dan keterlibatan nasabah terhadap lingkungan melalui kalkulator jejak karbon, kontribusi penanaman pohon, konten edukasi, dan laporan perkembangan kontribusi tersebut.

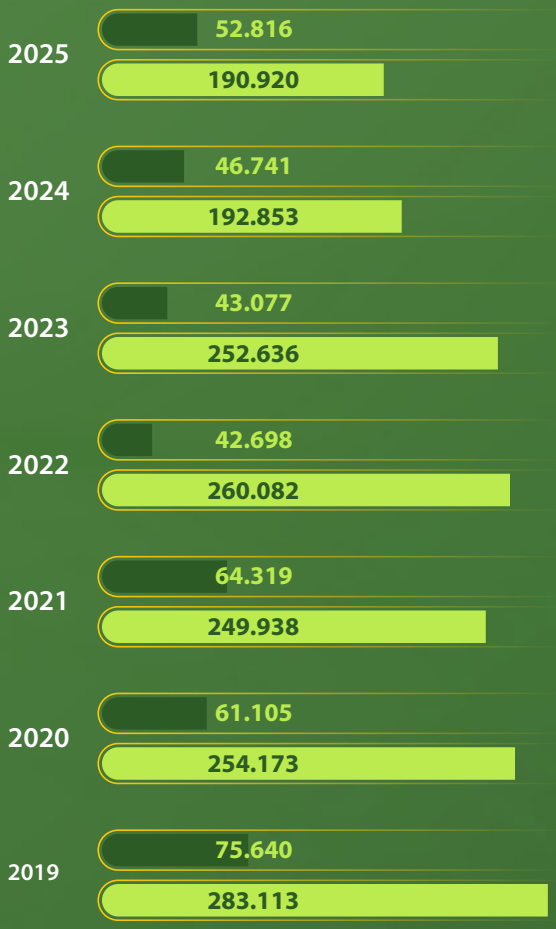
**Rp135,2 juta** nilai transaksi pohon di Livin' *Planet* dari **1.398 transaksi**

**1.292**
**pohon tertanam**

**45,32**
**$tCO_2e$ emisi pengguna Livin' Planet di *offset***

## Emisi GRK Cakupan 1 dan 2 ($tCO_2e$)

Bank Mandiri telah mengukur emisi karbon cakupan 1 dan 2 serta menjadikan emisi tahun 2019 sebagai *baseline*




Data historis emisi GRK cakupan 1 & 2 Bank Mandiri ($tCO_2e$)

○ Cakupan 1
◉ Cakupan 2

**32%** Emisi Cakupan 1 dan 2 dari *baseline* tahun 2019

**2%** Intensitas emisi sebesar 3,3 tCO2e/ pegawai dari *baseline* 2019

### Penggunaan Air Daur Ulang ($m^3$)



| | |
|---|---|
| 2025 | 62.367 |
| 2024 | 88.788 |
| 2023 | 141.106 |

### Konsumsi Listrik (GJ)



| | |
|---|---|
| 2025 | 849.889 |
| 2024 | 863.024 |
| 2023 | 1.040.756 |

### Konsumsi Bahan Bakar (GJ)



| | |
|---|---|
| 2025 | 763.822 |
| 2024 | 642.865 |
| 2023 | 599.749 |

### *Financed Emissions*

**20,32** juta $tCO_2e$

(**60,9%** dari total portofolio pembiayaan bank)

### Intensitas *Financed Emissions* ($tCO_2e$/Rp miliar)

| | |
|---|---|
| 2025 | 23,12 |
| 2024 | 26,40 |

Bank Mandiri mencatat penurunan intensitas *financed emissions* sebesar **12,4% *YoY***

# Ikhtisar Sosial [OJK B.3]

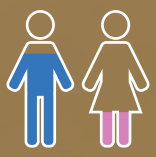
**Jumlah Pegawai (Orang)**

| | |
|---|---|
| 38.732 | 2025 |
| 38.874 | 2024 |
| 38.940 | 2023 |



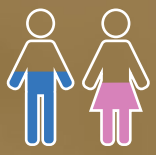
## Keberagaman Gender

**Dewan Komisaris dan Direksi**



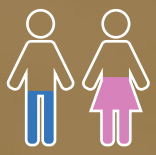
84% Laki-laki | 16% Perempuan

**Tingkat Manajemen**



54% Laki-laki | 46% Perempuan

**Total Keseluruhan Pegawai**



48% Laki-laki | 52% Perempuan

**3.535.976**
Jam pelatihan yang diikuti oleh seluruh pegawai Bank Mandiri



**90,48%**
Tingkat keterikatan pegawai





**111.035** Mandiri Agen



**3,5 juta**
akun Bank Mandiri berhasil dibuka melalui Mandiri Agen



**963 ribu**
debitur menerima penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR)

**17,6 ribu**
UMKM telah mendapatkan pelatihan melalui program Rumah BUMN



**21,074**
Pekerja Migran Indonesia (PMI) mengikuti program pelatihan pemberdayaan





**20 finalis**
Wirausaha diedukasi melalui program Wirausaha Muda Mandiri (WMM)



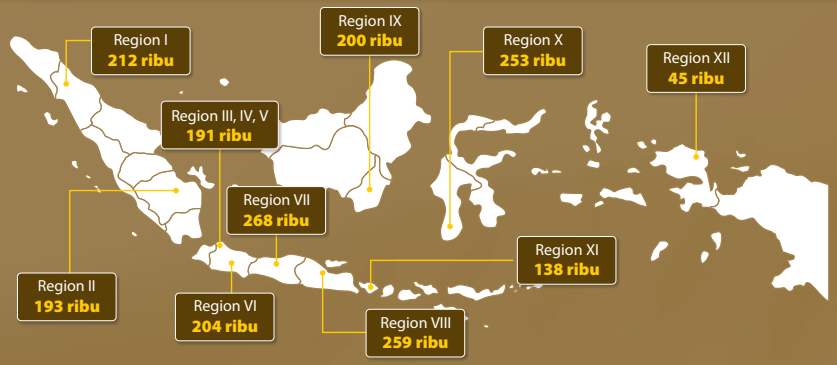
**531**
Koperasi Desa dan Kelurahan

## Livin' Merchant

Aplikasi kasir (*point-of-sale*/POS) yang membantu pelaku usaha meningkatkan layanan kepada pelanggan, dengan fitur penjualan, penerimaan pembayaran melalui berbagai metode, serta dukungan pengembangan usaha melalui toko *online*, QR meja, dan *kiosk*.

**3,13 juta**

*merchant* yang teregistrasi




**Mendorong akses finansial bagi UMKM di area non-urban**

**1,96 juta**

pengguna di area non-urban




## Livin'

#BeyondSuperAPP

Livin' by Mandiri hadir untuk menjangkau seluruh lapisan masyarakat dengan menawarkan fitur-fitur inovatif, inklusif, dan mudah diakses guna mendukung kemudahan layanan keuangan bagi semua.

**37,3 juta** ▲ 27% YoY

pengguna teregistrasi

## Mandiri Pintar




Mandiri Pintar merupakan inisiatif strategis Bank Mandiri dalam menghadirkan solusi digital yang mendukung pendekatan proaktif pembiayaan mikro bagi UMKM, terutama segmen *underserved* yang selama ini terkendala layanan keuangan konvensional.

**641.647**

**Debitur**

**Rp50,4 triliun**

**Total Limit Penyaluran Pembiayaan Mikro**

## Ikhtisar Tata Kelola

**95,36**

***Most Trusted Company***

**Bank Mandiri mendapatkan predikat sebagai salah satu *top performers* pada Corporate Governance & Perception Index (CGPI)**

*) Rating CGPI sebelumnya 95,30

Pengungkapan emisi GRK dari aktivitas pembiayaan dan investasi yang didukung oleh komitmen keanggotaan dalam Partnership for *Carbon Accounting Financials* (PCAF)

**Penguatan Publikasi Kebijakan terkait LST**

**Lingkungan**
- Kebijakan *Sustainable Financing*
- Kebijakan *Sustainable Project Finance*
- Kebijakan *Sustainable Procurement*

**Sosial**
- Pedoman *Respectful Workplace Policy* (RWP)
- Kebijakan Kebebasan Berserikat
- Kebijakan Penagihan Utang
- Kebijakan Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)

**Tata Kelola**
- Kode Etik
- Kebijakan Anti Pencucian Uang (APU), Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT), dan Pencegahan Pendanaan Proliferasi Senjata Pemusnah Massal (PPPSPM)
- Kebijakan Keterlibatan Politik
- Kebijakan Antikorupsi dan Anti Penyuapan
- Kebijakan Komitmen Pajak Bank Mandiri

**Bank Mandiri menjadi Bank Nasional pertama yang mengembangkan SFF dan TFF untuk mendukung pembangunan berkelanjutan dan ekonomi rendah karbon.**




**Kerangka Kerja Pembiayaan Berkelanjutan (SFF)**




**Kerangka Kerja Pembiayaan Transisi (TFF)**

Bank Mandiri memiliki dan mengimplementasikan ketentuan internal yang mendukung terkait pengelolaan keamanan informasi meliputi:

1. Standar Prosedur terkait Teknologi Informasi yang mengatur mengenai keamanan teknologi informasi dan keamanan siber.
2. Standar Prosedur terkait Manajemen Data yang mengatur pada tata kelola data di seluruh unit kerja Bank Mandiri baik di dalam atau luar negeri.
3. Petunjuk Teknis terkait Retensi Data yang mengatur mengenai masa retensi data dan mekanisme penghapusan/pemusnahannya.
4. Petunjuk Teknis terkait *Security Baseline* yang mengatur mengenai persyaratan minimum pengamanan data dan informasi teknologi.
5. Petunjuk Teknis lainnya yang mengatur terkait penerapan pengamanan teknologi informasi secara *end-to-end* seperti pengamanan jaringan, *endpoint*, analisa kerentanan, pengamanan pihak ketiga serta prosedur penanganan insiden siber.

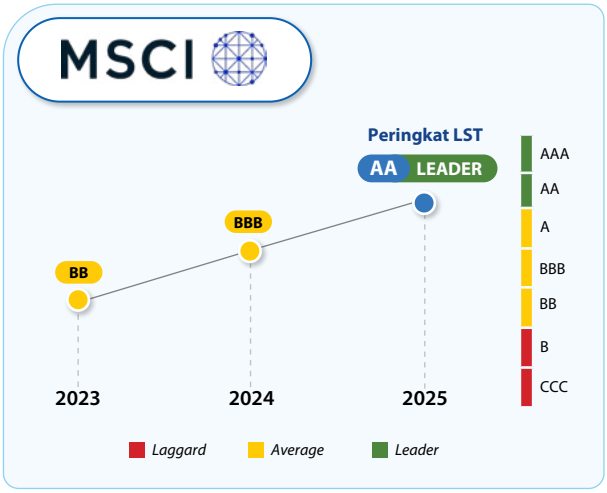
Bank Mandiri telah menyusun Mandiri *Subsidiaries Management Principles Guideline* (MSMPG) yang di dalamnya mencakup pengaturan mengenai kerja sama terkait teknologi informasi dan manajemen data dengan Perusahaan Anak.

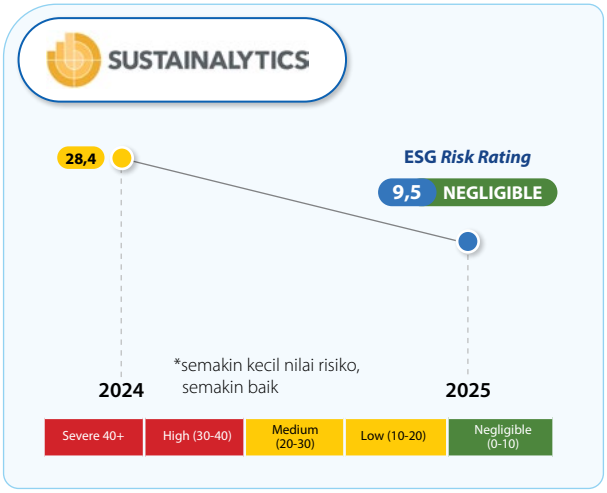
## Implementasi Sistem Manajemen Keamanan Informasi (ISMS) sesuai Standar ISO 27001:2022, mencakup:

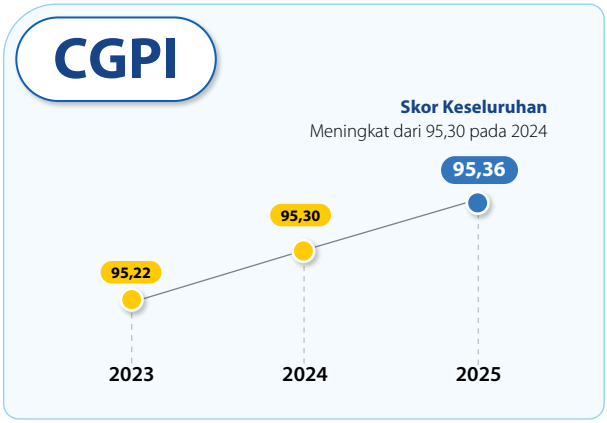
- Penyediaan layanan keamanan informasi oleh *Security Operation Center* (SOC) dilakukan untuk mengelola ancaman keamanan siber pada sistem perbankan dan operasi siber.
- Penyediaan infrastruktur dan operasional *Data Center* serta *Disaster Recovery Center*.
- Penyediaan pengembangan aplikasi dan operasi teknologi informasi (TI) terkait dengan Livin' by Mandiri.
- Penyediaan pengembangan aplikasi dan operasi TI terkait dengan Kopra by Mandiri.

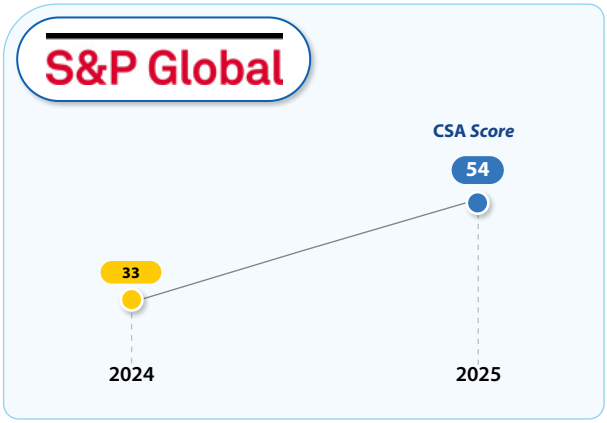
# Peringkat LST dan Penghargaan

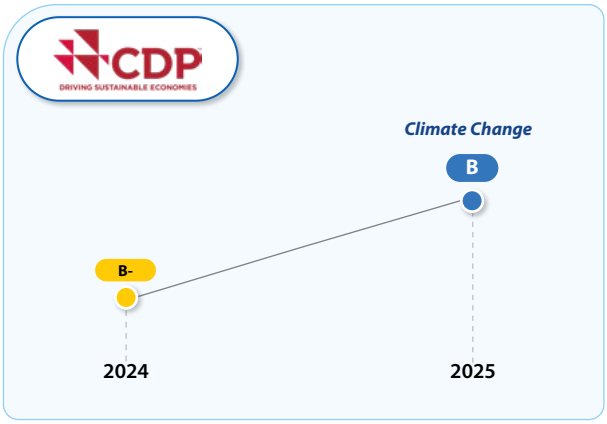
## Peringkat LST



# Penghargaan




## FinanceAsia: Awards 2025

- Best Sustainable Bank (Indonesia) – Domestic
- Biggest Sustainable Impact – Banks (Indonesia) – Domestic
- Most DEI Progressive – Banks (Indonesia) – Domestic




## FinanceAsia: Asia's Best Company 2025

- Most Committed to ESG (Indonesia) – Gold
- Most Committed to DEI (Indonesia) – Gold




## IDX Channel: Anugerah ESG 2025

- Penghargaan Kategori Khusus Sektor Jasa Keuangan




## ASEAN Corporate Governance Scorecard Assessment 2025

- Top 5 Public Listed Companies Indonesia
- ASEAN Top 50 Public Listed Companies
- ASEAN Asset Class PLCs




## KEHATI: ESG Awards 2025

- Sector: Capital Market. Category: Best Listed Company




## Katadata SAFE 2025

- Skor ESG Tertinggi pada Sektor Keuangan
- Skor ESG Tertinggi pada Pilar Gender




## BGK Foundation: Indonesia ESG Leadership Awards

- Leadership AAA - Indonesia's Leader in ESG Transparency




## TEMPO Energy Day 2025: Green Corporate Movement

- Green Economy Movement Awards

# Pesan dari Komisaris Utama [GRI 2-22] [OJK A.1, D.1]



## Para pemangku kepentingan yang kami hormati,

Dengan penuh rasa syukur, kami memanjatkan puji ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas kelimpahan karunia-Nya sehingga PT Bank Mandiri (Persero) Tbk—selanjutnya disebut "Perseroan" atau "Bank Mandiri"—dapat mempertahankan kinerja yang solid dan tumbuh sehat sepanjang tahun buku 2025, serta tetap berada pada jalur pertumbuhan yang berkelanjutan.

**Zulkifli Zaini**
Komisaris Utama/Komisaris Independen

## Sinergi untuk Menjaga Kualitas Pertumbuhan

Lanskap perekonomian global sepanjang tahun 2025 masih diwarnai perlambatan pertumbuhan ekonomi dan perdagangan internasional akibat perang dagang serta meningkatnya ketidakpastian geopolitik yang berpengaruh terhadap gejolak pasar keuangan internasional dan domestik. Dampak kondisi eksternal ini tecermin pada tekanan kualitas aset di industri perbankan, terutama pada segmen konsumer, mikro, dan UMKM yang lebih rentan terhadap perlambatan ekonomi dan perubahan daya beli masyarakat. Pada saat yang sama, sektor perbankan juga menghadapi tantangan dalam menjaga likuiditas akibat pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) yang relatif terbatas dan kompetisi yang makin intens dengan berbagai instrumen investasi alternatif.

Di tengah kondisi tersebut, Bank Mandiri menjalankan berbagai kebijakan dan inovasi guna mendorong aksesibilitas layanan keuangan dan memberikan nilai tambah bagi masyarakat. Salah satu di antaranya dengan mengedepankan pertumbuhan berkelanjutan berbasis risiko melalui penguatan intermediasi pada sektor-sektor produktif, memperluas dukungan bagi UMKM dan ritel, serta membangun ekosistem pembiayaan yang lebih inklusif dan tangguh di seluruh wilayah Indonesia. Bank Mandiri memastikan bahwa fungsi intermediasi tersebut dijalankan secara terarah dan berdampak, sejalan dengan arah pembangunan nasional yang menekankan penguatan sektor produktif, hilirisasi, ketahanan pangan, serta pemberdayaan UMKM di berbagai daerah.

Sebagai bagian dari penguatan tersebut, Perseroan mengedepankan sinergi multi pemangku kepentingan dengan pelaku usaha, institusi pemerintah, dan berbagai lembaga terkait, yang turut diperkuat oleh percepatan transformasi digital. Sinergi tersebut menjadi landasan penting bagi Perseroan dalam memastikan bahwa pertumbuhan kredit tidak hanya sehat dan berkualitas, tetapi juga memberikan manfaat yang merata bagi masyarakat.

Selaras dengan fokus Perseroan untuk menjaga kualitas pertumbuhan, Bank Mandiri memastikan bahwa setiap penguatan kinerja selalu diimbangi dengan komitmen keberlanjutan yang semakin kokoh. Perseroan terus meningkatkan pertumbuhan portofolio pembiayaan berkelanjutan, yang mencakup portofolio hijau dan portofolio sosial, untuk mendukung agenda transisi energi serta perluasan dampak sosial yang inklusif. Transformasi digital yang semakin matang turut memperluas inklusi keuangan dan meningkatkan efisiensi layanan, dan mendukung UMKM di wilayah non-urban. Dengan memperhatikan arah kebijakan nasional dan dinamika regulasi keberlanjutan, Bank Mandiri memastikan bahwa pertumbuhan yang dicapai tetap resilien serta memberikan nilai jangka panjang bagi perekonomian Indonesia.

## Memperkuat Tata Kelola dan Pengawasan

Dalam menjalankan fungsi pengawasan, kami menempatkan tata kelola sebagai fondasi utama bagi ketangguhan ekosistem keberlanjutan Bank Mandiri. Dewan Komisaris memastikan bahwa kebijakan dan proses bisnis Perseroan senantiasa berada dalam koridor prinsip kehati-hatian serta selaras dengan standar praktik terbaik. Melalui pengawasan terhadap manajemen risiko, transparansi, dan efektivitas pengendalian internal, kami memastikan bahwa aspek keberlanjutan senantiasa terintegrasi dengan strategi dan proses pengambilan keputusan.

Sepanjang 2025, Perseroan telah memperkuat tata kelola melalui pengawasan risiko yang lebih menyeluruh, termasuk risiko Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola (LST) dan risiko terkait perubahan iklim. Perseroan juga telah melakukan *climate risk management & scenario analysis* (CRMS) guna menilai ketahanan portofolio terhadap berbagai skenario iklim sebagai bagian dari penguatan kerangka manajemen risiko secara menyeluruh. Sebagai bagian dari komitmen Bank Mandiri dalam menjaga kredibilitas dan integritas pengelolaan keberlanjutan, kami juga telah melakukan *independent third-party assurance* atas perhitungan emisi Gas Rumah Kaca (GRK) *Scope* 1 dan *Scope* 2. Langkah ini dilakukan untuk memastikan keandalan data, mencegah potensi praktik *greenwashing*, serta memperkuat tata kelola dan fungsi pengawasan Dewan dalam pengelolaan risiko dan dampak lingkungan secara transparan dan akuntabel.

Selain itu, penguatan praktik *Good Corporate Governance* (GCG) di seluruh lini operasional dilakukan secara konsisten dan terukur sebagai bagian dari upaya membangun kepercayaan jangka panjang serta memastikan ketahanan usaha di tengah dinamika risiko yang semakin kompleks. Upaya tersebut membuahkan hasil melalui pencapaian Bank Mandiri yang meraih predikat "*Most Trusted*" dalam *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) Tahun 2025, yang mencerminkan komitmen Perseroan terhadap prinsip bisnis yang etis, transparan, dan bertanggung jawab. Bank Mandiri juga dikategorikan sebagai lembaga dengan tingkat risiko "*Negligible Risk*" dalam ESG *Risk Rating* yang dirilis oleh Morningstar Sustainalytics. Capaian-capaian tersebut membuktikan bahwa tata kelola dan mekanisme pengelolaan risiko LST Perseroan kian kredibel dan mampu mendukung keuangan berkelanjutan.

## Mengarahkan Prioritas Keberlanjutan

Penetapan prioritas keberlanjutan merupakan langkah strategis yang memastikan bahwa upaya Perseroan terarah pada isu-isu yang menentukan ketahanan ekosistem bisnis dan nilai jangka panjang bagi pemangku kepentingan. Prioritas materialitas kini dipandang bukan sekadar respons terhadap risiko, tetapi sebagai fondasi yang membentuk arah kebijakan, disiplin pertumbuhan, dan kualitas pengelolaan keberlanjutan Bank Mandiri ke depan.

Sepanjang 2025, kami melihat kemajuan yang signifikan dalam penguatan pengelolaan isu-isu keberlanjutan, mulai dari keamanan data dan perlindungan nasabah di tengah meningkatnya aktivitas digital, komitmen terhadap pembiayaan transisi energi, hingga pengembangan talenta untuk mendukung kebutuhan transformasi organisasi yang terus berkembang. Seluruh langkah tersebut menunjukkan bahwa keberlanjutan telah menjadi elemen penting dalam menjaga ketangguhan jangka panjang Perseroan.



# Penutup

Atas nama Dewan Komisaris, kami menyampaikan apresiasi kepada jajaran Direksi, seluruh pegawai, mitra, dan pemangku kepentingan atas kerja keras dan dedikasi yang telah diberikan sepanjang tahun. Kami juga berterima kasih kepada para nasabah, pemegang saham, dan seluruh pemangku kepentingan atas kepercayaan yang terus diberikan kepada Bank Mandiri.

Ke depan, Bank Mandiri akan terus mendorong peningkatan kualitas pengungkapan, memperluas inovasi produk dan layanan berkelanjutan, serta memperkokoh tata kelola perusahaan sebagai fondasi dalam menghadapi kompleksitas tantangan yang terus berkembang. Dewan Komisaris tetap berkomitmen memastikan bahwa arah strategis Perseroan selalu selaras dengan dinamika regulasi, kebutuhan masyarakat, dan aspirasi pembangunan nasional.

Salam Hangat,
Atas nama Dewan Komisaris,

**Zulkifli Zaini**
Komisaris Utama/Komisaris Independen



# Pesan dari Direktur Utama [GRI 2-22] [OJK A.1, D.1]

## Pemegang saham dan pemangku kepentingan yang kami hormati,

Dengan penuh rasa syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, kami mempersembahkan Laporan Keberlanjutan 2025 sebagai bentuk komitmen Bank Mandiri terhadap akuntabilitas, transparansi, dan tanggung jawab dalam mendukung pembangunan ekonomi nasional yang inklusif dan berkelanjutan. Tahun 2025 menandai periode transisi pemerintahan di Indonesia yang telah berlangsung dengan baik dan mampu menjaga stabilitas ekonomi. Momentum ini memberikan ruang bagi sektor perbankan untuk mengambil peran yang lebih besar dalam mendukung transformasi ekonomi nasional dan memperkuat ketahanan jangka panjang.



**Riduan**
Direktur Utama

# Penguatan Ekosistem sebagai Respons terhadap Tantangan Keberlanjutan

Stabilitas ekonomi Indonesia pascatransisi pemerintahan memberikan ruang yang lebih luas bagi sektor perbankan untuk mengambil peran dalam mengakselerasi transformasi ekonomi. Arah kebijakan nasional yang menekankan hilirisasi industri, ketahanan pangan, transisi energi, dan penguatan rantai pasok menjadi kompas bagi Bank Mandiri dalam merumuskan strategi pertumbuhan yang selaras dengan prioritas pembangunan jangka panjang.

Di tengah dinamika tersebut, kami melihat bahwa ketahanan ekonomi makro hanya dapat terwujud apabila pelaku usaha di tingkat mikro memperoleh dukungan pembiayaan, pendampingan, dan akses yang memadai untuk meningkatkan daya saing mereka yang merupakan bagian dari komitmen Bank Mandiri dalam memperkuat aspek sosial melalui penciptaan kesempatan kerja, peningkatan kesejahteraan, dan penguatan ketahanan masyarakat. Peran perbankan sebagai institusi intermediasi menjadi krusial sebagai perpanjangan tangan pemerintah dan regulator sektor keuangan dalam mengedukasi pentingnya resiko perubahan iklim yang semakin nyata. Dalam kaitannya dengan transisi energi dan pembangunan energi bersih dan terbarukan (EBT), Indonesia membutuhkan investasi sebesar Rp2.967 triliun[1] yang memberikan kesempatan bagi perbankan dan lembaga pembiayaan lainnya untuk berkontribusi dalam pendanaan keberlanjutan ke depan.

Di sisi lain, arahan pemerintah dan regulator terkait stabilitas moneter, pendalaman pasar keuangan, serta percepatan keuangan berkelanjutan menjadi landasan penting bagi konsistensi langkah kami. Bank Mandiri menerjemahkan arahan tersebut ke dalam strategi yang mengutamakan inklusi keuangan, digitalisasi layanan, serta peningkatan akses masyarakat terhadap jasa keuangan yang aman dan terjangkau. Transformasi digital yang kami dorong tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat kapasitas ekonomi mikro melalui perluasan akses layanan keuangan ke seluruh penjuru negeri.

Guna menjawab kebutuhan tersebut, Bank Mandiri memperkuat pendekatan berbasis ekosistem sebagai fondasi pembiayaan berkelanjutan. Kami mengoptimalkan peran nasabah korporasi dalam mendorong penguatan rantai nilai dengan spirit implementasi keberlanjutan. Sejalan dengan itu, kami juga mengoptimalkan potensi sektor *wholesale* untuk menjangkau lebih banyak sektor ekonomi yang membutuhkan akses permodalan sehingga kontribusi pembiayaan berkelanjutan dapat memberikan dampak yang lebih merata bagi perekonomian nasional.

Sejalan dengan agenda nasional, Bank Mandiri terus mempertegas perannya sebagai mitra strategis pemerintah dalam mendorong transisi energi bersih dan percepatan ekonomi hijau. Pada tahun pelaporan, Perseroan berhasil merealisasikan pembiayaan berkelanjutan melalui penyaluran pembiayaan Kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan (KKUB) sebesar Rp315,84 triliun melampaui target sebesar Rp294,25 triliun, yang mencakup sekitar 21,1% dari total penyaluran kredit *bank only*. Pencapaian tersebut didorong oleh penyaluran pembiayaan pada sektor-sektor hijau, meliputi energi terbarukan dengan total pembiayaan tumbuh 9,4% atau setara Rp12,9 triliun, transportasi ramah lingkungan tumbuh 36,5% atau setara Rp10,3 triliun, serta pengelolaan SDA hayati dan penggunaan lahan berkelanjutan yang tumbuh 3,8% atau setara Rp115,7 triliun. Sementara itu, penyaluran pembiayaan pada sektor sosial pada sektor UMKM tumbuh 4,5% atau setara Rp140,1 triliun. [OJK F.3]

Dengan menjaga keselarasan terhadap kebijakan dan peta jalan pemerintah, Bank Mandiri berupaya membangun rantai nilai yang lebih solid dan terintegrasi sehingga pertumbuhan portofolio hijau, yang kini mencapai Rp166,2 triliun, dapat memberikan kontribusi nyata bagi transformasi ekonomi Indonesia yang lebih tangguh, inklusif, dan berkelanjutan.

[1] Rencana Usaha Penyediaan Tenaga Listrik (RUPTL) PT PLN (Persero) 2025 - 2034

## Strategi untuk Mencapai Target Keberlanjutan

Dalam perjalanan mencapai target keberlanjutan, Bank Mandiri menyadari pentingnya upaya penguatan fondasi tata kelola dan manajemen risiko. Di tengah perubahan ekonomi global dan dinamika iklim yang kian kompleks, kemampuan untuk melihat risiko secara jangka panjang menjadi penentu ketahanan perusahaan. Karena itu, kami memperkuat kerangka pengelolaan risiko keberlanjutan agar mampu mengantisipasi dampak lingkungan, sosial, dan transisi energi terhadap portofolio serta sektor-sektor yang kami layani. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap keputusan strategis membawa Bank Mandiri lebih dekat pada tujuan keberlanjutan jangka panjang perusahaan.

Peningkatan kualitas data LST menjadi elemen kunci dalam mendukung langkah tersebut. Data yang akurat, terintegrasi, dan transparan memberikan dasar yang kuat dalam menilai risiko, merumuskan strategi, serta mengukur kemajuan kami secara objektif. Sepanjang 2025, kami terus memperbaiki tata kelola data dan meningkatkan keandalan informasi yang kami gunakan sebagai landasan dalam menetapkan arah bisnis dan pembiayaan yang bertanggung jawab. Sejalan dengan tuntutan global, Bank Mandiri juga mulai menyelaraskan proses pengungkapan dengan IFRS (IFRS S1 dan S2) yang di Indonesia diadopsi menjadi Pernyataan Standar Pengungkapan Keberlanjutan (PSPK 1 dan 2) yang mengedepankan empat pilar—tata kelola, strategi, manajemen risiko, serta metrik dan target.

Penguatan peran komite, integrasi isu iklim ke dalam strategi perusahaan, serta pengembangan indikator yang lebih terukur merupakan langkah penting agar Bank Mandiri semakin siap memasuki standar pelaporan yang lebih maju dan kredibel. Sejalan dengan kerangka PSPK 2, Bank Mandiri telah menerapkan *climate risk management & scenario analysis* secara menyeluruh (100%) pada portofolionya untuk menilai potensi dampak risiko fisik dan transisi, menguji ketahanan strategi bisnis, serta memastikan bahwa pengambilan keputusan pembiayaan dan manajemen risiko didukung oleh analisis yang komprehensif dan berbasis data.

## Pencapaian Kinerja Keberlanjutan

Tahun 2025 menandai era baru bagi Bank Mandiri sebagai bank nasional yang tidak hanya fokus pada pertumbuhan, tetapi juga diakui secara internasional atas performa keberlanjutannya. Hal ini tecermin dari peningkatan peringkat LST Bank Mandiri oleh MSCI, dari BBB menjadi AA pada Mei 2025—memposisikan Bank Mandiri sebagai pemimpin LST di Indonesia. Selain itu, evaluasi Sustainalytics pada Agustus 2025 mencatat perbaikan signifikan skor risiko LST Bank Mandiri menjadi 9,5, yang menempatkan Bank Mandiri ke dalam kategori *Negligible Risk* dan menjadi salah satu bank dengan kinerja LST terbaik di ASEAN. Capaian ini merupakan hasil dari penerapan strategi keberlanjutan yang konsisten dan terarah, yang kami jalankan secara menyeluruh melalui tiga pilar keberlanjutan: (1) *Sustainable Banking*, (2) *Sustainable Operation*, dan (3) *Sustainability Beyond Banking*.

## *Sustainable Banking*

Pada pilar *Sustainable Banking*, Bank Mandiri terus memperkukuh posisinya sebagai pemimpin pasar pembiayaan hijau di Indonesia. Kami melihat bahwa percepatan transisi menuju ekonomi rendah karbon memerlukan lembaga keuangan yang tidak hanya menyediakan pendanaan, tetapi juga memastikan bahwa pendanaan tersebut selaras dengan prinsip tata kelola yang kuat dan manajemen risiko iklim yang matang.

Sepanjang 2025, portofolio pembiayaan berkelanjutan Bank Mandiri mencatat peningkatan signifikan, dengan total pembiayaan mencapai Rp315,8 triliun. Nilai pembiayaan tersebut terdiri atas pembiayaan hijau sebesar Rp166,2 triliun dan pembiayaan sosial sebesar Rp149,6 triliun. Pertumbuhan ini sejalan dengan peningkatan kualitas portofolio rendah karbon, yang tecermin dari penurunan emisi pembiayaan (*financed emissions*) sebesar 12,4% dibandingkan tahun sebelumnya. Perbaikan ini merupakan hasil dari strategi transisi yang lebih terarah, termasuk peningkatan eksposur kepada sektor energi terbarukan dan pembiayaan transisi yang membantu nasabah intensif karbon untuk menurunkan profil emisinya secara bertahap dan terukur.

Sejalan dengan komitmen kami untuk mendukung transisi menuju ekonomi rendah karbon, Bank Mandiri juga secara konsisten mengembangkan instrumen pendanaan berkelanjutan. Sejak 2021, kami telah menerbitkan *Sustainability Bond* senilai USD300 juta dan ESG *Repo* sebesar USD500 juta sebagai kombinasi pendanaan hijau dan sosial. Pada 2023, kami melanjutkan langkah ini melalui penerbitan *Green Bonds* Tahap I senilai Rp5 triliun yang dialokasikan untuk sektor energi terbarukan dan pertanian berkelanjutan. Pada 2025, kami berhasil menerbitkan *Green Bond* Tahap II senilai Rp5 triliun dengan tingkat *oversubscription* 2,55 kali. Selain itu, pada Desember 2025 kami juga menerbitkan *Sustainability Bond* IDR Tahap I senilai Rp5 triliun yang mengalami *oversubscription* 3,10 kali. Pencapaian ini mencerminkan tingginya kepercayaan investor terhadap strategi keberlanjutan dan pengelolaan risiko iklim Bank Mandiri.

Kami juga memperkuat pendekatan berbasis ekosistem dengan memanfaatkan kedalaman relasi kami dengan nasabah korporasi untuk mendorong transformasi di dalam rantai nilai mereka. Dengan cara ini, keberlanjutan tidak hanya terjadi pada nasabah inti, tetapi juga menjalar ke pemasok, pelaku UMKM, hingga komunitas yang menjadi bagian dari ekosistem bisnis nasional. Pada saat yang sama, kami terus menghadirkan sejumlah inovasi produk, di antaranya *green mortgage*, pembiayaan kendaraan listrik, dan pinjaman terkait keberlanjutan; untuk mendorong peningkatan aspek keberlanjutan bagi nasabah dan masyarakat.

Seiring dengan perluasan inovasi produk dan penguatan ekosistem bisnis, kami memastikan pertumbuhan pembiayaan Bank Mandiri tetap dijalankan secara pruden dan berkelanjutan melalui integrasi aspek LST ke dalam kerangka manajemen risiko. *Industry Acceptance Criteria* (IAC) menjadi landasan awal untuk memastikan keselarasan sektor usaha dengan arah keberlanjutan Perseroan. Selanjutnya, penerapan *Environmental and Social Risk Management* (ESRM) memperkuat pengelolaan risiko lingkungan dan sosial secara proaktif, yang didukung oleh *Environmental and Social Compliance Checklist* (ESCC) untuk memastikan kepatuhan debitur terhadap ketentuan yang berlaku.

## *Sustainable Operation*

Pada pilar *Sustainable Operation*, Bank Mandiri mencatat kemajuan yang berarti dalam perjalanan menuju *Net Zero Emission in Operation* pada 2030. Melalui *Digital Carbon Tracking* yang dapat diakses secara publik, kami memantau secara berkala emisi *Scope* 1 dan 2, baik dari sisi total maupun intensitas per pegawai. Hingga akhir 2025, total emisi operasional berhasil ditekan sekitar 32% dibandingkan *baseline* 2019. Capaian ini didukung oleh penguatan infrastruktur hijau, termasuk 3 gedung tersertifikasi *green building*, 870 unit panel surya, 521 unit kendaraan listrik dan *hybrid* operasional, serta 31 unit *charging station* yang menjadi bagian penting dari *roadmap* pengurangan emisi kami.

Komitmen pada operasi berkelanjutan kami wujudkan melalui tiga fokus utama: *Achieving NZE in Operation, Broaden Equality & Diversity*, dan *Leading Practice in Data Privacy & Security*. Dari sisi keberagaman, perempuan mencakup 46% pada tingkat manajerial dan 52% dari total pegawai Bank Mandiri, mencerminkan organisasi yang semakin inklusif. Di saat yang sama, kami menjaga kepercayaan nasabah dan pemangku kepentingan dengan menerapkan standar tinggi privasi dan keamanan data, termasuk penguatan kapabilitas pemantauan, respons insiden siber, serta perbaikan berkelanjutan atas proses dan infrastruktur pengamanan informasi. Dengan fondasi ini, Direksi meyakini bahwa Bank Mandiri menjalankan operasional yang kian efisien, rendah emisi, inklusif, dan andal.

## *Sustainability Beyond Banking*

Melalui pilar *Sustainability Beyond Banking*, Bank Mandiri memiliki komitmen "*Catalyzing Multiple Growth for Social Impact to Achieve SDGs*" dengan mempercepat inklusi keuangan digital dan memperkuat program sosial yang terarah bagi masyarakat.

Kami mengusung inisiatif *Empowering Digipreneurship in Society* dengan memanfaatkan teknologi sebagai *enabler* utama. Selain Livin' by Mandiri, kami mengembangkan Livin' *Merchant* untuk membuka akses layanan dan literasi keuangan bagi pelaku UMKM di seluruh Indonesia. Hingga Desember 2025, sekitar 63% dari 3,13 juta pengguna Livin' *Merchant* berasal dari wilayah *non-urban*, menegaskan bahwa transformasi digital Bank Mandiri menjangkau pelaku usaha di berbagai pelosok dan membantu mereka naik kelas dalam ekosistem ekonomi digital.

Komitmen sosial tersebut diperkuat melalui program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) yang terintegrasi dengan prioritas keberlanjutan Perseroan. Sepanjang 2025, Bank Mandiri menyalurkan sekitar Rp251,1 miliar dana TJSL melalui empat pilar, yaitu sosial, lingkungan, ekonomi, serta hukum dan tata kelola dengan 1.174 program di 12 wilayah kerja. Berbagai program kami rancang secara spesifik untuk menjawab kebutuhan komunitas, memperkuat ketahanan sosial dan ekonomi, sekaligus memastikan pertumbuhan Bank Mandiri berjalan seiring dengan peningkatan kesejahteraan masyarakat Indonesia secara berkelanjutan.



# Penutup

Direksi meyakini bahwa keberlanjutan merupakan elemen fundamental dalam menjaga ketahanan bisnis dan menciptakan nilai jangka panjang. Melalui tata kelola yang solid, strategi yang adaptif, dan eksekusi yang disiplin, Bank Mandiri akan terus memperkuat perannya dalam pembangunan ekonomi Indonesia. Terima kasih kami sampaikan kepada pemerintah, regulator, pemegang saham, nasabah, mitra usaha, serta seluruh Mandirian atas dukungan dan kepercayaan yang diberikan. Bersama, kita melangkah menuju masa depan ekonomi Indonesia yang lebih tangguh, inklusif, dan berkelanjutan.

Salam Hangat,
Atas nama Direksi,

**Riduan**
Direktur Utama



# Tanggung Jawab Pelaporan Keberlanjutan 2025 [GRI 2-14]

## Surat Pernyataan Anggota Direksi Tentang Tanggung Jawab Atas Laporan Keberlanjutan 2025 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Kami yang bertanda tangan di bawah ini telah mengulas dan menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Keberlanjutan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk tahun 2025 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi Laporan Keberlanjutan perusahaan.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, Maret 2026

**Direksi**

**Riduan**
Direktur Utama

**Henry Panjaitan**
Wakil Direktur Utama

**Timothy Utama**
Direktur Operations

**Eka Fitria**
Direktur Human Capital & Compliance

**Danis Subyantoro**
Direktur Risk Management

**Totok Priyambodo**
Direktur Commercial Banking

**Mochamad Rizaldi**
Direktur Corporate Banking

**Saptari**
Direktur Consumer Banking

**Ari Rizaldi**
Direktur Treasury & International Banking

**Novita Widya Anggraini**
Direktur Finance & Strategy

**Jan Winston Tambunan**
Direktur Network & Retail Funding

**Sunarto**
Direktur Information Technology

## Surat Pernyataan Anggota Dewan Komisaris Tentang Tanggung Jawab Atas Laporan Keberlanjutan 2025 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Kami yang bertanda tangan di bawah ini telah mengulas dan menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Keberlanjutan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk tahun 2025 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi Laporan Keberlanjutan perusahaan.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, Maret 2026

**Dewan Komisaris**



**Zulkifli Zaini**
Komisaris Utama/
Komisaris Independen



**M. Rudy Salahuddin Ramto**
Wakil Komisaris Utama



**Muhammad Yusuf Ateh**
Komisaris



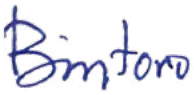
**Luky Alfirman**
Komisaris



**Yuliot**
Komisaris



**Mia Amiati**
Komisaris Independen



**B. Bintoro Kunto Pardewo**
Komisaris Independen

# Profil Bank Mandiri

## Informasi Perseroan [GRI 2-1] [OJK C.2, C.3, C.4]

### Nama Perusahaan

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

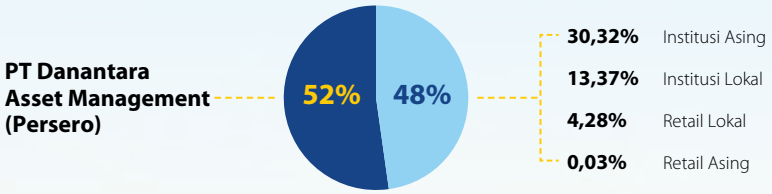
### Bidang Usaha

Perbankan

### Bentuk Legal

Perseroan Terbatas

### Kepemilikan Saham




### Lokasi Kantor Pusat

**Menara Mandiri 1,** Jl. Jenderal Sudirman Kav 54-55 Jakarta 12190 Indonesia

### Lokasi Operasional

**Dalam negeri:** Seluruh provinsi di Indonesia

**Luar negeri:** Singapura, Malaysia, Hong Kong, Timor Leste, Republik Rakyat Cina, Inggris, dan Cayman Islands

### Telepon

(021) 5265045

### Faksimili

(021) 5274477, 527557

### Situs Web

www.bankmandiri.co.id

### Pusat Panggilan

14000 - (021) 52997777

### Email Perusahaan

**Corporate Communications:** corporate.communication@bankmandiri.co.id

**Investor Relation:** ir@bankmandiri.co.id

# Visi dan Misi [OJK C.1]

## VISI

**Visi jangka panjang Bank Mandiri pada 2025-2029 adalah**
**Menjadi Institusi Keuangan Terbaik di Asia Tenggara**
***"The Best Financial Institution in Southeast Asia"***

Aspirasi tersebut memiliki makna bahwa Bank Mandiri ingin menjadi yang terbaik bagi seluruh pemangku kepentingan, baik dari sisi nasabah, karyawan, pemegang saham, masyarakat dan lingkungan, serta regulator.

Bank Mandiri berkomitmen untuk memberikan layanan nasabah terbaik yang diakui di tingkat regional dengan tetap mengutamakan peran sebagai katalisator pertumbuhan ekonomi nasional.

## MISI

**"Memberikan solusi keuangan terintegrasi dan inovatif yang berbasis teknologi dengan pelayanan unggul serta berfokus pada kepuasan pelanggan, inklusi keuangan dan peningkatan nilai bagi pemegang saham, guna mendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia yang kompetitif di tingkat global".**

Untuk mendukung visinya, Bank Mandiri berupaya untuk memfasilitasi dengan baik seluruh kepentingan *stakeholder* sebagai berikut:

1. Nasabah: Bank Mandiri berkomitmen menjadi mitra finansial terpercaya dengan solusi inovatif, memperkuat layanan untuk memimpin pasar dan tetap relevan di industri keuangan.
2. Karyawan: Bank Mandiri bertekad menciptakan lingkungan kerja yang inspiratif dan progresif, dengan program pengembangan terarah untuk mendukung pertumbuhan karyawan dan kontribusi maksimal.
3. Pemegang Saham: Bank Mandiri berkomitmen menciptakan nilai berkelanjutan bagi pemegang saham melalui pertumbuhan yang sehat, dengan fokus pada RoE, PBV, dan kapitalisasi pasar yang terus meningkat, menjadikannya simbol kredibilitas dan kekuatan finansial di industri perbankan.
4. Masyarakat dan Lingkungan: Bank Mandiri berkomitmen pada *Net Zero Emission* dan inisiatif sosial berkelanjutan untuk mendukung lingkungan, masyarakat, dan pengelolaan perusahaan yang sehat.
5. Regulator: Bank Mandiri menerapkan tata kelola unggul dan prinsip kehati-hatian untuk menjadi lembaga terpercaya di mata regulator, dengan kinerja stabil dan peringkat memuaskan.

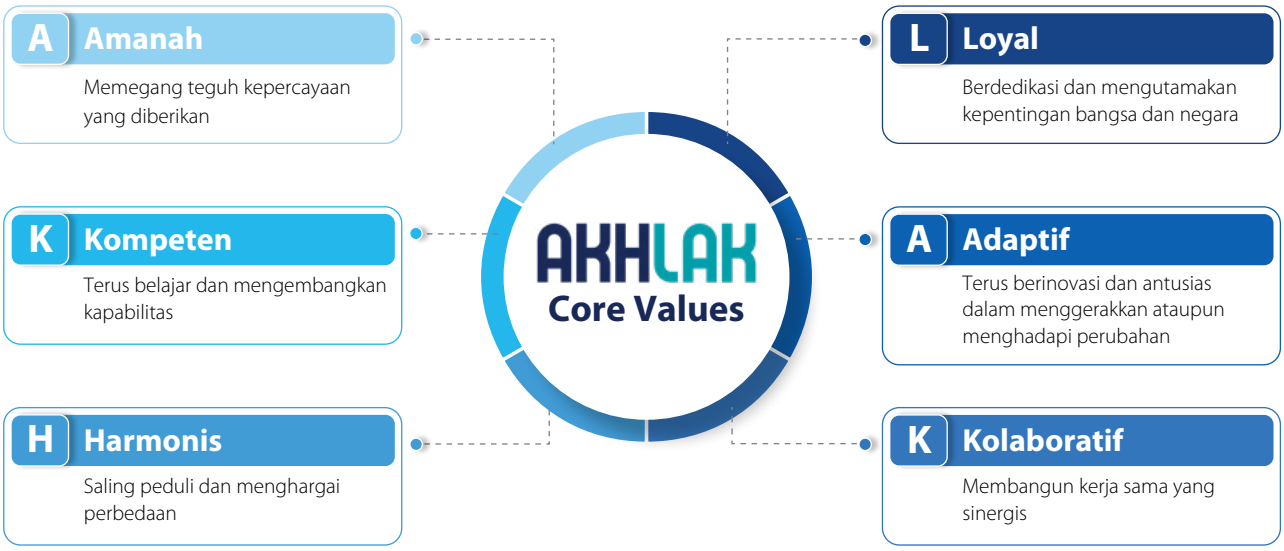
### REVIU VISI DAN MISI OLEH DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Untuk memastikan keselarasan Visi dan Misi Bank Mandiri dengan operasional yang berjalan, Bank Mandiri secara rutin melakukan tinjauan terhadap Visi dan Misinya. Visi dan Misi Perseroan telah dibahas dan disetujui oleh Direksi dan Dewan Komisaris. Visi dan Misi baru telah dirumuskan seiring dengan penyusunan *Corporate Plan* Bank Mandiri 2025-2029, yang tetap menekankan tujuan utama Bank Mandiri, yaitu "Spirit Memakmurkan Negeri." Visi dan Misi baru ini juga telah dimasukkan ke dalam Rencana Bisnis Bank untuk periode 2025-2027.

# Budaya Perusahaan [GRI 2-23] [OJK F.1]

Sejak tahun 2020, seluruh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) diwajibkan untuk mengimplementasikan nilai-nilai utama yang dikenal sebagai AKHLAK. Kewajiban ini merujuk pada Surat Edaran Menteri BUMN Nomor: SE 7/MB/07/2020 yang diterbitkan pada 1 Juli 2020 tentang Nilai-Nilai Utama (*Core Values*) Sumber Daya Manusia di BUMN.

## Nilai-nilai Utama (*Core Values*) AKHLAK dan 18 Panduan Perilaku Bank Mandiri:




### Amanah

Memegang teguh kepercayaan yang diberikan. Panduan perilaku nilai "Amanah":
- Memenuhi janji dan komitmen;
- Bertanggung jawab atas tugas, keputusan, dan tindakan yang dilakukan;
- Berpegang teguh kepada nilai moral dan etika.

### Loyal

Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara. Panduan perilaku nilai "Loyal":
- Menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN, dan negara;
- Rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar;
- Patuh kepada pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika.

### Kompeten

Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas. Panduan perilaku nilai "Kompeten":
- Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah;
- Membantu orang lain belajar;
- Menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik.

### Adaptif

Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan. Panduan perilaku nilai "Adaptif":
- Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik;
- Terus-menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi;
- Bertindak proaktif.

### Harmonis

Saling peduli dan menghargai perbedaan. Panduan perilaku nilai "Harmonis":
- Menghargai setiap orang, apa pun latar belakangnya;
- Suka menolong orang lain;
- Membangun lingkungan kerja yang kondusif.

### Kolaboratif

Membangun kerja sama yang sinergis. Panduan perilaku nilai "Kolaboratif":
- Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi;
- Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah;
- Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.

Bank Mandiri menjadikan AKHLAK sebagai landasan utama dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Nilai ini diterapkan melalui berbagai strategi dan inisiatif *Human Capital* untuk membentuk karakter karyawan sebagai *Strategic Business Leader* yang Ber-AKHLAK dan mampu bersaing di tingkat global. Penerapan nilai tersebut juga memperkuat posisi Bank Mandiri sebagai produsen talenta (*talent factory*) yang mendukung peran BUMN sebagai motor penggerak pertumbuhan ekonomi dan akselerator kesejahteraan sosial (*social welfare*).

Sebagai perusahaan BUMN, Bank Mandiri telah mengintegrasikan nilai-nilai utama AKHLAK ke dalam program-program budaya yang dirancang untuk mengubah pola pikir dan perilaku karyawan. Nilai-nilai utama AKHLAK diterapkan dalam aktivitas kerja sehari-hari dengan tujuan membentuk karakter karyawan yang tangguh. Hal ini sejalan dengan upaya Bank Mandiri dalam mewujudkan *Employee Value Proposition* (EVP), yaitu Belajar, Bersinergi, Bertumbuh, dan Berkontribusi untuk Indonesia.

## ***Employee Value Proposition*** **(EVP)**

**Belajar**

Memberikan pemahaman dalam rangka memperoleh/menguatkan pengetahuan, perilaku, keterampilan, atau nilai-nilai baru yang berbeda.

**Bersinergi**

Memberikan pemahaman untuk bekerja sama dan berkolaborasi demi kepentingan perusahaan dalam rangka mencapai visi dan misi.

**Bertumbuh**

Memberikan pemahaman untuk terus berkembang, baik secara personal maupun profesional.

**Berkontribusi untuk Indonesia**

Memberikan pemahaman untuk memiliki kontribusi dan andil, serta memberikan makna dan manfaat bagi Indonesia.



# Skala dan Jaringan Operasional [OJK C.3]

## Entitas Anak



**Indonesia**

1. PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI)
2. PT Bank Mandiri Taspen (Bank Mantap)
3. PT Mandiri Tunas Finance (MTF)
4. PT Mandiri Utama Finance (MUF)
5. PT AXA Mandiri Financial Services (AXA Mandiri)
6. PT Mandiri Sekuritas (Mansek)
7. PT Mandiri Capital Indonesia (MCI)



**Malaysia**

8. Mandiri International Remittance Sdn. Bhd. (MIR)

9. Bank Mandiri (Europe) Limited London



**Inggris**

## Entitas Cucu

Bank Mandiri memiliki 4 (empat) entitas yang merupakan Cucu & Cicit yang dimiliki dari Entitas Anak.



**Indonesia**

- PT Mandiri Manajemen Investasi (MMI)
- PT Mitra Transaksi Indonesia (MTI)



**Singapura**

- Mandiri Securities Pte. Ltd. (MSPL)
- Mandiri Investment Management Pte. Ltd. (MIMS)

# Wilayah Operasional [GRI 2-6] [OJK C.3]

## Kantor Dalam Negeri

**REGION I**
**SUMATERA 1**

**Alamat:**
Jl. Pulau Pinang No. 1, Medan 20111
**Telp:**
(061) 43000200
**Faks:**
(061) 4153273

- 15 Kantor Cabang
- 184 Kantor Cabang Pembantu
- 248 ATM

**REGION II**
**SUMATERA 2**

**Alamat:**
Jl. Kapten A. Rivai No. 1008, Palembang 30135
**Telp:**
(0711) 5229300
**Faks:**
-

- 14 Kantor Cabang
- 200 Kantor Cabang Pembantu
- 195 ATM

**REGION IX**
**KALIMANTAN**

**Alamat:**
Jl. Lambung Mangkurat No. 3, Banjarmasin 70111
**Telp:**
(0511) 3365767, 3365770
**Faks:**
-

- 12 Kantor Cabang
- 115 Kantor Cabang Pembantu
- 207 ATM

**REGION X | SULAWESI**
**DAN MALUKU**

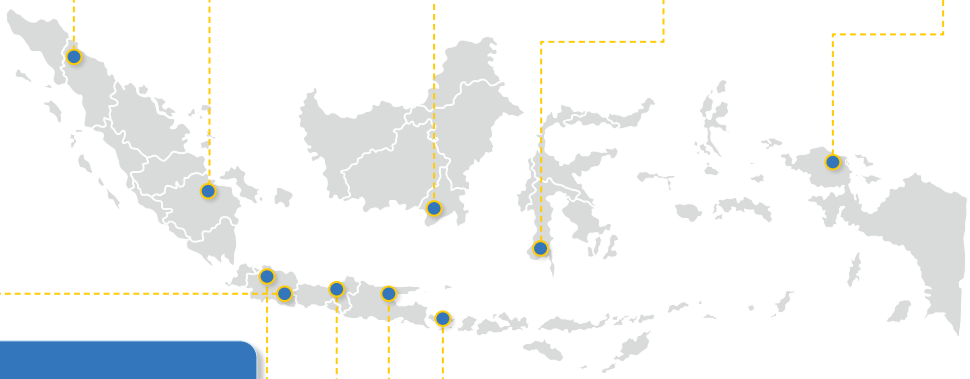
**Alamat:**
Jl. R.A. Kartini No. 12-14, Makassar 90111
**Telp:**
(0411) 3629096, 3629097, 3634811, 3633013
**Faks:**
(0411) 3629095, 3650367

- 19 Kantor Cabang
- 161 Kantor Cabang Pembantu
- 182 ATM

**REGION XII**
**PAPUA**

**Alamat:**
Jl. Dr. Sutomo No.1, Jayapura 99111
**Telp:**
(0967) 537081, 537183-4, 537189
**Faks:**
(0967) 537181

- 10 Kantor Cabang
- 34 Kantor Cabang Pembantu
- 73 ATM



**REGION VI | JAWA 1**

**Alamat :** Jl. Soekarno Hatta No. 486, Bandung 40266
**Telp :** (022) 7506242, 7511878
**Faks :** (022) 7505810

- 9 Kantor Cabang
- 189 Kantor Cabang Pembantu
- 301 ATM

**REGION III**
**JAKARTA 1**

**Alamat:**
Jl. Daan Mogot Jakarta Barat 11460
**Telp:**
(021) 30723777-8
**Faks:**
-

- 12 Kantor Cabang
- 197 Kantor Cabang Pembantu
- 579 ATM

**REGION IV**
**JAKARTA 2**

**Alamat:**
Jl. Kebon Sirih No. 83, Jakarta Pusat 10340
**Telp:**
(021) 39833036
**Faks:**
-

- 11 Kantor Cabang
- 186 Kantor Cabang Pembantu
- 483 ATM

**REGION V**
**JAKARTA 3**

**Alamat:**
Jl. Jend. Sudirman Kav. 54-55, Jakarta Selatan 12190
**Telp:**
(021) 5267337
**Faks:**
(021) 5267371, 5267365

- 8 Kantor Cabang
- 157 Kantor Cabang Pembantu
- 452 ATM

**REGION VII**
**JAWA 2**

**Alamat:**
Jl. Pemuda No. 73 Semarang 50139
Telp:
(024) 3520484, 3520486
**Faks:**
(024) 3520485

- 11 Kantor Cabang
- 219 Kantor Cabang Pembantu
- 328 ATM

**REGION VIII**
**JAWA 3**

**Alamat:**
Jl. Basuki Rahmat No. 2-4, Surabaya 60271
**Telp:**
(031) 599205001
**Faks:**
-

- 13 Kantor Cabang
- 232 Kantor Cabang Pembantu
- 462 ATM

**REGION XI**
**BALI DAN NUSA TENGGARA**

**Alamat:**
Jl. Surapati No. 15-17, Denpasar 80238
**Telp:**
(0361) 236118
**Faks:**
(0361) 224077, 261453, 235924

- 5 Kantor Cabang
- 101 Kantor Cabang Pembantu
- 133 ATM

## Kantor Luar Negeri

### BANK MANDIRI HONG KONG

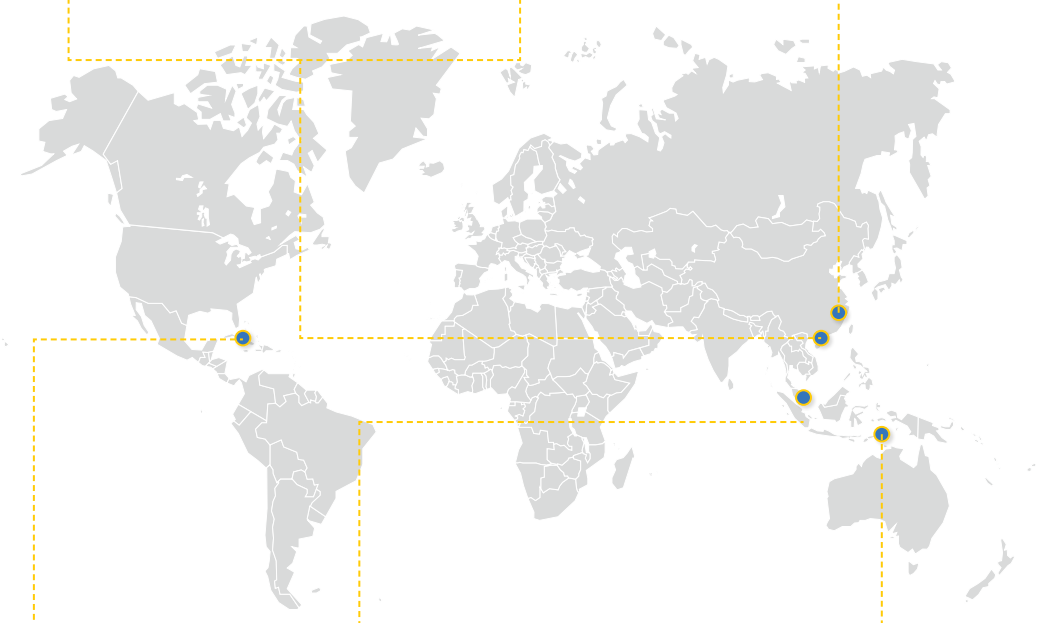
**Alamat:**
7th Floor Far East Finance Centre 16, Harcourt Road, Hong Kong
**Telp:**
+852-2881-3632
**Faks:**
+852-2529-8131, +852-2811-0735
**Situs web:**
www.bankmandirihk.com
**SWIFT Code:**
BMRIHKHH

### REMITTANCE OFFICE HONG KONG

**Alamat:**
Shop 3. G/F. Keswick Court 3 Keswick Street, Causeway Bay, Hong Kong
**Telp:**
+852-2881-6650
**Faks:**
+852-2881-5386

### BANK MANDIRI SHANGHAI

**Alamat:**
Room 4101, Shanghai Tower No. 501, Yin Cheng Zhong Road, Pudong New District, Shanghai 200120, People's Republic of China
**Telp:**
+86-21-2033-2625, +86-21-2028-2806, +86-21-5037-2509
**Faks:**
+86-21-5037-2707, +86-21-5037-2547
**SWIFT Code:**
BMRICNSH



### BANK MANDIRI CAYMAN ISLANDS

**Alamat:**
Cardinal Plaza 3rd Floor, #30 Cardinal Avenue.
PO BOX 10198, Grand Cayman KY 1 – 1002 Cayman Islands
**Telp:**
+1-345-945-8891
**Faks:**
+1-345-945-8892
**SWIFT Code:**
BMRIKYKY

### BANK MANDIRI SINGAPURA

**Alamat:**
12 Marina View,
#19-01 Asia Square Tower 2,
Singapore 018961
**Telp:**
+65-6213-5688,
+65-6213-5680
**Faks:**
+65-6844-9833,
+65-6844-9808
**Situs web:**
www.ptbankmandiri.com.sg
**SWIFT Code:**
BMRISGSG

### BANK MANDIRI DILI, TIMOR LESTE

**Alamat:**
25 Rua de Abril No. 10 Colmera, Dili, Timor Leste
Telp:
+670-331-7777,
+6221-526-3769,
+6221-527-1222
**Faks:**
+670-331-7190, +670-331-7444,
+6221-252-1652, +6221-526-3572

### BANK MANDIRI DILI, TIMOR PLAZA, TIMOR LESTE

**Alamat:**
Timor Plaza – Unit #/Unidade No. #203; 233; 204; 230; 231; 232
Jl. Nicolau Lobato. Comoro, Dili, Timor Leste
**Telp:**
+670-7307-7777

## Entitas Anak di Luar Wilayah Indonesia



**BANK MANDIRI (EUROPE) LIMITED LONDON**

**Alamat:**
2nd Floor, 4 Thomas More Square, Thomas More Street London, E1W 1 YW, United Kingdom
**Telp:**
+44-207-553-8688
**Faks:**
+44-207-553-8599
**Situs web:**
www.bkmandiri.co.uk
**SWIFT Code:**
BMRIGB2L



**MANDIRI INTERNATIONAL REMITTANCE SDN BHD MALAYSIA**

**Alamat:**
Wisma MEPRO, Ground & Mezzanine Floor, 29 & 31 Jl. Sultan Azlan Shah, 51200 Kuala Lumpur
**Telp:**
+60192619200
**Situs web:**
www.mandiriremittance.com



# Keanggotaan dalam Asosiasi [GRI 2-28] [OJK C.5]

Bank Mandiri menjadi anggota beberapa asosiasi industri yang memiliki relevansi strategis dengan bisnis yang dijalankan. Keanggotaan ini bertujuan agar Perseroan dapat terus memantau perkembangan terbaru, terutama di sektor perbankan, serta berperan aktif dalam meningkatkan pemahaman dan keahlian di industri tersebut. Namun, Bank Mandiri tidak memberikan kontribusi finansial selain untuk membayar biaya keanggotaan reguler.

Bank Mandiri bergabung dalam asosiasi-asosiasi berikut ini:

| Nama Asosiasi | Posisi di Asosiasi (Anggota/Pengurus) | Lingkup |
|---|---|---|
| Asosiasi Emiten Indonesia (AEI) | Anggota | Nasional |
| Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP) | Pengurus | Nasional |
| Perhimpunan Bank Nasional (PERBANAS) | Pengurus | Nasional |
| Himpunan Bank Milik Negara (HIMBARA) | Anggota | Nasional |
| Ikatan Bankir Indonesia (IBI) | Anggota | Nasional |
| Lembaga Alternatif Penyelesaian Sektor Jasa Keuangan (LAPS SJK) | Anggota | Nasional |
| Bank Association for Risk Management (BARA) | Pengurus | Nasional |
| World Economic Forum (WEF) | Anggota | Internasional |
| APEC Business Advisory Council (ABAC) | Anggota | Asia Pasifik |
| Perkumpulan Chief Information Officer Indonesia (ICIO) | Pengurus | Nasional |
| Forum Human Capital Indonesia (FHCI) | Pengurus | Nasional |
| Indonesia Foreign Exchange Market Committee (IFEMC) | Pengurus | Nasional |
| Inisiatif Keuangan Berkelanjutan Indonesia (IKBI) | Pengurus | Nasional |
| Association Cambiste International - Financial Markets Association (ACI FMA) Indonesia | Pengurus dan Anggota | Nasional |
| Himpunan Pedagang Surat Utang (HIMDASUN) | Pengurus dan Anggota | Nasional |
| Forum Komunikasi Kearsipan Perbankan (FKKP) | Anggota | Nasional |
| Asosiasi Arsiparis Indonesia (AAI) | Pengurus dan Anggota | Nasional |
| Indonesia Contact Center Association (ICCA) | Internal Keanggotaan | Nasional |
| International Council of Museums (ICOM) | Anggota | Internasional |
| Asosiasi Museum Indonesia (AMI) | Anggota | Nasional |
| Asosiasi Museum Daerah (AMIDA) | Pengurus dan Anggota | Nasional |
| International Chamber of Commerce (ICC) Indonesia | Pengurus | Internasional |
| Asosiasi Bank Agen Penjual Efek Reksa Dana Indonesia (ABAPERDI) | Pengurus | Nasional |
| Asosiasi Bank Kustodi Indonesia | Pengurus | Nasional |
| Asosiasi Wali Amanat Indonesia | Anggota | Nasional |
| Forum Human Capital Perbankan Indonesia | Pengurus | Nasional |

# Tentang Laporan

Laporan ini menguraikan komitmen Bank Mandiri dalam mewujudkan misi keuangan berkelanjutan melalui pengembangan bisnis, produk, dan layanan keuangan yang inovatif. Selain itu, laporan ini menggambarkan langkah strategis Bank Mandiri dalam mendukung pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) melalui implementasi kinerja yang terukur dalam aspek keberlanjutan lingkungan, sosial, dan tata kelola (LST) sepanjang tahun 2025.

## Periode Pelaporan [GRI 2-3, 2-4, 2-6] [OJK C.6]

Laporan ini menyajikan informasi terkait operasional Perseroan di seluruh Indonesia selama periode 1 Januari–31 Desember 2025 dan merupakan kelanjutan dari Laporan Keberlanjutan 2024 yang diterbitkan pada Maret 2025. Periode pelaporan finansial Bank Mandiri juga mengikuti periode yang sama, yaitu 1 Januari–31 Desember 2025. Laporan ini diterbitkan secara tahunan dan terdapat penyajian kembali informasi yang telah disajikan pada laporan sebelumnya. Selama tahun pelaporan, tidak terdapat perubahan organisasi yang signifikan.

## Standar Pelaporan [OJK G.4]

Laporan Keberlanjutan Bank Mandiri disusun dengan mengacu pada berbagai kebijakan yang mendukung penerapan prinsip-prinsip keberlanjutan. Standar pelaporan yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik;
2. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (SEOJK) Nomor 16/SEOJK.04/2021 tentang Bentuk dan Isi Laporan Tahunan Emiten atau Perusahaan Publik;
3. Standar Global Reporting Initiative (GRI) 2021;
4. Sustainability Accounting Standard Board (SASB);
5. Sustainable Banking Assessment (SUSBA) Environmental, Social, and Governance (ESG) Integration Pillars dari World Wide Fund for Nature (WWF);
6. Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD).

Laporan ini juga disusun berdasarkan *early adoption* (*bank only*) atas IFRS S1 dan S2 yang di Indonesia diadopsi menjadi PSPK 1 dan 2.

## Batasan Pelaporan [GRI 2-2]

Data dan informasi terkait aspek lingkungan dan sosial mencakup PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, mulai dari kantor pusat hingga seluruh kantor kantor operasional, tanpa melibatkan entitas anak dan cucu. Meskipun demikian, Bank Mandiri melakukan audit laporan keuangan secara terkonsolidasi dengan Entitas Anak, Cucu, dan Cicit.

# Peninjauan dan *Assurance* Independen [GRI 2-5, 2-14] [OJK G.1]

Bank Mandiri bertanggung jawab atas informasi LST beserta seluruh data pendukungnya. Laporan Keberlanjutan ini telah dikaji, disetujui, dan ditandatangani oleh seluruh Dewan Komisaris dan Direksi, sebagaimana tercantum pada Tanggung Jawab Pelaporan Keberlanjutan 2025. Langkah ini diambil untuk memastikan bahwa seluruh topik material yang disajikan dalam laporan ini telah disampaikan secara lengkap dan sesuai dengan isu-isu material Bank Mandiri.

Laporan Keberlanjutan ini juga telah melewati proses peninjauan internal melalui unit atau grup terkait yang relevan dan melalui proses *assurance* oleh pihak eksternal independen, yaitu PT Sucofindo, yang telah tersertifikasi standar *assurance* tingkat internasional AA1000AS v3. Pemilihan PT Sucofindo sebagai pihak independen untuk melakukan verifikasi didasarkan pada pertimbangan keahlian, reputasi, serta ketiadaan potensi benturan kepentingan dan hubungan bisnis dengan Bank Mandiri. Pemilihan pihak ketiga independen didelegasikan oleh Direksi kepada ESG Group mengacu pada Standar Prosedur Operasional (SPO) Procurement dan Petunjuk Teknis Operasional (PTO).

Cakupan *assurance* eksternal juga mencakup *Key Performance Indicators* (KPI) lingkungan dan sosial sebagaimana tercantum dalam lampiran *Independent Assurance Statement*.

# Kontak atas Laporan Keberlanjutan [GRI 2-3]

Pembaca dapat mengajukan permintaan informasi, saran, maupun masukan apa pun terkait dengan laporan keberlanjutan ini dengan menghubungi:

**esggroup@bankmandiri.co.id**

**Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36-38, Jakarta 12190 Indonesia**

**(021) 5265045**

**(021) 5374477, 5275577**

**www.bankmandiri.co.id/en/esg**

Halaman ini sengaja dikosongkan.

# Memperkuat Tata Kelola Perusahaan


**Tata Kelola Perusahaan** ..... **44**

- Prinsip Tata Kelola Perseroan
- Struktur Tata Kelola
- Efektivitas Penerapan Tata Kelola Perseroan
- Independensi Anggota Badan Tata Kelola
- Kompetensi dan Keberagaman Anggota Badan Tata Kelola
- Kebijakan dan Proses Nominasi dan Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi
- Kepemilikan Saham oleh Dewan Komisaris dan Direksi
- Manajemen Risiko

**Tata Kelola LST** ..... **70**

- Struktur Tata Kelola LST
- Struktur ESG Unit
- Tugas ESG Unit
- Pengawasan dan Evaluasi Tata Kelola LST
- Manajemen Risiko LST
- Keuangan Berkelanjutan

**Etika Bisnis** ..... **80**

- Kode Etik Perusahaan
- Pengawasan Terhadap Kepatuhan Kode Etik
- *Whistleblowing System*
- Kebijakan Anti-Kejahatan Keuangan
- Tata Kelola Perpajakan
- Keterlibatan Politik dan Lobi
- Tanggung Jawab Pemasok



# Tata Kelola Perusahaan

Struktur tata kelola Bank Mandiri didasarkan pada sistem dua tingkat (*two-tier system*), yang menetapkan pembagian tugas yang jelas untuk optimalisasi kinerja dan akuntabilitas. Dewan Komisaris bertugas sebagai badan pengawas tertinggi yang bertanggung jawab untuk memastikan kepatuhan menyeluruh terhadap peraturan, memberikan arahan strategis kepada Direksi, dan menjaga kepentingan pemegang saham, termasuk menjamin bahwa prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG) dan Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola (LST), serta menjamin bahwa prinsip-prinsip ini diterapkan secara komprehensif di seluruh tingkatan dan kegiatan Bank (*bankwide*). [IDX G-03]

Di sisi lain, Dewan Direksi memegang tanggung jawab kolektif dalam manajemen operasional harian Bank, berupaya mewujudkan visi dan misi Perseroan melalui perumusan dan pelaksanaan strategi, serta secara berkala melaporkan kinerja dan hasil tersebut kepada Dewan Komisaris, sesuai dengan amanat pemegang saham dan pemangku kepentingan.

## Prinsip Tata Kelola Perseroan [GRI 2-24]

Bank Mandiri berkomitmen untuk menerapkan prinsip GCG secara konsisten di seluruh proses bisnis dan kegiatan operasional pada setiap tingkatan. Prinsip-prinsip dasar GCG yang diimplementasikan Bank Mandiri mencakup:




Lebih lanjut, Bank Mandiri terus memperkuat dan mengembangkan penerapan GCG dengan menyelaraskan Prinsip Tata Kelola Perseroan dengan standar terbaru dari Komite Nasional Kebijakan Governansi (KNKG), yaitu Pedoman Umum Governansi Korporat Indonesia (PUG-KI) 2021. Berdasarkan pedoman KNKG terbaru, prinsip terbaru yang menjadi landasan pengembangan GCG Bank Mandiri adalah perilaku beretika, akuntabilitas, dan transparansi.

# Struktur Tata Kelola [GRI 2-9, 2-11, 2-12]

Struktur Tata Kelola Bank Mandiri dibentuk sesuai dengan ketentuan Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Pembentukan ini menetapkan pembagian fungsi dan tanggung jawab yang tegas antara Dewan Komisaris dan Direksi, untuk memastikan independensi dalam kepengurusan Perseroan sesuai dengan Anggaran Dasar dan regulasi yang berlaku.

# Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

RUPS merupakan organ tertinggi Perseroan yang memegang kewenangan yang tidak didelegasikan kepada Dewan Komisaris dan Direksi. RUPS berfungsi sebagai wadah penting bagi pemegang saham untuk memperoleh informasi komprehensif mengenai Perseroan, baik dari Dewan Komisaris maupun Direksi. RUPS Tahunan yang diadakan minimal setahun sekali, serta RUPS Luar Biasa yang dapat diselenggarakan setiap saat guna memfasilitasi pengambilan keputusan strategis yang diperlukan.

## Hak Pemegang Saham

Dalam struktur kepemilikan saham, Negara Republik Indonesia melakukan penambahan penyertaan modal negara ke dalam Danantara Asset Management (DAM) yang berasal dari pengalihan seluruh saham Seri B milik Negara Republik Indonesia pada Bank kepada DAM sebanyak 48.533.333.333 lembar saham Seri B. Setelah pengalihan seluruh saham Seri B milik Negara Republik Indonesia tersebut, Negara Republik Indonesia tetap memiliki 1 lembar saham Seri A Dwiwarna serta pengendalian terhadap Bank Mandiri. Kepemilikan saham Seri A Dwiwarna memberikan hak dan kewenangan khusus yang tidak dimiliki oleh pemegang saham lainnya, terutama dalam persetujuan atas keputusan-keputusan strategis Perseroan melalui RUPS, termasuk perubahan Anggaran Dasar, perubahan permodalan, pengangkatan dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris, serta pelaksanaan aksi korporasi material.

Hak-hak khusus tersebut secara substansial mencerminkan adanya kewenangan persetujuan khusus (*veto power*) atas keputusan strategis tertentu. Kewenangan ini berfungsi sebagai mekanisme pengamanan untuk memastikan bahwa setiap keputusan fundamental yang diambil tetap sejalan dengan kepentingan jangka panjang Perseroan, menjaga stabilitas pengendalian, serta mencegah perubahan struktur kepemilikan atau pengambilalihan yang berpotensi tidak selaras dengan arah dan tujuan strategis Perseroan.

Di sisi lain, Perseroan senantiasa berupaya memberikan perlakuan yang adil dan setara bagi seluruh pemegang saham serta pemangku kepentingan lainnya. Prinsip keadilan diwujudkan melalui penerapan keterbukaan informasi, kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta penyelenggaraan RUPS yang menjamin kesempatan yang sama bagi pemegang saham untuk menyampaikan pandangan dan menggunakan hak-haknya secara proporsional. [IDX G-08]

Selain itu, pemegang saham Seri A Dwiwarna juga memiliki hak untuk mengusulkan agenda RUPS, mengakses data dan dokumen Perseroan, serta mengajukan calon anggota Direksi dan Dewan Komisaris. Di luar mekanisme RUPS, tindakan tertentu Direksi yang memenuhi kriteria sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar juga diwajibkan untuk memperoleh persetujuan tertulis dari Dewan Komisaris dan pemegang saham Seri A Dwiwarna. Pengaturan ini memperkuat prinsip akuntabilitas dan kehati-hatian, sekaligus memastikan bahwa seluruh kebijakan strategis dijalankan dalam kerangka tata kelola yang kuat, berimbang, dan menjunjung kepentingan seluruh pemangku kepentingan.

# Dewan Komisaris

Dewan Komisaris, yang berfungsi sebagai Dewan Pengawas sebagaimana diatur dalam UU No. 40 Tahun 2007, bertanggung jawab untuk mengawasi dan memberikan arahan strategis kepada Direksi sesuai dengan Anggaran Dasar. Dewan Komisaris juga aktif memberikan nasihat kepada Direksi, meminta dan menelaah berbagai laporan Perseroan, serta mengesahkan laporan tahunan. Lebih lanjut, Dewan Komisaris memiliki tanggung jawab esensial dalam memastikan dan mengevaluasi penerapan LST di seluruh Bank Mandiri, meninjau laporan audit, dan menyampaikan pandangan atas pelaksanaan manajemen risiko.

Pada tahun 2025, Dewan Komisaris terdiri dari tujuh anggota yang memenuhi kriteria independensi yang ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan mencerminkan praktik tata kelola yang baik, dengan komposisi:

**Komisaris Independen**
**(*Independent Directors*)**

**3**

**Komisaris**
**(*Other Non-Executive Directors*)**

**4**

Dalam interaksi dengan pemegang saham, Dewan Komisaris berfungsi sebagai perantara strategis, memberikan rekomendasi terkait isu-isu krusial yang dihadapi oleh Perseroan. Seluruh anggota Dewan Komisaris telah memenuhi persyaratan uji kepatuhan dan kelayakan yang diterapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan, Dewan Komisaris Bank Mandiri tidak merangkap sebagai Direksi. Dalam melaksanakan tugasnya, Dewan Komisaris didukung oleh empat komite, yakni:

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

# Dewan Direksi

Dewan Direksi Bank Mandiri, yang berfungsi sebagai Dewan Pengelola, terdiri dari 12 anggota Manajemen Eksekutif yang dipimpin oleh seorang Direktur Utama dengan tanggung jawab vital dalam mengoordinasikan seluruh kegiatan Direksi. Direksi bertugas secara kolektif mengelola operasional harian Perseroan, mewakili Bank Mandiri di dalam maupun di luar pengadilan sesuai Anggaran Dasar, dan memegang peran strategis dalam pengambilan keputusan, termasuk terkait keberlanjutan dan pengelolaan dampak sosial, ekonomi, lingkungan, serta perubahan iklim. Untuk menjamin akuntabilitas, seluruh anggota Direksi telah lulus uji kepatuhan dan kelayakan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) serta dilarang merangkap jabatan.

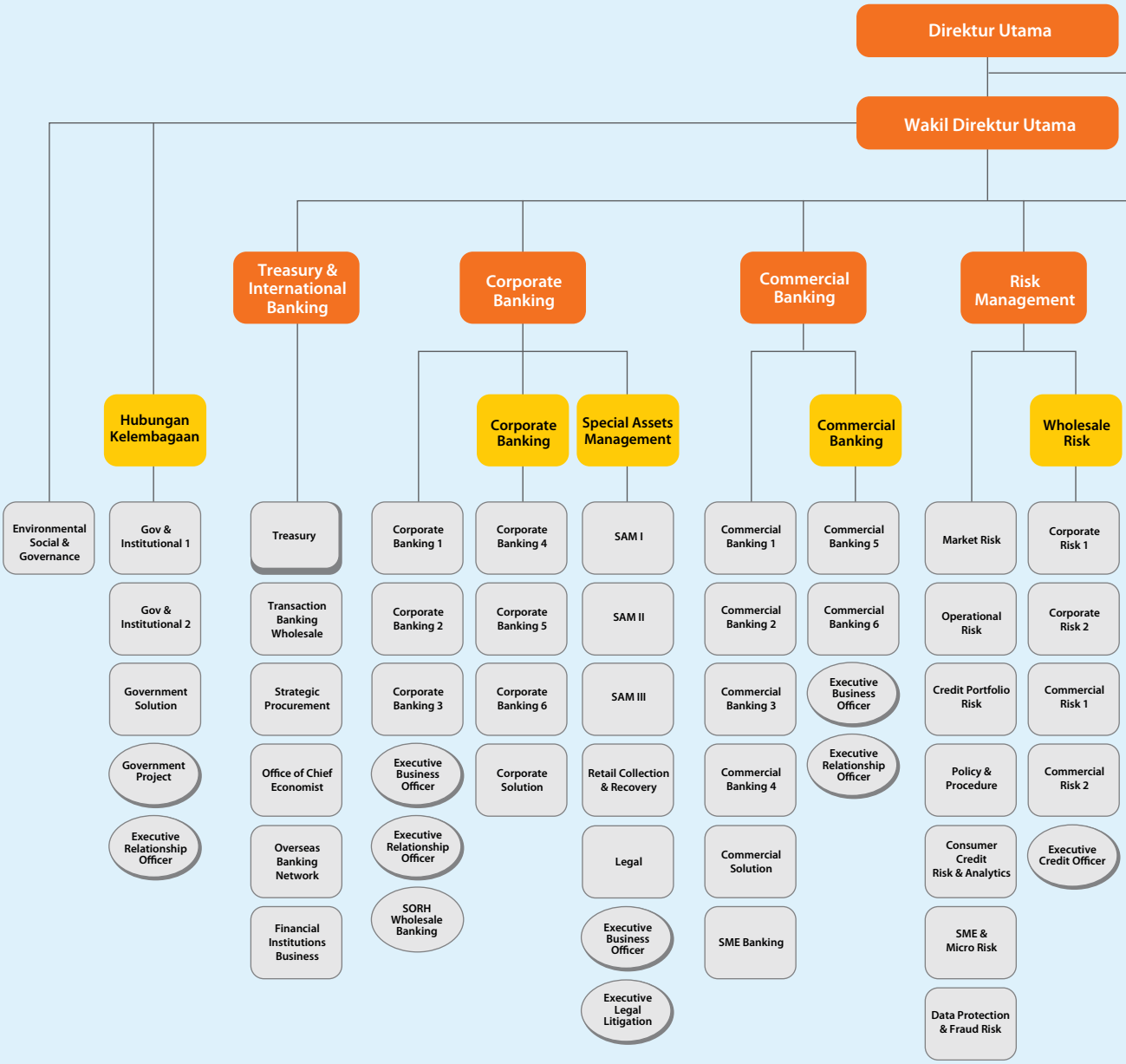
Dalam menjalankan fungsi kepengurusan, Direksi didukung oleh Sekretaris Perusahaan dan 12 Komite Eksekutif (*Executive Committee*), yang merupakan forum manajerial di tingkat Direksi untuk membahas, menyelaraskan, dan memastikan efektivitas pelaksanaan strategi serta kebijakan Perseroan sesuai dengan kewenangan masing-masing. Komite tersebut, adalah:

1. Risk Management Committee (RMC)
2. Credit Policy Committee (CPC)
3. Credit Committee/Rapat Komite Kredit (RKK)
4. Information Technology & Digital Banking Committee (ITDC)
5. Komite Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL)
6. Assets & Liabilities Management Committee (ALCO)
7. Business Committee (BC)
8. Capital & Subsidiaries Committee (CSC)
9. Human Capital Policy Committee (HCPC)
10. Integrated Risk Committee (IRC)
11. Policy & Procedure Committee (PPC)
12. Transformation Committee (TFC)



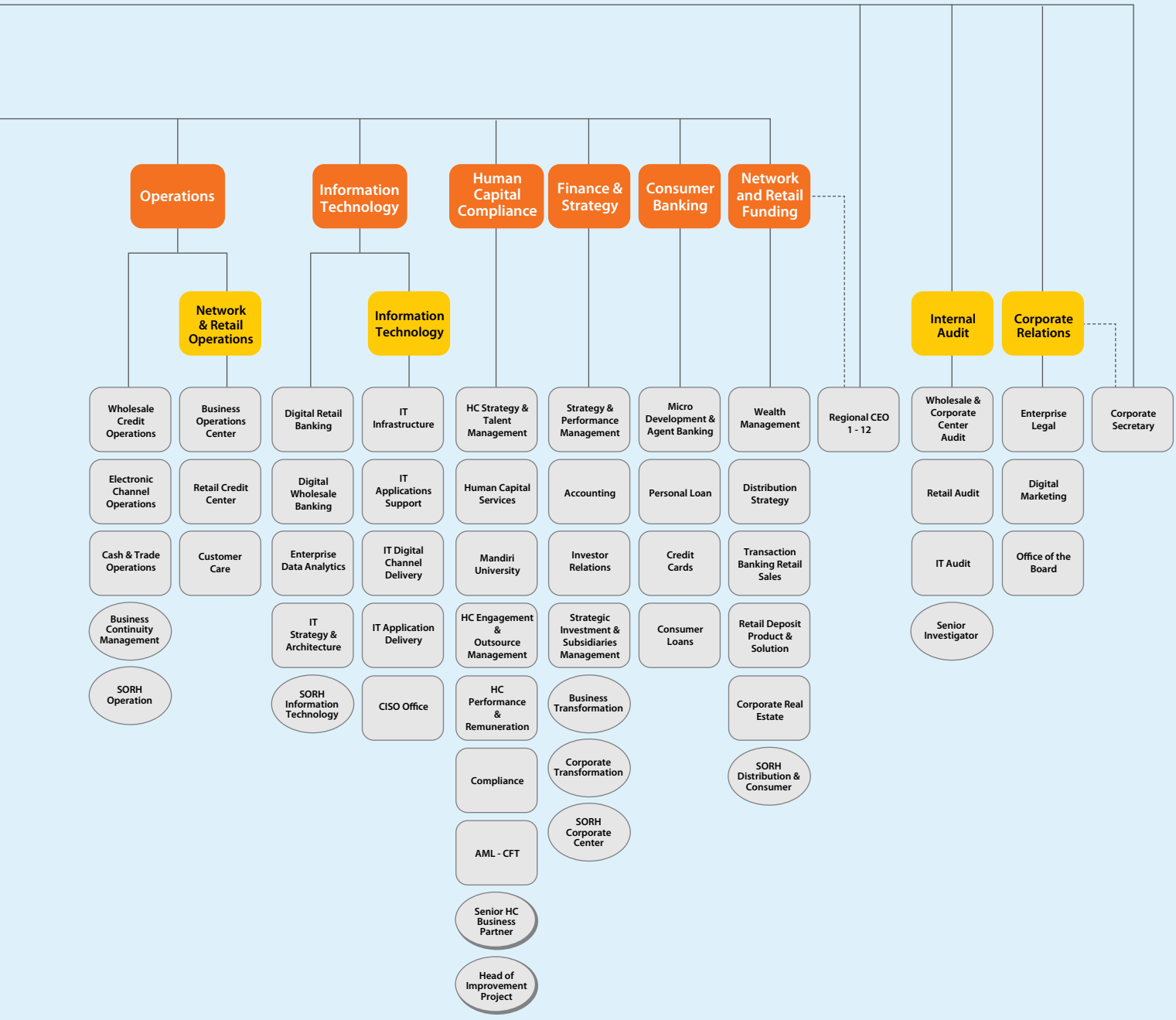
## Struktur Organisasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

| Dewan Komisaris | |
|---|---|
| Komite Audit | Komite Pemantau Risiko |
| Komite Remunerasi & Nominasi | Komite Tata Kelola Terintegrasi |




Dewan Komisaris & Komite di bawah Komisaris | Direktur | Direksi dan Komite di bawah Direksi | SEVP | Group Head

| Direksi | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Risk Management Committee | Credit Policy Committee | Credit Committee | Information Technology & Digital Banking Committee | Social & Environmental Responsibility Committee | Assets & Liabilities Management Committee |
| Business Committee | Capital & Subsidiaries Committee | Human Capital Policy Committee | Integrated Risk Committee | Policy & Procedure Committee | Transformation Committee |



# Efektivitas Penerapan Tata Kelola Perseroan

## Kehadiran Rapat Dewan Komisaris dan Direksi [IDX G-02]

Efektivitas tata kelola perusahaan merupakan elemen utama dalam implementasi GCG untuk memastikan operasional perusahaan berjalan selaras dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan tanggung jawab. Bank Mandiri berkomitmen untuk mengoptimalkan penerapan GCG melalui penguatan mekanisme pengawasan dan pengendalian yang kokoh, serta menjamin integritas dalam setiap proses pengambilan keputusan. Rapat Dewan Komisaris dan Direksi menjadi instrumen utama yang digunakan untuk mengukur efektivitas tata kelola Bank Mandiri. Melalui forum tersebut, setiap kebijakan strategis dibahas dan diputuskan secara cermat guna memastikan kesinambungan bisnis yang optimal sekaligus kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku.

### Rapat Dewan Komisaris

Pelaksanaan Rapat Dewan Komisaris Bank Mandiri diatur dalam Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris, merujuk pada POJK No. 33/POJK.04/2014. Dewan Komisaris diwajibkan menyelenggarakan rapat minimal satu kali setiap bulan, serta mengadakan rapat gabungan bersama Direksi setidaknya sekali dalam empat bulan. Rapat dinyatakan sah apabila dihadiri oleh minimal dua pertiga dari total anggota, di mana seorang Komisaris hanya diperbolehkan mewakili satu anggota lain dengan surat kuasa. Bahan rapat harus didistribusikan lima hari sebelum pelaksanaan, kecuali kondisi darurat. Dewan Komisaris memiliki fleksibilitas untuk mengadakan rapat jarak jauh, dan keputusan formal dapat diambil secara sirkular dengan persetujuan tertulis dari seluruh anggota. Seluruh hasil rapat didokumentasikan secara formal oleh Perseroan. Komitmen Dewan Komisaris terhadap fungsi pengawasan tecermin dari tingkat kehadiran yang tinggi, dengan rata-rata kehadiran mencapai 98%.

### Rapat Dewan Direksi

Pelaksanaan Rapat Dewan Direksi Bank Mandiri berpedoman pada Pedoman Kerja Direksi, Anggaran Dasar dan POJK No. 33/POJK.04/2014. Direksi wajib menyelenggarakan rapat minimal satu kali setiap bulan, atau dapat dilakukan sewaktu-waktu apabila dianggap perlu oleh anggota Direksi atau atas permintaan tertulis dari Dewan Komisaris. Selain itu, rapat gabungan dengan Dewan Komisaris harus dilaksanakan setidaknya satu kali dalam empat bulan. Rapat Direksi dinyatakan sah apabila dihadiri oleh lebih dari dua pertiga anggota, dengan materi rapat harus disampaikan lima hari sebelumnya. Rapat dipimpin oleh Direktur Utama atau, jika berhalangan, oleh Wakil Direktur Utama atau Direktur pengganti sesuai ketentuan yang berlaku. Komitmen Direksi tecermin dari tingkat kehadiran yang tinggi, dengan rata-rata kehadiran mencapai 98%.

## Mandat Dewan Komisaris

Kebijakan mengenai rangkap jabatan Dewan Komisaris Bank Mandiri diatur berdasarkan Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023 dan POJK No. 17/2023.

1. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN dapat merangkap jabatan sebagai Dewan Komisaris pada badan usaha lainnya, dengan ketentuan mengacu pada ketentuan peraturan perundang-undangan sektoral.
2. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN yang merangkap jabatan sebagai Dewan Komisaris pada badan usaha lainnya sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus memenuhi persentase kehadiran dalam rapat Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN selama satu tahun paling sedikit 75% kehadiran, sebagai persyaratan untuk memperoleh Tantiem/Insentif Kinerja/Insentif Khusus bagi yang bersangkutan.

Anggaran Dasar Perseroan melengkapi regulasi tersebut dengan melarang Dewan Komisaris memangku jabatan rangkap, terutama sebagai:

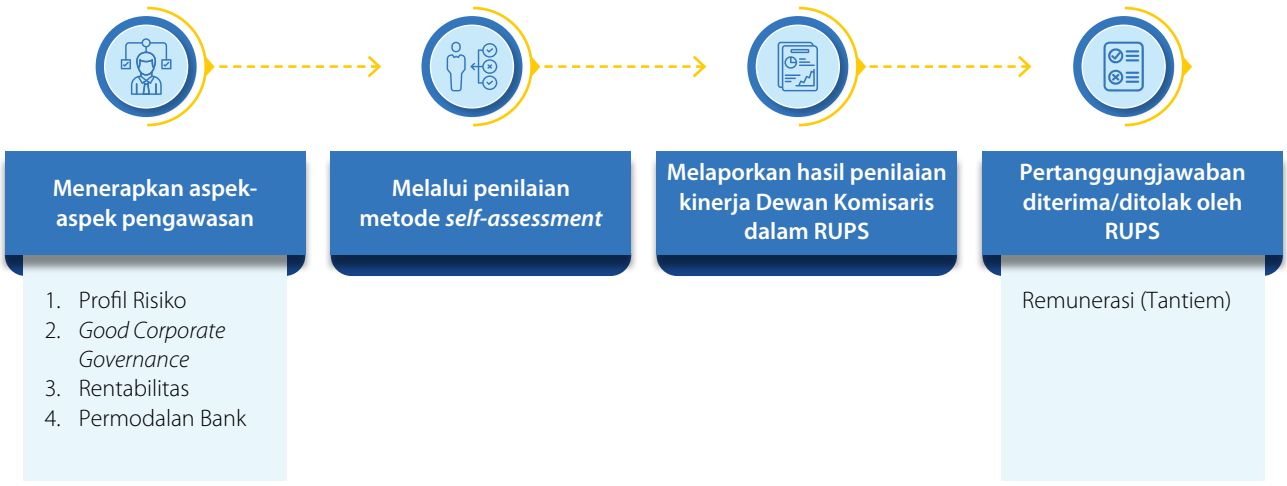
1. Anggota Direksi badan usaha milik negara, daerah, dan/atau swasta.
2. Pengurus partai politik dan/atau calon/anggota Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Tingkat I, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Tingkat II; dan/atau calon kepala daerah/wakil kepala daerah.
3. Jabatan lain sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan.
4. Jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.

Dewan Komisaris Bank Mandiri telah menyatakan secara resmi bahwa tidak ada rangkap jabatan di luar Perseroan yang dilarang oleh peraturan yang berlaku dan berpotensi menimbulkan benturan kepentingan. Dalam rangka menjaga efektivitas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab, pada tahun 2025, Dewan Komisaris Bank Mandiri hanya mengemban satu mandat, sejalan dengan prinsip tata kelola yang efektif.

## Penilaian Kinerja Tata Kelola [GRI 2-18] [IDX G-04]

Penilaian kinerja Dewan Komisaris dilakukan secara kolegial melalui penilaian diri (*self-assessment*) dan dilaporkan kepada pemegang saham dalam RUPS Tahunan melalui laporan pelaksanaan tugas. Selanjutnya, RUPS memiliki kewenangan untuk memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab penuh kepada Dewan Komisaris dan Direksi atas seluruh fungsi pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama tahun buku yang bersangkutan.

**Prosedur *Self-Assessment* Kinerja Dewan Komisaris**



Penilaian kinerja Direksi dilakukan secara individu maupun kolegial berdasarkan pencapaian indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators*/KPI), yang dinilai oleh pemegang saham dalam RUPS. KPI tersebut mencakup aspek LST yang berfokus pada kinerja keberlanjutan Perseroan dan penerapan keuangan berkelanjutan.

**KPI Direksi terkait Aspek Keberlanjutan dan LST Tahun 2025**

| KPI Direksi | Bobot | Target | Realisasi |
|---|---|---|---|
| Realisasi Penyaluran KUR | 7% | 95% | 106,5% |
| *Cybersecurity Breach* | 5% | 0 Insiden | 0 Insiden |
| Jumlah Pengguna Aktif Livin' by Mandiri | 5% | 14.500.000 Pengguna | 20.389.333 Pengguna |
| *Rating Environmental, Social, Governance* (ESG) | 5% | BBB | AA |
| Pembiayaan/Kredit Berkelanjutan | 6% | Rp294,25 Triliun | Rp315,84 Triliun |
| Rata-rata Keberagaman dalam *Top Talent (Women & Young)* | 4% | *Women*: 26,5%; *Young*: 21,0% | *Women*: 26,5%; *Young*: 21% |
| **KPI Terkait LST** | **32%** | | |

## Skor Penilaian

Bank Mandiri juga melakukan penilaian mandiri (*self-assessment*) terhadap penerapan tata kelola perusahaan secara individu setiap semester. Penilaian ini dilakukan berdasarkan POJK No. 17/2023 dan SEOJK No. 14/SEOJK.03/2025 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.

Pada Semester I tahun 2025, Bank Mandiri telah melaksanakan penilaian mandiri (*self-assessment*) tata kelola individu Bank Mandiri dan memperoleh hasil mencapai nilai 1. Kemudian, OJK memberikan umpan balik terhadap penilaian mandiri tersebut, sebagai berikut.

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

Pada semester II 2025, Bank Mandiri telah melakukan *self-assessment* penerapan tata kelola secara individu dengan nilai 1. Adapun OJK belum memberikan umpan balik untuk hasil penilaian mandiri periode ini. Penilaian yang dimaksud adalah sebagai berikut:

| Nilai | Definisi Komposit |
|---|---|
| 1 | Mencerminkan manajemen Perseroan telah melakukan penerapan Tata Kelola yang secara umum sangat baik. Hal ini tecermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas prinsip Tata Kelola. Dalam hal terdapat kelemahan penerapan prinsip Tata Kelola, secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh manajemen Bank. |

# Penilaian Eksternal

Selain melakukan penilaian mandiri sesuai regulasi, Bank Mandiri secara proaktif melakukan evaluasi tata kelola oleh pihak eksternal untuk mendapatkan umpan balik yang objektif. Bank Mandiri berpartisipasi aktif dalam program riset dan pemeringkatan *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) yang diselenggarakan oleh The Indonesian Institute of Corporate Governance (IICG).

Hasil dari penilaian CGPI ini dimanfaatkan oleh Bank Mandiri sebagai instrumen evaluasi dan penyempurnaan berkelanjutan terhadap implementasi GCG. Komitmen Perseroan terhadap tata kelola yang unggul terkonfirmasi dalam penilaian CGPI tahun 2024 yang dilaksanakan pada 2025, di mana Bank Mandiri memperoleh predikat "Sangat Tepercaya" dengan nilai 95,36. Penghargaan ini merupakan pengakuan ke-19 kalinya secara berturut-turut bagi Bank Mandiri.

**Hasil Penilaian CGPI**

| Tahapan | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| *Governance Structure* | 25,77 | 31,85 | 31,53 |
| *Governance Process* | 34,85 | 31,61 | 31,24 |
| *Governance Outcome* | 34,74 | 31,84 | 31,45 |
| **Nilai** | **95,36** | **95,30** | **95,22** |

**GCG *Awards* 2025**

Kategori Penghargaan
**Special Award Best in Class Banking GCG**

Nama Penghargaan
**CNBC Indonesia Awards 2025**

Penyelenggara
**CNBC Indonesia**

Kategori Penghargaan
**Sangat Terpercaya**

Nama Penghargaan
**Corporate Governance Perception Index (CGPI)**

Penyelenggara
**The Institute Indonesian for Corporate Governance (IICG)**

Kategori Penghargaan
**ASEAN Top 50 Public Listed Companies**

Nama Penghargaan
**ASEAN Corporate Governance Scorecard Assessment 2025**

Penyelenggara
**ASEAN Capital Markets Forum (ACMF)**

# Independensi Anggota Badan Tata Kelola [GRI 2-15]

Guna menjamin independensi Dewan Komisaris, Bank Mandiri telah Menyusun berbagai pedoman yang mengatur tanggung jawab Dewan, di antaranya pengelolaan benturan kepentingan, yang diatur secara rinci dalam Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris sebagai berikut:

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

Pengelolaan benturan kepentingan Direksi diatur secara komprehensif dalam Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri, yang berfungsi sebagai kerangka dasar tata kelola dalam penyusunan kebijakan serta pelaksanaan aktivitas Bank. Pengelolaan benturan kepentingan Direksi mencakup aturan sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris, Direksi, dan pejabat eksekutif memiliki komitmen untuk menghindari segala bentuk benturan kepentingan (*conflict of interest*).
2. Apabila anggota Direksi mempunyai kepentingan pribadi dalam suatu transaksi, kontrak, atau kontrak yang diusulkan melibatkan Bank Mandiri sebagai salah satu pihak, maka kepentingan pribadi tersebut harus dinyatakan sifat kepentingannya dalam Rapat Direksi dan anggota Direksi yang bersangkutan tidak berhak untuk mengambil suara.
3. Setiap anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan pejabat eksekutif wajib membuat pernyataan mengenai ada atau tidaknya benturan kepentingan dengan aktivitas Perseroan yang dilakukan secara berkala, sekurang-kurangnya satu tahun sekali.
4. Anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan pejabat eksekutif tidak boleh merangkap jabatan sebagaimana diatur dalam peraturan yang berlaku.

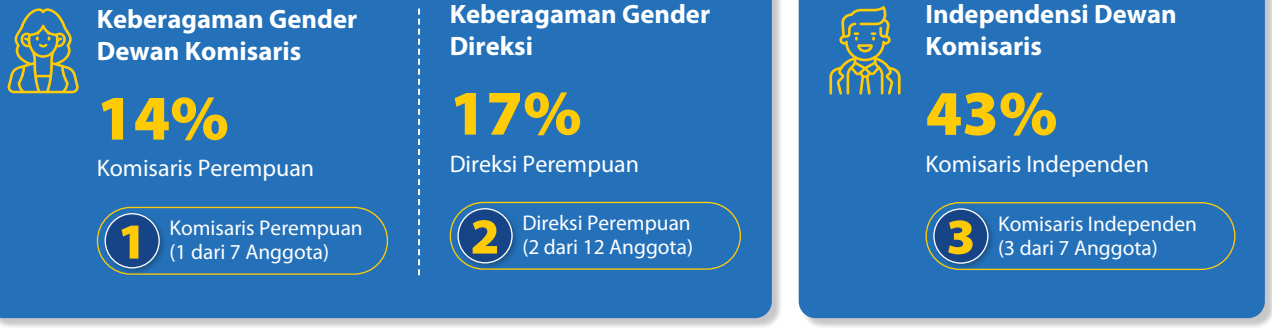
Informasi detail mengenai benturan kepentingan, termasuk keanggotaan lintas dewan, kepemilikan bersama dengan pemasok dan pihak berkepentingan lainnya, pemegang saham pengendali, serta hubungan, transaksi, dan saldo dengan pihak yang terlibat dapat dilihat dalam Laporan Tahunan Bank Mandiri 2025.

# Kompetensi dan Keberagaman Anggota Badan Tata Kelola [GRI 3-3, 405-1]

Kebijakan keberagaman Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan mencakup beragam latar belakang, termasuk usia, pendidikan, dan pengalaman yang relevan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab. Komposisi Dewan Komisaris secara spesifik diatur dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri, mengacu pada Lampiran SEOJK No. 32/2015 dan SEOJK No. 13/2017.

Dalam proses pengangkatan, Dewan Komisaris dan Direksi dipertimbangkan berdasarkan faktor usia, jenis kelamin, integritas, dedikasi, dan keahlian manajemen yang relevan. Pencalonan dan penunjukkan Direksi juga menekankan keberagaman karakteristik, terutama keahlian dan pengalaman sesuai dengan kebutuhan Perseroan dan Anggaran Dasar, serta mempertimbangkan integritas, dedikasi, dan kepatuhan terhadap regulasi.

Selaras dengan target *Top Talent* BOD-1 yang ditetapkan pemerintah, yaitu 15% kepemimpinan perempuan dan 10% kepemimpinan muda, Bank Mandiri telah melampaui target tersebut dengan capaian 26,5% kepemimpinan perempuan dan 21% kepemimpinan muda dari total 23% *Top Talent* BOD-1, yang menunjukkan kesiapan Perseroan dalam memperkuat suksesi manajemen puncak di lingkungan BUMN/Danantara. [IDX G-01]




## Komposisi Dewan Komisaris Perseroan

| Nama | Jabatan | Dasar Pengangkatan | Jenis Kelamin | Usia | Keahlian | Pengalaman Industri |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Zulkifli Zaini | Komisaris Utama/ Komisaris Independen | RUPSLB 19 Desember 2025 | Laki-laki | 69 Tahun | Akuntansi dan Keuangan | Perusahaan Induk Konglomerasi Keuangan dan Industri Lainnya. |
| M. Rudy Salahuddin Ramto | Wakil Komisaris Utama | RUPSLB 19 Desember 2025 | Laki-laki | 57 Tahun | Kebijakan Publik dan Tata Kelola Investasi | Industri Keuangan (Asuransi) dan Industri Lainnya. |
| Muhammad Yusuf Ateh | Komisaris | RUPST 15 Maret 2021 | Laki-laki | 61 Tahun | Akuntansi dan Audit | Industri Lainnya. |
| Luky Alfirman | Komisaris | RUPST 25 Maret 2025 | Laki-laki | 55 Tahun | Ekonomi dan Keuangan | Industri Lainnya. |
| Yuliot | Komisaris | RUPST 25 Maret 2025 | Laki-laki | 62 Tahun | Ekonomi dan Tata Kelola Investasi Iklim | Industri Lainnya. |
| Mia Amiati | Komisaris Independen | RUPST 25 Maret 2025 | Perempuan | 60 Tahun | Sumber Daya Manusia dan Hukum | Industri Lainnya. |
| B. Bintoro Kunto Pardewo | Komisaris Independen | RUPSLB 19 Desember 2025 | Laki-laki | 56 Tahun | Ekonomi dan Keuangan | Perusahaan Induk Konglomerasi Keuangan, Industri Keuangan (Sekuritas), dan Industri Lainnya. |

## Komposisi Dewan Direksi Perseroan

| Nama | Jabatan | Dasar Pengangkatan | Jenis Kelamin | Usia | Keahlian | Pengalaman Industri |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Riduan | Direktur Utama | RUPSLB 4 Agustus 2025 | Laki-laki | 55 Tahun | Akuntansi, Keuangan, Audit, serta Manajemen Risiko dan Perbankan. | Perusahaan Induk Konglomerasi Keuangan dan Industri Keuangan (Asuransi). |
| Henry Panjaitan | Wakil Direktur Utama | RUPSLB 4 Agustus 2025 | Laki-laki | 56 Tahun | Manajemen Keuangan dan Perbendaharaan. | Perusahaan Induk Konglomerasi Keuangan dan Industri Keuangan (Perkreditan). |
| Timothy Utama | Direktur Operations | RUPSLB 4 Agustus 2025 | Laki-laki | 60 Tahun | Operasional Perbankan, Perbendaharaan, Jasa Perdagangan, dan Teknologi Informasi. | Perusahaan Induk Konglomerasi Keuangan. |
| Eka Fitria | Direktur Human Capital & Compliance | RUPST 25 Maret 2025 | Perempuan | 47 Tahun | Perbendaharaan dan Sumber Daya Manusia. | Perusahaan Induk Konglomerasi Keuangan dan Industri Lainnya. |
| Danis Subyantoro | Direktur Risk Management | RUPST 7 Maret 2024 | Laki-laki | 57 Tahun | Audit Internal, Manajemen Risiko Perbankan, Kepatuhan Regulasi, serta Pembiayaan Berkelanjutan. | Perusahaan Induk Konglomerasi Keuangan. |
| Totok Priyambodo | Direktur Commercial Banking | RUPST 7 Maret 2024 | Laki-laki | 51 Tahun | Manajemen Risiko Perbankan, Analisis Kredit, Pembiayaan Proyek, dan *Wealth Management*. | Perusahaan Induk Konglomerasi Keuangan. |
| Mochamad Rizaldi | Direktur Corporate Banking | RUPST 25 Maret 2025 | Laki-laki | 44 Tahun | Manajemen Risiko Perbankan dan *Asset Management*. | Perusahaan Induk Konglomerasi Keuangan. |
| Saptari | Direktur Consumer Banking | RUPST 25 Maret 2025 | Laki-laki | 56 Tahun | Akuntansi, Ekonomi, dan Consumer Banking. | Perusahaan Induk Konglomerasi Keuangan. |
| Ari Rizaldi | Direktur Treasury & International Banking | RUPST 25 Maret 2025 | Laki-laki | 55 Tahun | Akuntansi, Perbendaharaan, dan Manajemen Risiko. | Perusahaan Induk Konglomerasi Keuangan. |
| Novita Widya Anggraini | Direktur Finance & Strategy | RUPST 25 Maret 2025 | Perempuan | 49 Tahun | Akuntansi dan Strategi Keuangan. | Perusahaan Induk Konglomerasi Keuangan. |
| Jan Winston Tambunan | Direktur Network & Retail Funding | RUPST 25 Maret 2025 | Laki-laki | 57 Tahun | Akuntansi dan Pendanaan Ritel. | Perusahaan Induk Konglomerasi Keuangan. |
| Sunarto | Direktur Information Technology | RUPSLB 4 Agustus 2025 | Laki-laki | 43 Tahun | Sistem Informasi, Administrasi Bisnis, dan Manajemen Risiko. | Perusahaan Induk Konglomerasi Keuangan. |

# Pengembangan Kapasitas Berkelanjutan [GRI 2-17] [OJK E.2] [IDX G-05]

Bank Mandiri berkomitmen untuk memastikan Dewan Komisaris, Direksi, komite, dan unit terkait memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sarana yang memadai guna melaksanakan tugas pengelolaan topik keuangan berkelanjutan dan LST secara efektif. Untuk mendukung hal ini, Perseroan secara aktif menyediakan program pelatihan dan pendidikan yang relevan dengan LST.

Inisiatif pengembangan kapasitas LST ini dikelompokkan dalam tiga kategori utama yaitu peningkatan kesadaran LST untuk seluruh pegawai, termasuk Dewan Komisaris dan Direksi; pengembangan kepakaran LST di sektor-sektor prioritas, terutama pegawai unit bisnis (Corporate Banking, Commercial, dan Small and Medium Enterprise) & Risk; dan pengembangan kapasitas individu melalui sertifikasi LST.

**Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris pada Tahun 2025**

| Nama | Jabatan | Pelatihan/Seminar | Penyelenggara | Lokasi | Tanggal |
|---|---|---|---|---|---|
| Muhammad Yusuf Ateh | Komisaris | *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko (SMR) Jenjang 6 dan 7 | Bank Mandiri | *Online* | 7 Januari 2025 |
| | | Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko (SMR) Jenjang 6 *Fast Track* | Bank Mandiri | Jakarta | 25 Mei 2025 |
| | | Ujian Sertifikasi Manajemen Risiko Jenjang 6 | Lembaga Sertifikasi Profesional Perbankan (LSPP) | Jakarta | 3 Juni 2025 |
| Luky Alfirman | Komisaris | Ujian Sertifikasi Manajemen Risiko Jenjang 6 | Lembaga Sertifikasi Profesional Perbankan (LSPP) | Jakarta | 20 Mei 2025 |
| Yuliot | Komisaris | *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko (SMR) Jenjang 6 dan 7 | Lembaga Sertifikasi Profesional Perbankan (LSPP) | Jakarta | 16 Mei 2025 |
| Mia Amiati | Komisaris Independen | Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko (SMR) Jenjang 6 *Fast Track* | Bank Mandiri | Jakarta | 24 Mei 2025 |
| | | Ujian Sertifikasi Manajemen Risiko Jenjang 6 | Lembaga Sertifikasi Profesional Perbankan (LSPP) | Jakarta | 26 Mei 2025 |

## Pengembangan Kompetensi Dewan Direksi pada Tahun 2025

| Nama | Jabatan | Pelatihan/Seminar | Penyelenggara | Lokasi | Tanggal |
|---|---|---|---|---|---|
| Riduan | Direktur Utama | *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko (SMR) Jenjang 7 | Bank Mandiri | *Online* | 20 Oktober 2025 |
| Henry Panjaitan | Wakil Direktur Utama | Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko (SMR) Jenjang 7 | Bank Mandiri | Jakarta | 16 Agustus 2025 |
| | | Ujian Sertifikasi Manajemen Risiko Jenjang 7 | Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR) | Jakarta | 16 Agustus 2025 |
| Timothy Utama | Direktur Operations | *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko (SMR) Jenjang 6 dan 7 | Bank Mandiri | *Online* | 15 Juli 2025 |
| Eka Fitria | Direktur Human Capital & Compliance | Sosialisasi Bincang PMS (*Performance Management System*) 2025 | Bank Mandiri | *Online* | 19 Maret 2025 |
| Danis Subyantoro | Direktur Risk Management | Chief Risk Officer (CRO) Roundtable 2025 | BARA | Jakarta | 24 September 2025 |
| Novita Widya Anggraini | Direktur Finance & Strategy | *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko (SMR) Jenjang 6 dan 7 | Bank Mandiri | *Online* | 22 April 2025 |
| | | Asesmen SPK Corporate Banking Tahun 2025 | Bank Mandiri | *E-Learning* | 19 Mei 2025 |
| | | Asesmen Kebijakan Perkreditan (KPKD) Tahun 2025 | Bank Mandiri | *E-Learning* | 19 Mei 2025 |
| Jan Winston Tambunan | Direktur Network & Retail Funding | Ujian Sertifikasi Manajemen Risiko Jenjang 7 | Lembaga Sertifikasi Profesional Perbankan (LSPP) | Jakarta | 27 Mei 2025 |
| Sunarto | Direktur Information Technology | Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko (SMR) Jenjang 7 | Bank Mandiri | Jakarta | 24 Agustus 2025 |
| | | Ujian Sertifikasi Manajemen Risiko Jenjang 7 | Lembaga Sertifikasi Profesional Perbankan (LSPP) | Jakarta | 11 September 2025 |

# Kebijakan dan Proses Nominasi dan Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi [GRI 2-10, 2-19, 2-20] [IDX G-06]

Dewan Komisaris membentuk Komite Remunerasi dan Nominasi untuk mendukung pelaksanaan tugas di bidang remunerasi dan nominasi anggota Dewan Komisaris dan Direksi. Komite ini mengemban tugas utama merancang sistem remunerasi. Sistem tersebut akan menjadi bagian dari pedoman tata kelola perusahaan dan menjadi acuan bagi Dewan Komisaris serta RUPS menetapkan remunerasi anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi.

**Komposisi Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi Independen**

**43%**

(3 dari 7) Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi Independen



| Nama | Posisi di Komite | Posisi di Bank Mandiri |
|---|---|---|
| Zulkifli Zaini | Ketua & Anggota | Komisaris Utama/Komisaris Independen |
| M. Rudy Salahuddin Ramto | Anggota | Wakil Komisaris Utama |
| Muhammad Yusuf Ateh | Anggota | Komisaris |
| Mia Amiati | Anggota | Komisaris Independen |
| Yuliot | Anggota | Komisaris |
| Luky Alfirman | Anggota | Komisaris |
| B. Bintoro Kunto Pardewo | Anggota | Komisaris Independen |
| SEVP/Group Head Human Capital | Sekretaris & Anggota *Ex-Officio* | SEVP/Group Head Human Capital |

Dalam rangka memastikan pelaksanaan yang objektif dan bebas dari konflik kepentingan, seluruh anggota Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri tidak memiliki hubungan keuangan, pengelolaan, kepemilikan saham, dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau Pemegang Saham Pengendali.

# Kebijakan Nominasi

Berdasarkan Anggaran Dasar, RUPS memiliki kewenangan untuk mengangkat dan memberhentikan anggota Dewan Komisaris. Setiap anggota menjabat selama 5 (lima) tahun, terhitung sejak tanggal pengangkatan yang ditetapkan RUPS, namun tidak mengurangi hak dari RUPS untuk sewaktu-waktu memberhentikan para anggota Direksi sebelum masa jabatannya berakhir dengan memperhatikan ketentuan di bidang Pasar Modal dan Perbankan.

Pengangkatan Dewan Komisaris Bank Mandiri mengacu pada POJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik serta Peraturan Menteri BUMN No. PER-11/MBU/07/2021 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara sebagaimana telah diubah terakhir kali dengan Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023 Tanggal 20 Maret 2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara.

Bank Mandiri menerapkan pendekatan berbasis merit yang terstruktur (*structured merit-based)* dalam mengidentifikasi talenta berpotensi tinggi dengan mempertimbangkan kinerja, potensi, dan kompetensi, serta keselarasan dengan kebutuhan strategis Perseroan untuk kebutuhan suksesi kepemimpinan dan manajemen di masa depan.

### Tata Cara Pengangkatan Dewan Komisaris

1. Sumber bakal calon Dewan Komisaris/Dewan Komisaris BUMN berasal dari:
   a. Mantan Direksi BUMN.
   b. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN.
   c. Pejabat Struktural dan Pejabat Fungsional Pemerintah.
   d. Sumber lain.
2. Bakal calon yang akan ditetapkan menjadi calon anggota Dewan Komisaris adalah seseorang yang telah dinyatakan memenuhi Persyaratan Formal, Persyaratan Materiil, dan Persyaratan Lain.
3. Penilaian pemenuhan Persyaratan Materiil, dilakukan dengan cara:
   a. Menilai daftar riwayat hidup dan dokumen pendukung.
   b. Menilai integritas melalui pernyataan tertulis dari calon yang bersangkutan sebagaimana tercantum dalam Peraturan Menteri BUMN No. PER-11/MBU/07/2021.
   c. Wawancara.
4. Terhadap BUMN tertentu yang ditetapkan oleh Menteri, calon Komisaris Utama/Anggota Dewan Komisaris wajib mengikuti uji kelayakan dan kepatuhan yang dilakukan oleh Lembaga Profesional yang ditunjuk oleh Menteri untuk melakukan uji kelayakan dan kepatuhan terhadap calon Direksi.
5. Khusus untuk Bank Badan Usaha Milik Negara, bakal calon yang akan diajukan dalam RUPS, dinilai oleh tim yang dibentuk oleh Menteri dengan melibatkan Ketua Komite Dewan Komisaris yang melakukan fungsi Nominasi. Apabila Ketua Komite Dewan Komisaris sebagaimana dimaksud berhalangan, maka dapat digantikan oleh anggota Komite dari unsur Komisaris Independen yang melakukan fungsi Nominasi.

## Prosedur Nominasi

Proses nominasi dan pemilihan Dewan Komisaris dilakukan melalui usulan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna kepada RUPS, dengan mempertimbangkan rekomendasi dari Dewan Komisaris serta Komite Remunerasi dan Nominasi. Sebelum RUPS membahas pengangkatan atau pemberhentian, para peserta RUPS telah menerima informasi lengkap mengenai profil calon Dewan Komisaris, baik yang baru maupun yang diangkat kembali.

Dewan Komisaris dan Direksi diangkat langsung secara bersamaan dalam RUPS dan tidak secara bergiliran. Setelah menyelesaikan satu periode jabatan (lima tahun), anggota Dewan Komisaris dan Direksi dapat diangkat kembali untuk satu periode selanjutnya dengan durasi maksimal lima tahun. Hingga tahun 2025, rata-rata masa jabatan Dewan Komisaris dan Direksi adalah 5 (lima) tahun, Komisaris Independen (*Independent Directors*) adalah 5 (lima) tahun, dan Komisaris (*Non-Other Executive Directors*) adalah 5 (lima) tahun.

## Kebijakan Remunerasi

Bank Mandiri mengesahkan kebijakan tata kelola remunerasi berdasarkan POJK No. 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum. Remunerasi diberikan kepada Dewan Komisaris, Direksi, dan pegawai dalam bentuk tetap maupun variabel, baik secara tunai maupun nontunai, yang disesuaikan dengan tanggung jawab masing-masing. Tujuan utama kebijakan ini adalah mendorong pengambilan risiko yang bijaksana (*prudent risk taking*) untuk menjaga kelangsungan dan keberlanjutan bisnis Bank Mandiri.

Kebijakan remunerasi Bank Mandiri telah disahkan melalui Surat Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi pada 20 Maret 2018. Dalam menetapkan remunerasi Dewan Komisaris, Bank Mandiri mengacu pada:

1. Peraturan Menteri BUMN No. PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara sebagaimana telah diubah terakhir kali dengan Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023 Tanggal 20 Maret 2023.
2. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-09/MBU/2012 tentang Perubahan atas Peraturan-Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN.
3. Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023 Tanggal 3 Maret 2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.
4. Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 Tanggal 9 Desember 2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum yang telah diubah dengan Peraturan OJK No. 17 Tahun 2023 Tanggal 14 September 2023 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
5. Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 Tanggal 23 Desember 2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum.
6. Anggaran Dasar Perseroan.

Perseroan memiliki kewenangan untuk menunda pembayaran remunerasi variabel yang ditangguhkan (malus) atau menarik kembali remunerasi variabel yang telah dibayarkan (*clawback*) untuk kondisi tertentu, tanpa mengharuskan adanya pelanggaran dari pihak eksekutif. Pelaksanaan kedua kewenangan ini mempertimbangkan faktor-faktor seperti besarnya kerugian Perseroan, tingkat keterlibatan pegawai, serta keharusan menangguhkan remunerasi variabel dengan persentase tertentu, sehingga selaras dengan praktik keberlanjutan. Kebijakan ini berlaku bagi pejabat yang tergolong *Material Risk Taker* (MRT) dan yang terbukti terlibat dalam kerugian atau tindakan merugikan bank, termasuk kecurangan, pelanggaran hukum, perilaku tidak etis, atau pemalsuan. Penetapan kebijakan remunerasi mengacu pada ketentuan OJK, Peraturan Menteri BUMN, serta kebijakan internal Bank Mandiri.

## Cakupan dan Implementasi Kebijakan Remunerasi

Kebijakan remunerasi yang ditetapkan untuk mengatur remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi selanjutnya akan menjadi dasar pengaturan remunerasi bagi pegawai pada level tertentu yang diklasifikasikan sebagai MRT. Identifikasi dan penetapan MRT dilakukan melalui pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Selanjutnya, Komite Remunerasi dan Nominasi akan mempertimbangkan beberapa faktor dalam menentukan remunerasi bagi pegawai, pejabat eksekutif, Direksi, dan Dewan Komisaris, meliputi:

1. Hasil perbandingan remunerasi pegawai, pejabat eksekutif, anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris dengan industri sejenis (*peer group*).
2. Ukuran dan kompleksitas dari operasi perusahaan.
3. Remunerasi terdiri dari gaji/honorarium dan manfaat (*benefit*) yang bisa distandarisasi, yaitu Tunjangan Hari Raya (THR), cuti tahunan, rumah dinas, kendaraan dinas, fasilitas kesehatan dan utilitas, serta manfaat lainnya. Sementara itu, wujud dari remunerasi yang diberikan berdasarkan kinerja adalah bonus/insentif untuk pegawai dan tantiem untuk Direksi dan Dewan Komisaris.

Bank Mandiri merumuskan kebijakan total *reward* berdasarkan Undang-Undang Ketenagakerjaan dan Peraturan OJK, yang bertujuan memastikan Bank Mandiri memiliki daya saing yang tinggi di pasar. Secara umum, Bank Mandiri menargetkan total *reward* berada pada 75 persentil. Namun, khusus bagi talenta terbaik dan jabatan kritikal dapat diposisikan hingga 90 persentil untuk menarik dan mempertahankan talenta terbaik.

Bank Mandiri menyelaraskan remunerasi dengan kinerja melalui evaluasi kebijakan yang didasarkan pada penilaian kinerja, baik di tingkat individu, unit kerja, maupun kinerja keseluruhan Bank. Apabila KPI yang telah disepakati tidak tercapai, maka penyesuaian remunerasi akan dilakukan. Strategi ini memastikan bahwa besaran remunerasi, setelah memperhitungkan kinerja individu, unit kerja, dan bank secara keseluruhan, tetap berada dalam batasan anggaran yang telah ditetapkan.

Setiap tahun Bank Mandiri turut berpartisipasi dalam Survei Gaji Tahunan (*Annual Salary Survey*) yang diselenggarakan oleh pihak ketiga yang independen dan kompeten untuk mengetahui posisi remunerasi Bank terhadap kondisi pasar. Hasil survei tersebut digunakan sebagai dasar dalam menyesuaikan strategi remunerasi Bank Mandiri untuk selanjutnya diusulkan dalam Rapat Direksi agar dapat disetujui.

## Prosedur Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi

Tata cara penetapan remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi, meliputi:

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

**Proses Persetujuan atas Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi**




## Struktur Remunerasi Anggota Dewan Komisaris dan Direksi

Bank Mandiri memberikan remunerasi kepada Dewan Komisaris dan Direksi dengan memperhatikan ketentuan remunerasi yang berlaku, yaitu:

1. Remunerasi yang bersifat tetap, yaitu remunerasi yang tidak dikaitkan dengan kinerja dan risiko, antara lain gaji/honorarium, fasilitas, tunjangan perubahan, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan, tunjangan hari raya, dan santunan purnajabatan. Remunerasi yang berupa gaji/honorarium, fasilitas, tunjangan hari raya, dan santunan purnajabatan diberikan dalam bentuk tunai.
2. Remunerasi yang bersifat variabel, yaitu remunerasi yang dikaitkan dengan kinerja dan risiko, antara lain bonus, tantiem/insentif kinerja, atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu.

Remunerasi yang berupa bonus, tantiem, dan insentif dapat diberikan dalam bentuk tunai, saham atau instrumen berbasis saham yang diterbitkan oleh Perseroan dengan ketentuan khusus. Ketentuan tersebut meliputi remunerasi bagi Dewan Komisaris diberikan dalam bentuk saham maupun tunai untuk menghindari benturan kepentingan dalam menjalankan pengawasan.

### Struktur Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi [GRI 2-21]

| No | Jenis Penghasilan | Ketentuan | |
|---|---|---|---|
| | | Dewan Komisaris | Direksi |
| 1 | **Honorarium/Gaji** | **Besarnya faktor jabatan**<br>• Komisaris utama 45% dari Direktur Utama<br>• Wakil Komisaris Utama 42,5% dari Direktur Utama<br>• Komisari 90% dari Komisaris Utama | **Besarnya faktor jabatan**<br>• Wakil Direktur Utama 95% dari Direktur Utama<br>• Direktur yang membidangi SDM 90% dari Direktur Utama<br>• Anggota Direksi lainnya 85% dari Direktur Utama |
| 2 | **Tunjangan** | | |
| | Tunjangan Hari Raya Keagamaan | 1 (satu) kali honorarium | 1 (satu) kali gaji |
| | Tunjangan Perumahan | Tidak diberikan | Tunjangan Perumahan diberikan secara bulanan apabila tidak menempati rumah jabatan, maksimal sebesar Rp27.500.000 |
| | Tunjangan Transportasi | Sebesar 20% dari honorarium | Tidak diberikan |
| | Tunjangan Cuti Tahunan | Tidak diberikan | Tidak diberikan |
| | Santunan Purnajabatan | Premi asuransi maksimal 25% dari honorarium/tahun | Premi asuransi maksimal 25% dari honorarium/tahun |
| 3 | **Fasilitas** | | |
| | Fasilitas Kendaraan Dinas | Diberikan dalam bentuk tunjangan transportasi sebesar 20% dari honorarium | Diberikan 1 (satu) kendaraan dinas dalam bentuk sewa sesuai kriteria yang telah ditetapkan |
| | Fasilitas Kesehatan | Penggantian pengobatan sesuai kebijakan internal nomor KEP. KOM/011/2024 | Penggantian pengobatan sesuai kebijakan internal nomor KEP. KOM/011/2024 |
| | Fasilitas Perkumpulan Profesi | Maksimum 2 (dua) keanggotaan yang relevan dengan kegiatan Perseroan | Maksimum 2 (dua) keanggotaan yang relevan dengan kegiatan Perseroan |
| | Fasilitas Bantuan Hukum | Fasilitas bantuan hukum sesuai kebijakan internal nomor KEP. KOM/011/2024 | Fasilitas bantuan hukum sesuai kebijakan internal nomor KEP. KOM/011/2024 |
| 4 | **Bonus, Tantiem, Insentif** | Dapat diberikan dalam bentuk saham maupun tunai | Dapat diberikan dalam bentuk saham maupun tunai |

## Remunerasi yang Bersifat Variabel

Bank Mandiri memberikan remunerasi variabel, yaitu remunerasi yang dikaitkan dengan kinerja dan risiko, mencakup bonus, tantiem/insentif kinerja, atau bentuk lain yang setara. Remunerasi ini dapat diberikan dalam bentuk tunai, saham, atau instrumen berbasis saham yang diterbitkan oleh Bank Mandiri. Namun, Dewan Komisaris menerima remunerasi dalam bentuk tunai untuk menghindari potensi benturan kepentingan dalam menjalankan fungsi pengawasan. Selain itu, anggota Dewan Komisaris Independen menerima remunerasi dalam bentuk tunai sesuai dengan ketentuan Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015.

Bank Mandiri memberikan *Long Term Incentive* (LTI) dalam bentuk saham kepada anggota Direksi. Indikator LTI mencakup pencapaian aspek LST, mencakup penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR), *cybersecurity breach*, ESG *rating*, jumlah pengguna aktif Livin' by Mandiri, pembiayaan/kredit berkelanjutan, serta *average diversity in top talent* (*women* & *young*) dengan bobot keseluruhan mencapai 32%.

# Kepemilikan Saham oleh Dewan Komisaris dan Direksi

Bank Mandiri menerapkan kebijakan yang mengatur kepemilikan saham bagi Dewan Komisaris dan Direksi sebagai bagian dari remunerasi eksekutif, yang bertujuan menjaga keseimbangan antara tanggung jawab kepemimpinan dan insentif kinerja, serta memastikan transparansi kepemilikan oleh pejabat tinggi.

Pada tahun 2025, secara kumulatif, Dewan Komisaris tercatat memiliki 27.095.700 lembar saham. Sementara itu, total kepemilikan saham anggota Direksi mencapai 31.622.916, dengan kepemilikan saham Direktur Utama sebanyak 17.075.116.

# Manajemen Risiko [GRI 2-15] [OJK E.3]

Bank Mandiri menjadikan manajemen risiko sebagai inti operasi perbankan, yang memungkinkan Perseroan mencapai pertumbuhan keuangan dan operasional yang sehat serta bertanggung jawab. Untuk itu, Bank Mandiri tidak hanya memastikan kepatuhan, tetapi juga secara aktif mengelola dan mengambil keputusan berdasarkan Kebijakan Manajemen Risiko (KMNR). Manajemen menyusun KMNR berdasarkan regulasi dan praktik terbaik industri. KMNR menjelaskan dasar-dasar kebijakan dan berfungsi sebagai pedoman utama serta peraturan tertinggi di bidang manajemen risiko, yang kemudian menjadi acuan bagi penyusunan kebijakan, prosedur, dan pedoman manajemen risiko lainnya.

Kebijakan Manajemen Risiko (KMNR) Bank Mandiri mencakup tiga komponen utama:

1. *Risk Oversight*: Pengawasan risiko secara menyeluruh untuk memastikan manajemen risiko dilakukan secara efektif.
2. *Risk Policy and Management*: Kebijakan dan manajemen risiko yang sesuai dengan standar regulasi dan kebutuhan bisnis.
3. *Risk Identification, Measurement, Mitigation, and Control*: Identifikasi, pengukuran, mitigasi, dan pengendalian risiko yang komprehensif.

Unit Kerja Audit memberikan dukungan penting melalui peran jaminan independen (*Independent Assurance*) melalui audit internal secara rutin sesuai dengan rencana audit tahunan untuk memastikan ketiga komponen pada Kerangka Manajemen Risiko berjalan efektif. Audit ini dilakukan menggunakan pendekatan Audit Berbasis Risiko (RBA), yaitu pendekatan yang mengidentifikasi risiko utama dan berfokus pada area yang paling kritis bagi kelangsungan organisasi. Kemudian, hasil audit dilaporkan kepada Dewan Komisaris, Direksi, Komite Audit, dan regulator untuk memastikan tindak lanjut perbaikan dan peningkatan berkelanjutan terhadap sistem manajemen risiko Bank Mandiri.

Bank Mandiri menjalankan proses manajemen risiko melalui kerangka kerja *Enterprise Risk Management* (ERM). ERM menggunakan pendekatan *two-prong*, yang memastikan bahwa risiko tidak hanya dimitigasi dengan baik melalui proses bisnis harian, tetapi juga dapat dihadapi dalam kondisi tidak terduga (*downturn*) melalui pencadangan modal yang memadai.

## Pengawasan Risiko [GRI 2-12, 2-16]

Pengawasan risiko di Bank Mandiri dilaksanakan melalui tata kelola yang menegaskan pemisahan peran antara fungsi *oversight* dan fungsi manajerial. Direksi bertanggung jawab atas penetapan strategi dan pelaksanaan manajemen risiko, termasuk memastikan kebijakan, proses, sistem, dan pengendalian diterapkan secara memadai di seluruh lini organisasi. Sementara itu, Dewan Komisaris menjalankan fungsi pengawasan (*risk oversight*) atas profil risiko dan kecukupan pengendalian, serta memastikan penerapan prinsip kehati-hatian berjalan secara konsisten. Dewan Komisaris menjalankan fungsi pengawasan risiko yang dilaksanakan *Executive Committee* terkait manajemen risiko, yaitu:

1. Komite Pemantau Risiko (KPR)
2. Komite Audit
3. Komite Tata Kelola Terintegrasi

Sepanjang periode pelaporan, sebanyak 33 rapat telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris dan komite-komite terkait dalam rangka pengawasan risiko dan evaluasi efektivitas penerapan manajemen risiko.

Pada tingkat operasional, Satuan Kerja Manajemen Risiko bersama Unit Bisnis dan Unit Kerja Kepatuhan melakukan pengawasan risiko. Satuan Kerja dan Unit-Unit ini bertanggung jawab atas fungsi identifikasi, pengukuran, mitigasi, dan pengendalian risiko. Selain itu, Satuan Kerja Manajemen Risiko mengevaluasi paparan risiko perusahaan secara berkala.

## Identifikasi, Pengukuran, Mitigasi, dan Pengendalian Risiko

Proses Manajemen Risiko Bank Mandiri meliputi beberapa tahapan, mencakup:

### 1 Identifikasi Risiko

Bertujuan untuk mengidentifikasi jenis-jenis risiko yang melekat pada setiap aktivitas fungsional yang berpotensi menyebabkan kerugian bagi Bank.

### 2 Pengukuran Risiko

Mengukur paparan risiko yang ada pada aktivitas Bank dan membandingkannya dengan tingkatan risiko yang siap diterima (*risk appetite*). Pengukuran ini memungkinkan Bank untuk melakukan mitigasi risiko dan menentukan modal yang diperlukan untuk menutup risiko residual.

### 3 Pemantauan Risiko

Bertujuan untuk membandingkan limit risiko yang telah ditetapkan dengan eksposur risiko yang sedang dikelola oleh Bank.

### 4 Pengendalian Risiko

Mengendalikan risiko yang berpotensi melampaui limit risiko yang telah ditetapkan dan dapat ditoleransi oleh Bank.

Bank Mandiri menerapkan kebijakan *Three Lines of Defense* untuk mengelola risiko secara efektif di seluruh unit kerja, yang memastikan pengelolaan risiko berjalan sesuai dengan standar dan ketentuan yang berlaku.

### *Three Lines of Defense*

**1**

Unit Kerja sebagai *risk owner* merupakan *first line of defense* yang bertanggungjawab terhadap pengelolaan risiko unit kerjanya.

**2**

Unit Risk Management berperan sebagai *second line of defense* yang menjalankan fungsi pengawasan.

**3**

Unit Internal Audit sebagai *third line of defense* yang menjalankan fungsi *independent assurance*.

Secara spesifik, Bank Mandiri juga menerapkan 1,5 *Line of Defense*, yang terdiri dari Fraud Detection Unit dan Senior Operational Risk Head. Unit-unit ini mendukung unit kerja yang menjadi *first line of defense* dalam memastikan pengendalian risiko berjalan efektif.

Bank Mandiri secara konsolidasi mengelola 10 (sepuluh) jenis risiko, yaitu:

1. **Risiko Kredit**
2. **Risiko Pasar**
3. **Risiko Likuiditas**
4. **Risiko Operasional**
5. **Risiko Hukum**
6. **Risiko Reputasi**
7. **Risiko Stratejik**
8. **Risiko Kepatuhan**
9. **Risiko Transaksi Intragrup**
10. **Risiko Asuransi**

Unit Risk Management secara rutin setiap semester melakukan *stress testing* pada Mandiri Group untuk mengevaluasi ketahanan Bank terhadap berbagai risiko. Satuan Kerja Audit Intern, yang berfungsi sebagai lini ketiga, secara berkesinambungan melaksanakan kegiatan penjaminan dan konsultasi. Satuan kerja ini menilai kecukupan sistem pengendalian internal, manajemen risiko, dan tata kelola Bank sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan kebijakan Bank.

# Risiko yang Berkembang

Bank Mandiri mengidentifikasi Risiko Perubahan Iklim dan Lingkungan sebagai risiko yang berkembang (*emerging risk*) yang bersifat lintas risiko dan berpotensi memengaruhi profil risiko Bank, khususnya risiko kredit, pasar, operasional, hukum, dan reputasi. [GRI 2-16]

**Risiko yang Berkembang**
Risiko Perubahan Iklim dan Lingkungan

**Kategori**
Lingkungan

**Dampak**

1. Risiko Iklim Fisik, yang mencakup namun tidak terbatas pada badai, banjir, tanah longsor, kebakaran hutan, gelombang panas, dan kenaikan muka air laut; berpotensi meningkatkan *probability of default* debitur akibat gangguan operasional dan penurunan kinerja usaha, menurunkan nilai aset/agunan debitur, mendorong penarikan fasilitas kredit dari plafon yang telah disetujui, serta menimbulkan kerugian operasional akibat kerusakan aset/infrastruktur dan gangguan layanan.
2. Risiko Iklim Transisi, yang meliputi namun tidak terbatas pada perubahan harga karbon, kebijakan/regulasi, perkembangan teknologi, serta dinamika sosial/pasar seiring pergeseran menuju ekonomi rendah karbon; berpotensi meningkatkan *probability of default* debitur dan menurunkan nilai aset debitur akibat perubahan struktur biaya dan permintaan, memengaruhi risiko pasar melalui penurunan peringkat (*downgrade*), devaluasi aset, serta penurunan efektivitas transaksi lindung nilai atas aset yang dimiliki Bank, meningkatkan risiko hukum akibat tuntutan/gugatan dari nasabah, mitra kerja, dan/atau pihak lainnya terkait dugaan dampak lingkungan dari praktik bisnis, serta meningkatkan risiko reputasi melalui pemberitaan negatif terkait manajemen perubahan iklim dan persepsi publik atas kebijakan dan praktik Bank.

**Mitigasi**

Integrasi *Environmental and Social Risk Management* (ESRM), penilaian berdasarkan *Industry Acceptance Criteria* (IAC), dan pelaksanaan *Climate Risk Management & Scenario Analysis* (CRMS). Informasi lebih rinci dapat dilihat pada bagian Strategi Perubahan Iklim (hlm. 136-140).

**Risiko yang Berkembang**
Risiko Perubahan Iklim dan Lingkungan

**Kategori**
Teknologi

**Dampak**

1. Risiko Kejahatan Pencurian Data, termasuk namun tidak terbatas pada aktivasi secara ilegal, kebocoran data oleh internal kebocoran data pribadi calon debitur; yang berpotensi menimbulkan kerugian operasional dan gangguan proses bisnis, peningkatan risiko kepatuhan terkait pemenuhan ketentuan pelindungan data dan tata kelola proses, peningkatan risiko hukum berupa potensi tuntutan/gugatan dari nasabah dan/atau pihak lain, serta peningkatan risiko reputasi akibat pemberitaan negatif dan penurunan kepercayaan publik.
2. Risiko Ancaman Siber dan Insiden Kebocoran Data, termasuk namun tidak terbatas pada ketidaktepatan *monitoring* status lisensi penggunaan *software system*, kegagalan melakukan pengkinian sistem sesuai kebutuhan, kegagalan Bank dalam melakukan deteksi terhadap ancaman siber; berpotensi menimbulkan dampak operasional, reputasi, dan kepatuhan, termasuk gangguan layanan, kerugian finansial, serta penurunan kepercayaan pemangku kepentingan akibat insiden kebocoran data.

**Mitigasi**

Penunjukkan Pejabat Pelindung Data Pribadi (PPDP), Pembentukan unit khusus Chief Information Security Officer (CISO), pengesahan kebijakan terkait pelindungan data, penerapan ISO 27001 dan Pemantauan *Security Operation Center* (SOC) yang aktif selama 7x24 jam, serta penguatan kontrol internal dan pemantauan aktivitas (*monitoring*) untuk pencegahan *fraud* dan penyalahgunaan kewenangan.

# Penguatan Budaya dan Manajemen Risiko

Bank Mandiri menerapkan kerangka budaya risiko yang terintegrasi untuk memastikan efektivitas pengelolaan risiko di seluruh organisasi. Dalam menerapkan prinsip budaya sadar risiko, khususnya risiko operasional, serta mengintegrasikannya dengan internalisasi budaya perusahaan (*Corporate Culture*), Bank Mandiri membentuk program OPERA (*OPErational Risk Awareness*) sejak tahun 2017 dengan tagline DARE (Deteksi, Amankan, dan REspon). Program OPERA disusun dengan mempertimbangkan tren risiko operasional dari data internal (CT/*operational risk loss dan audit findings*) maupun eksternal (*top global risk dan macroeconomy outlook*), serta diperkuat melalui *enrichment* tema dan kolaborasi konten materi risk awareness, yang dikelola secara terstruktur oleh Operational Risk Group untuk mengorkestrasi peningkatan *risk awareness* secara berkelanjutan.

Sepanjang tahun 2025, OPERA diimplementasikan melalui berbagai media yang meliputi penayangan 12 OPERAposter, 12 OPERAtoon, 4 OPERAletter, 1 OPERAbooklet, 1 OPERAclip, 3 OPERAclassroom, serta 6 *sharing session* dengan perusahaan anak dan regulator. Tema utama yang diangkat mencakup kewaspadaan terhadap penipuan digital (Think Before You Click , QR Code Bisa Menipu), penguatan pengendalian internal (*Dual Control*), pelindungan data (Keep it Secure, Don't Overshare, Stop Upload Data Internal), pemahaman *Credit*, *Counterparty*, dan *Underwriting*, serta ketahanan operasional (Stay Resilient, Stay Trusted), dengan jangkauan seluruh pegawai hingga cabang luar negeri, perusahaan anak, dan rekanan.

Penguatan budaya risiko juga tecermin melalui peningkatan kolaborasi lintas fungsi melalui *Alignment Risk Awareness* pada program survey/checklist (OPR X BCM) setiap triwulan serta memperluas edukasi risiko kepada pihak eksternal (nasabah) melalui program #KelasMandiri dengan tema Waspada Modus Penipuan Melalui QRIS. Upaya tersebut berkontribusi terhadap peningkatan skor *Risk Maturity Index* (RMI) tahun 2025 pada dimensi Budaya dan Kapabilitas Risiko menjadi 4,3, di mana mengalami peningkatan sebesar 0,07, dan masuk ke dalam kategori Fase Praktik yang Lebih Baik.

# Tata Kelola LST

Bank Mandiri menetapkan visi keberlanjutan "*Becoming Indonesia's Sustainability Champion for a Better Future*" yang diwujudkan melalui 3 (tiga) pilar strategi dan berbagai inisiatif turunannya yang diselaraskan dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB). Untuk memastikan efektivitas inisiatif dari ketiga pilar strategi tersebut, Bank Mandiri membangun fondasi tata kelola keberlanjutan yang kuat. Inisiatif *enabler* difokuskan pada penguatan tata kelola keberlanjutan, pengembangan kapasitas, dan pengungkapan sesuai dengan praktik terbaik. Hal ini bertujuan memastikan Bank menginternalisasi prinsip-prinsip keberlanjutan dalam seluruh aspek operasional dan pengambilan keputusan.

Guna memperkuat tata kelola LST, Bank Mandiri menetapkan struktur tata kelola keberlanjutan yang melibatkan seluruh organ perumus kebijakan, pengambil keputusan, pengawas, dan pelaksana strategi LST.

## Struktur Tata Kelola LST [GRI 2-9, 2-12, 2-13, 2-24]

**Struktur Tata Kelola Keberlanjutan**

**Dewan Komisaris/Komite Dewan Komisaris Terkait**

**Direksi/Komite Direksi Terkait**

**ESG Working Group**

1. Unit Kerja Koordinator ESG
2. Unit Kerja Kontributor ESG
   - Unit Bisnis
   - Unit Manajemen Risiko
   - Unit Supporting
   - Kantor Wilayah I-XII

Adapun tugas dan tanggung jawab dalam struktur tata kelola keberlanjutan Bank Mandiri, antara lain:

## Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

Memantau dan mengevaluasi kepatuhan Perseroan terhadap Anggaran Dasar, peraturan otoritas, dan regulasi terkait manajemen risiko.

## Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Direksi

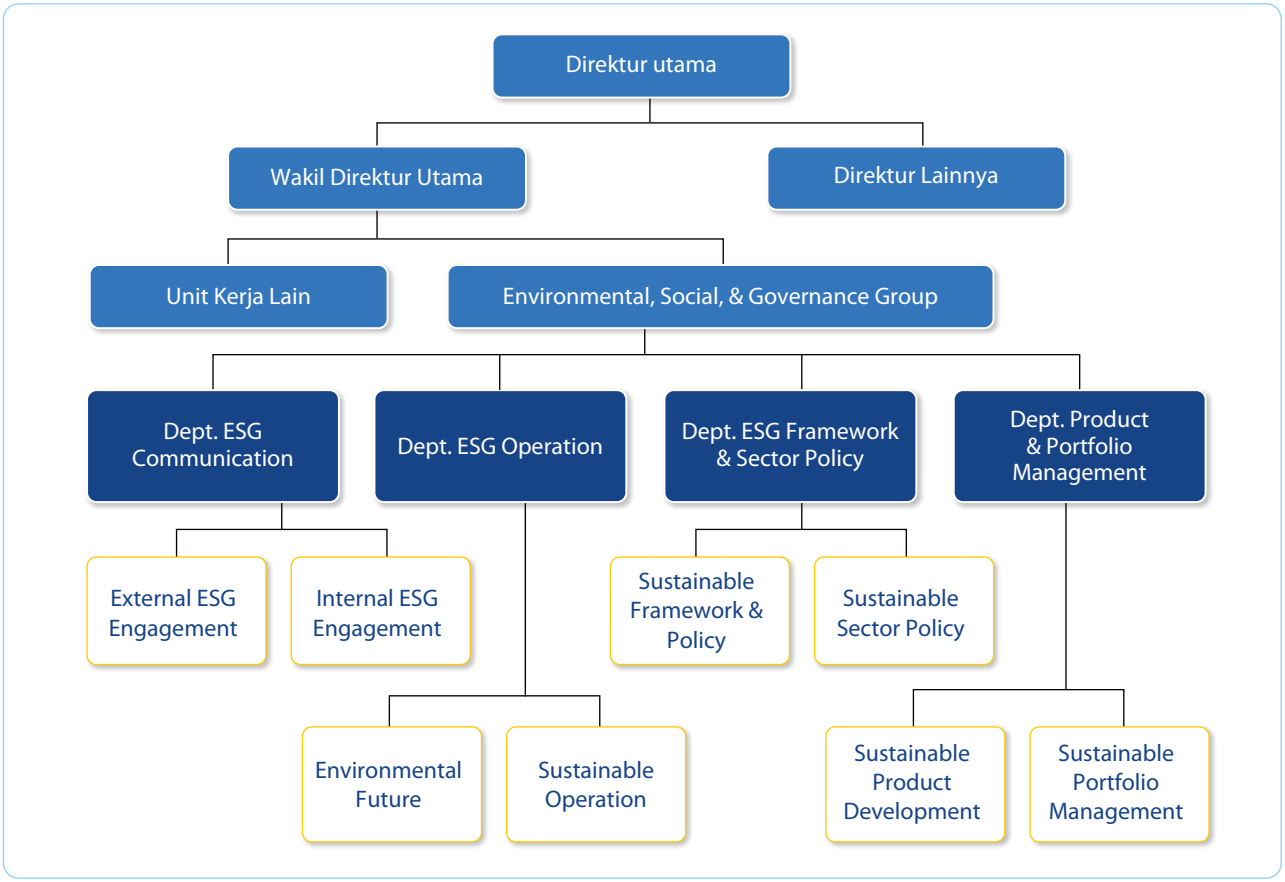
Menetapkan strategi dan memastikan implementasi inisiatif LST Perseroan.

## Tugas dan Tanggung Jawab Unit Kerja Koordinator ESG [GRI 2-12, 2-13, 2-14]

1. Berkolaborasi dengan Unit Kerja Kontributor ESG dalam penyusunan pelaporan RAKB dan Laporan Keberlanjutan setiap tahun sesuai ketentuan yang berlaku.
2. Bekerja sama dengan Unit Kerja Kontributor ESG dalam pengembangan kerangka dan kebijakan LST yang selaras dengan praktik terbaik dan ketentuan nasional.
3. Mengoordinasikan penyusunan kerangka kerja, visi, komitmen, strategi, dan inisiatif guna mengintegrasikan aspek LST ke dalam seluruh aktivitas bisnis dan operasional Bank.
4. Melakukan pemantauan atas progres dan realisasi inisiatif RAKB serta melaporkannya kepada manajemen dan pemangku kepentingan.
5. Menjalankan fungsi penyelarasan integrasi inisiatif Keuangan Berkelanjutan dan aspek LST secara *bankwide* pada aktivitas pembiayaan/investasi maupun operasional.
6. Melakukan evaluasi proposal (calon) debitur untuk memastikan pemenuhan persyaratan pembiayaan berkelanjutan serta keselarasan dengan taksonomi dan regulasi yang relevan.
7. Mengumpulkan dan mengelola data untuk perhitungan emisi karbon Cakupan 1, 2, dan 3.
8. Melakukan kajian atas kebutuhan implementasi inisiatif karbon netral untuk mencapai *Net Zero Emissions* (NZE).
9. Melaksanakan pembelian dan retirement Unit Karbon dan/atau *Renewable Energy Certificate* (REC) melalui mekanisme perdagangan.
10. Melakukan pemantauan portofolio pembiayaan keberlanjutan sesuai peraturan yang berlaku.

# Struktur ESG Unit [GRI 2-9, 2-12, 2-13, 2-24]

**Struktur ESG Unit**




ESG Unit Bank Mandiri dibentuk untuk memastikan penerapan prinsip keberlanjutan terintegrasi secara konsisten ke dalam strategi, kebijakan, proses bisnis, dan komunikasi Perseroan. Secara struktur, ESG Unit berada di bawah koordinasi pimpinan perusahaan dan berkolaborasi lintas unit kerja untuk memperkuat tata kelola, mempercepat implementasi agenda lingkungan dan sosial, serta menjaga kualitas pengungkapan kinerja LST sesuai standar yang berlaku.

# Tugas ESG Unit [GRI 2-12, 2-13, 2-14] [GRI G4 FS12]

### Departemen ESG Communication

1. Menyusun pengungkapan LST.
2. Menyusun strategi dalam meningkatkan ESG *Rating*.
3. Mendorong pelibatan para pemangku kepentingan melalui berbagai kegiatan dan publikasi, baik internal maupun eksternal.

### Departemen ESG Framework & Sector Policy

1. Mengembangkan kerangka kerja dan kebijakan terkait LST.
2. Mengintegrasikan aspek LST ke dalam proses bisnis dan ketentuan internal.
3. Mengembangkan skema pembiayan berkelanjutan, termasuk memberikan rekomendasi kepada klien dan mengelola keterlibatan dengan klien.

**Departemen ESG Operation**

1. Menyusun pengelolaan dan strategi penurunan emisi GRK operasional.
2. Menyusun dan memantau implementasi Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB).

**Departemen Product & Portfolio Management**

1. Menyusun strategi dan memantau Portofolio Berkelanjutan.
2. Mengembangkan berbagai produk dan/atau jasa keuangan berkelanjutan.
3. Menyusun strategi transisi dalam rangka pengurangan emisi pembiayaan (*financed emission*) yang selaras dengan NZE Nasional.
4. Melakukan advokasi kebijakan taksonomi keuangan berkelanjutan dan pengelolaan risiko iklim.

# Pengawasan dan Evaluasi Tata Kelola LST [GRI 2-16]

Bank Mandiri memastikan pengelolaan kebijakan LST berjalan efektif, sejalan dengan harapan pemangku kepentingan, regulasi yang berlaku, serta praktik perbankan dan inisiatif global. Secara umum, Direksi menetapkan kebijakan, strategi, dan sasaran keberlanjutan, serta mengelola dampak sosial, ekonomi, lingkungan, dan perubahan iklim. Sedangkan Dewan Komisaris menjalankan fungsi pengawasan atas strategi dan implementasi LST yang telah ditetapkan. Selain itu, Bank Mandiri juga mengesahkan ESG *Guiding Principle* melalui Keputusan Risk Management and Credit Policy Committee (RMPC) No. RMPC/051/2023 pada 13 Desember 2023. ESG *Guiding Principles* berfungsi sebagai dokumen strategis yang memberikan pedoman dan panduan bagi Bank Mandiri dalam mengintegrasikan aspek LST ke dalam seluruh kebijakan internal yang terkait dengan aktivitas bisnis dan operasional bank.

## Pengawasan oleh Dewan Komisaris

Dewan Komisaris menjalankan fungsi pengawasan terhadap LST, termasuk isu terkait perubahan iklim dengan menelaah laporan mengenai kinerja keuangan berkelanjutan, implementasi kerangka keberlanjutan, dan pencapaian TPB. ESG Unit kemudian menyampaikan laporan kinerja, termasuk pembaruan kinerja LST secara berkala.

## Pengawasan oleh Dewan Direksi

Pada tingkat eksekutif, Dewan Direksi menetapkan implementasi pengelolaan LST, termasuk risiko terkait perubahan iklim, melalui Komite Manajemen Risiko (RMC). Komite ini berperan dalam meninjau, mengembangkan, dan menyelaraskan pencapaian inisiatif keuangan berkelanjutan dengan isu LST yang terkini dan ekspektasi para pemangku kepentingan.

Pengelolaan dampak keberlanjutan didelegasikan kepada ESG Group, yang berada di bawah pengawasan Wakil Direktur Utama. ESG Group, yang terdiri dari 32 anggota yang berperan dalam menyusun strategi dan mengawasi implementasi aspek LST di seluruh fungsi Bank Mandiri. Hasil kerja ESG Group dilaporkan kepada RMC dan KPR untuk ditinjau dan selanjutnya dapat diteruskan kepada Direksi secara rutin sesuai kebutuhan.

Direksi juga mengawasi penerapan integritas dan etika melalui Sistem Pengendalian Internal untuk memastikan budaya perusahaan yang menjunjung tinggi etika dan manajemen risiko di semua tingkatan organisasi.

### Tanggung Jawab Pengawasan dan Evaluasi Tata Kelola LST

#### ESG Group

Pemantauan dan laporan berkala atas penerapan LST, mencakup penerapan inisiatif keuangan berkelanjutan yang dijalankan ESG Group dan Unit Kerja Kontributor ESG dan isu keberlanjutan lainnya terkait pengelolaan iklim dalam mendukung pencapaian TPB.

#### RMC/Direksi

Arahan pada ESG Group dan Unit Kerja Kontributor ESG untuk melakukan tinjauan, mengembangkan dan menyelaraskan pencapaian inisiatif keuangan berkelanjutan dengan isu LST terkini dan ekspektasi para pemangku kepentingan.

#### Direksi

1. Laporan triwulan kepada Dewan Komisaris melalui Komite Pemantau Risiko (KPR) atas pencapaian inisiatif keuangan berkelanjutan, komitmen dan kerangka keberlanjutan, serta isu keberlanjutan lainnya terkait pengelolaan iklim dan pencapaian TPB.
2. Paparan pencapaian, rencana dan inisiatif keuangan berkelanjutan secara rutin kepada investor, media massa, dan regulator melalui *analyst meeting, public expose*, RUPS, *sustainability landing page, website*, dan *prudential meeting*.

## Manajemen Risiko LST [OJK E.3]

Bank Mandiri menetapkan risiko lingkungan dan sosial, termasuk isu perubahan iklim, privasi, dan keamanan data, sebagai bagian dari risiko reputasi dan hukum. Oleh karena itu, Bank Mandiri menilai dan memitigasi risiko-risiko tersebut melalui Kerangka Kerja Manajemen Risiko Reputasi dan kebijakan terkait. Dalam implementasinya, Bank Mandiri mengadopsi *four eyes principles* untuk memastikan transparansi dan akurasi dalam pengambilan keputusan terkait risiko LST.

Dalam fungsi manajemen risiko, Unit Manajemen Risiko bertanggung jawab memberikan pengawasan independen terhadap pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko lingkungan, yang dipimpin langsung oleh Direktur Risk Management. Unit ini berkolaborasi dengan tim ESG, Unit Bisnis, serta grup fungsional guna memastikan risiko lingkungan dan sosial terintegrasi ke dalam strategi LST Bank Mandiri. Proses ini bertujuan memastikan standar industri terkini terkait tanggung jawab lingkungan diterapkan dalam layanan perbankan, hubungan dengan pemangku kepentingan, dan pengelolaan fasilitas operasional.

Dewan Komisaris melaksanakan pengawasan implementasi manajemen risiko LST, termasuk isu perubahan iklim, privasi, dan keamanan data Bank Mandiri melalui Komite Pemantau Risiko (KPR) dan Komite Manajemen Risiko (RMC) dengan rincian sebagai berikut.

## 1 Komite Pemantau Risiko

Komite ini membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi untuk memperoleh keyakinan yang memadai agar penerapan manajemen risiko bank tetap memenuhi unsur-unsur kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko, sehingga kegiatan usaha Bank dapat terkendali pada batas/limit yang dapat diterima dan menguntungkan.

### Anggota, Tugas, dan Tanggung Jawab Komite Pemantau Risiko

**Anggota**

1. Komite Pemantau Risiko sekurang-kurangnya terdiri dari 3 (tiga) orang yang berasal dari Komisaris Independen dan Pihak Independen Non Komisaris.
2. Komposisi keanggotaan Komite Pemantau Risiko paling kurang 1 (satu) orang Komisaris Independen sebagai Ketua merangkap anggota yang berpengalaman di bidang keuangan, manajemen risiko, dan/atau bisnis, 1 (satu) orang Pihak Independen Non Komisaris yang memiliki keahlian di bidang manajemen risiko.

**Tugas dan Tanggung Jawab**

1. Pemantauan dan evaluasi kebijakan manajemen risiko, termasuk pelaksanaan dan kepatuhan terhadap regulasi.
2. Penelaahan laporan profil risiko, laporan kesehatan bank, dan laporan jenis risiko lainnya.
3. Memberikan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas manajemen risiko.
4. Mengadakan pertemuan berkala dengan unit kerja terkait.
5. Melaporkan hasil pengawasan secara berkala kepada Dewan Komisaris.
6. Menyusun dan meninjau pedoman kerja secara berkala.

## 2 Komite Manajemen Risiko (RMC)

RMC membantu Direksi dalam melaksanakan proses dan sistem manajemen risiko yang efektif, dengan memastikan kecukupan pelaksanaan identifikasi, pengukuran, dan pemantauan risiko, serta mengusulkan kebijakan dan strategi manajemen risiko untuk kemudian ditetapkan oleh Direksi. RMC melakukan pertemuan secara berkala untuk memantau target dan kinerja LST.

### Struktur Risk Management Committee

| Ketua | Sekretaris | Sekretaris Pengganti |
|---|---|---|
| Wakil Direktur Utama | Group Head Credit Portfolio Risk | Group Head Market Risk |

**Anggota Tetap dengan Hak Suara**

1. Wakil Direktur Utama
2. Direktur Human Capital & Compliance
3. Direktur Network & Retail Funding
4. Direktur Operations
5. Direktur Finance & Strategy
6. Direktur Information Technology
7. Direktur Risk Management
8. SEVP Teknologi Informasi
9. SEVP Wholesale Risk

**Anggota Tidak Tetap dengan Hak Suara:** Anggota Direksi dan Senior Executive Vice President (SEVP) terkait materi yang hadir sebagai undangan

# Keuangan Berkelanjutan [GRI G4 FS1]

Dalam strategi keuangan berkelanjutan, Bank Mandiri mengintegrasikan prinsip-prinsip keuangan berkelanjutan ke dalam seluruh proses bisnis. Rencana aksi ini memfokuskan pada pengembangan portofolio keuangan berkelanjutan dan manajemen risiko dengan mengutamakan aspek LST, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, keamanan data dan privasi data, strategi menuju NZE 2030 operasional, inklusi keuangan, serta penyesuaian struktur organisasi, tata kelola, dan *disclosure*.

## Penanggung Jawab Keuangan Berkelanjutan [OJK E.1]

Bank Mandiri menegaskan komitmen terhadap keuangan berkelanjutan melalui penyusunan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) 2025-2029, yang secara strategis memuat program-program untuk mencapai target keberlanjutan. Bank Mandiri melaporkan dokumen RAKB ini kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) pada November 2024. Guna memastikan implementasi optimal, Direksi memegang tanggung jawab penuh atas penetapan dan pelaksanaan RAKB, khususnya yang berkaitan dengan perubahan iklim dan TPB. Sementara itu, Wakil Direktur Utama mengoordinasikan pengelolaan LST secara menyeluruh di seluruh direktorat.

Bank Mandiri selanjutnya membentuk ESG Group sebagai unit khusus berdasarkan SK Direksi untuk mengelola keuangan berkelanjutan sesuai POJK 51/2017. ESG Group, yang berada di bawah supervisi Wakil Direktur Utama, berperan sebagai pengawas utama implementasi LST. Unit ini bertanggung jawab atas pengelolaan kerangka kerja, penyelarasan regulasi, manajemen portofolio berkelanjutan, strategi operasional, serta komunikasi dan pelaporan. Dalam kaitannya dengan skor G-SIB, Bank Mandiri belum terdaftar dalam skor *Global Systemically Important Bank*. [FN-CB-550a.1.]

## Peluang dan Tantangan Keuangan Berkelanjutan [OJK E.5]

Tuntutan dari masyarakat global dan pemerintah dalam pengelolaan isu LST mendorong tren bisnis yang lebih ramah lingkungan dan inklusif, khususnya dalam upaya mencapai ekonomi rendah karbon dan target Emisi Nol Bersih (NZE). Isu LST ini tidak hanya menghadirkan risiko dan tantangan baru, tetapi juga secara signifikan membuka berbagai peluang bisnis yang positif.

Menyadari bahwa implementasi inisiatif keuangan berkelanjutan merupakan perjalanan yang panjang dan penuh tantangan, Bank Mandiri secara berkelanjutan melakukan identifikasi dan evaluasi, serta menetapkan langkah-langkah mitigasi untuk secara proaktif mengatasi berbagai tantangan tersebut.

## Tantangan dalam Penerapan Keuangan Berkelanjutan

### 1 Pemahaman dan kapabilitas internal terkait keuangan berkelanjutan yang belum merata

Bank Mandiri terus berusaha meningkatkan kesadaran dan kapabilitas pegawai melalui berbagai program, seperti pelatihan, lokakarya, dan studi banding terhadap praktik terbaik.

### 2 Nasabah dan mitra kerja yang kurang memahami aspek LST dalam aktivitas usahanya

Bank Mandiri secara aktif melakukan sosialisasi, termasuk mengadakan lokakarya yang melibatkan nasabah, pakar LST, dan pemangku kepentingan terkait untuk menerapkan aspek LST di sektor-sektor prioritas.

### 3 Kesiapan sistem dan proses diperlukan untuk mendukung integrasi keuangan berkelanjutan dalam aktivitas bisnis bank

Hal ini mencakup pengembangan sistem pemantauan dan pelaporan yang berkaitan dengan Kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan (KKUB) serta Taksonomi untuk Keuangan Berkelanjutan Indonesia (TKBI), termasuk sistem untuk perhitungan, pencatatan, dan pelaporan emisi, baik emisi gas rumah kaca (GRK) operasional maupun emisi dari aktivitas pembiayaan.

### 4 Disrupsi teknologi, terutama digitalisasi, telah meningkatkan risiko siber dan TI

Bank Mandiri secara terus-menerus meningkatkan berbagai mekanisme untuk memitigasi risiko terkait siber dan TI.

### 5 Regulasi terkait keuangan berkelanjutan yang masih terus berkembang

Untuk memastikan proses implementasi yang efektif, Bank Mandiri senantiasa mengembangkan standar dan panduan teknis terkait regulasi-regulasi baru.

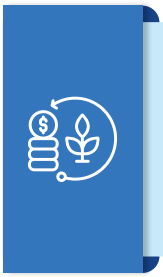
### 6 Kebijakan, stimulus, dan insentif dari berbagai Lembaga pemerintah diperlukan untuk mendorong lembaga jasa keuangan

Upaya ini bertujuan untuk membantu pelaku usaha dalam mengimplementasikan keuangan berkelanjutan.

Bank Mandiri menunjukkan komitmen kuat tidak hanya dengan mengidentifikasi dan memitigasi risiko yang berkaitan dengan isu LST, tetapi juga secara aktif memanfaatkan peluang yang muncul melalui berbagai inisiatif keuangan berkelanjutan. Dalam upaya mengoptimalkan peluang-peluang tersebut, Bank Mandiri melakukan sejumlah langkah strategis, antara lain:



1. **Membangun kepakaran LST**
   Untuk mempercepat terbentuknya ekosistem bisnis rendah karbon, Bank Mandiri membangun kepakaran LST melalui berbagai pelatihan, sertifikasi, dan lokakarya yang melibatkan pakar industri, nasabah, kolega perbankan, regulator, termasuk lembaga terkait.



2. **Mengembangkan berbagai produk dan jasa keuangan berkelanjutan** [GRI G4 FS4]
   Bank Mandiri mengembangkan berbagai produk dan jasa keuangan berkelanjutan baik dari sisi pendanaan maupun pembiayaan. Bank Mandiri juga mendukung nasabah di sektor dengan risiko LST tinggi dalam transisi menuju bisnis yang lebih bertanggung jawab dan ramah lingkungan. Dengan menyediakan instrumen keuangan berkelanjutan, Bank Mandiri membantu nasabah mengurangi emisi karbon dan mendukung transisi rantai pasokan menuju ekosistem rendah karbon.



3. **Mendorong digitalisasi**
   Bank Mandiri mendorong digitalisasi melalui peluncuran berbagai produk digital seperti Livin' by Mandiri untuk segmen *retail* dan Kopra by Mandiri untuk segmen *wholesale*.



4. **Meningkatkan pemberdayaan masyarakat dan inklusi keuangan**
   Bank Mandiri meningkatkan pemberdayaan masyarakat dan inklusi keuangan melalui pembiayaan ke segmen UMKM dan Agen Mandiri.



5. **Melakukan kolaborasi dengan regulator dan lembaga terkait**
   Bank Mandiri berkolaborasi dengan regulator dan lembaga terkait untuk mendukung program pemerintah dalam menangani isu perubahan iklim dan target TPB.

# Etika Bisnis

## Kode Etik Perusahaan [IDX G-07]

Bank Mandiri mewajibkan Dewan Komisaris, Direksi, dan seluruh pegawai, baik tetap maupun kontrak, menerapkan Kode Etik. Kode etik ini menjelaskan prinsip-prinsip dasar perilaku pribadi dan profesional yang dilakukan oleh Jajaran Bank Mandiri. Melalui penerapan ini, Kode Etik berfungsi sebagai pedoman yang mengatur operasional Bank agar senantiasa mempertimbangkan dan memperhitungkan risiko lingkungan dan sosial.

Di Bank Mandiri, Dewan Komisaris dan Direksi memberikan pengawasan aktif serta secara formal menyetujui kerangka etika bisnis, termasuk Kode Etik, beserta setiap pembaruan material yang dilakukan. Proses persetujuan dan penandatanganan oleh Dewan memastikan bahwa standar etika tertanam secara konsisten di seluruh organisasi serta selaras dengan persyaratan regulasi dan praktik terbaik global.

Selanjutnya, Bank Mandiri mendukung penerapan Kode Etik dengan berbagai ketentuan internal serta pernyataan kepatuhan, seperti pakta integritas dan *annual disclosures*. Hal ini mengimplementasikan komitmen Bank Mandiri dalam menangani risiko utama terkait etika bisnis. Selain itu, Bank Mandiri juga menunjang implementasi ini dengan melaksanakan internalisasi Kode Etik secara rutin, yang dimulai dengan program *onboarding for new at level* bagi pegawai baru dengan memperkenalkan Kode Etik, etika bisnis, dan pernyataan kepatuhan. [GRI 2-23]

Kode Etik Bank Mandiri mengatur tujuh topik utama yang mencakup berbagai aspek penting. Pengaturan ini memastikan praktik bisnis yang transparan dan bertanggung jawab, sekaligus mendukung praktik tata kelola keberlanjutan. Bank Mandiri telah menyediakan informasi terkait seluruh topik ini secara publik. [GRI 2-22, 2-23, 2-24]

### Topik-Topik dalam Kode Etik

1. Benturan Kepentingan
2. Kerahasiaan Informasi
3. Penyalahgunaan Jabatan dan Gratifikasi
4. Perilaku Orang Dalam
5. Sistem Keuangan Berkelanjutan
6. Integritas Sistem Perbankan
7. Integritas dan Akurasi Data Bank

## Benturan Kepentingan [GRI 2-15] [IDX G-09]

Benturan kepentingan timbul ketika Jajaran Bank memiliki kepentingan pribadi, keluarga, atau pihak lain yang berpotensi memengaruhi objektivitas dalam menjalankan tugas dan kewenangan. Guna mencegah hal tersebut, seluruh Jajaran Bank wajib melaporkan potensi benturan kepentingan yang mungkin terjadi dan memastikan tidak ada penyalahgunaan fasilitas atau aset Bank untuk kepentingan pribadi, keluarga, atau pihak lain. Selain itu, Jajaran Bank perlu menghindari bekerja atau menjadi rekanan bagi perusahaan lain tanpa izin tertulis dari Bank. Secara keseluruhan, Jajaran Bank memastikan setiap transaksi yang dilakukan tidak melanggar ketentuan regulator terkait *insider trading* atau konflik kepentingan.

## Kerahasiaan Informasi

Seluruh Jajaran Bank wajib menjaga kerahasiaan informasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku, mencakup penggunaan informasi hanya untuk kepentingan Bank serta bertindak hati-hati saat menyebarkan kepada pihak yang berkepentingan. Bank Mandiri hanya memperbolehkan penyebarluasan informasi mengenai kegiatan Bank, kebijakan internal, data pegawai, atau aktivitas bisnis atas persetujuan pejabat yang berwenang atau sesuai peraturan perundang-undangan. Kewajiban menjaga kerahasiaan ini juga berlaku bagi mantan pegawai Bank.

## Penyalahgunaan Jabatan dan Gratifikasi

Jajaran Bank dilarang menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan dari pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan bisnis Bank untuk kepentingan pribadi, keluarga, atau pihak lain. Selain itu, Jajaran Bank tidak diperkenankan meminta atau menerima, mengizinkan, atau menyetujui penerimaan gratifikasi yang berhubungan dengan jabatan dan berlawanan dengan kewajiban. Jajaran Bank juga harus menolak menerima imbalan dari pihak ketiga yang mendapatkan atau berusaha mendapatkan pekerjaan pengadaan barang dan jasa dari Bank. Dalam proses pengadaan tersebut, Bank wajib mendapatkan harga terbaik, yang memberikan keuntungan maksimal bagi Bank. Lebih lanjut, Jajaran Bank tidak diperkenankan meminjam atau berutang kepada nasabah maupun menggunakan fasilitas Bank untuk kepentingan pribadi di luar ketentuan yang berlaku.

Untuk pemberian yang dilakukan Jajaran Bank dalam rangka kegiatan penghimpunan dana atau aktivitas bisnis lainnya, Bank menetapkan bahwa pemberian tersebut harus berdasarkan prinisp transparansi dan etika bisnis, serta mengikuti ketentuan yang berlaku. Bank hanya memberikan imbal jasa untuk mendukung upaya promosi, pengembangan pasar, dan kegiatan operasional lainnya melalui mekanisme yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan, dan tidak diberikan secara langsung kepada individu Pegawai Negeri atau Penyelenggara Negara.

## Perilaku Orang Dalam

Jajaran Bank yang memiliki informasi rahasia dilarang memanfaatkannya untuk keuntungan pribadi, keluarga, atau pihak ketiga. Bank hanya memperbolehkan penggunaan informasi internal untuk membeli atau memperdagangkan sekuritas apabila informasi tersebut telah tersedia untuk publik. Selain itu, Bank tidak memperkenankan penyalahgunaan posisi untuk mendapatkan keuntungan pribadi atau pihak lain yang berpotensi memengaruhi pengambilan keputusan. Oleh karena itu, keputusan terkait penjualan atau pembelian aset Bank serta layanan lainnya harus selalu mengutamakan kepentingan Bank di atas segala hal.

## Sistem Keuangan Berkelanjutan

Jajaran Bank mengedepankan keselarasan antara aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan, sebagai bagian dari upaya mewujudkan kemajuan dan keberlanjutan perusahaan. Seluruh Jajaran Bank berkontribusi aktif pada Pembangunan berkelanjutan, pelestarian lingkungan, kesejahteraan masyarakat, serta kesehatan dan keselamatan kerja (K3).

Dalam setiap kebijakan dan pengambilan keputusan, Bank wajib mempertimbangkan dampak yang merugikan kondisi ekonomi, sosial, dan lingkungan, termasuk risiko terkait. Selain itu, Bank menghindari menjalin hubungan kerja sama dengan pihak yang berpotensi merusak lingkungan.

## Integritas Sistem Perbankan

Jajaran Bank bertanggung jawab menjaga integritas dengan memastikan tidak ada keterlibatan dalam aktivitas yang melanggar hukum di sektor keuangan dan perbankan. Hal ini meliputi pencegahan praktik seperti pencucian uang, pendanaan terorisme, korupsi, serta perilaku antipersaingan dan pelanggaran *antitrust*, yang berpotensi merusak kepercayaan publik.

Bank Mandiri berkomitmen menghindari persaingan tidak sehat dan memelihara kompetisi yang sehat dalam menjalankan bisnis. Bank juga mendukung transparansi dan persaingan sehat dengan menghindari tindakan tidak etis, seperti kolusi atau praktik yang merugikan kompetitor. Selain itu, seluruh Jajaran Bank diharapkan proaktif mengidentifikasi transaksi mencurigakan, serta mengambil Langkah preventif untuk mendeteksi dan menangani rekening yang diduga terkait dengan aktivitas ilegal.

## Integritas dan Akurasi Data Bank

Jajaran Bank wajib menyajikan data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. Bank melarang segala tindakan yang bertujuan mengaburkan transaksi, seperti membukukan, mengubah, atau menghapus data tanpa dasar yang sah. Perubahan atau penghapusan data hanya dapat dilakukan dengan otorisasi dari pejabat yang berwenang dan sesuai prosedur yang berlaku. Selain itu, Bank tidak memperkenankan tindakan manipulasi dokumen dalam bentuk apapun.

# Sistem dan Prosedur Kode Etik

Bank Mandiri menerapkan sistem dan prosedur Kode Etik yang dirancang untuk memastikan seluruh pegawai melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan integritas tinggi, profesionalisme, serta mematuhi nilai-nilai perusahaan. Dalam pelaksanaannya, Direktur Human Capital & Compliance bertanggung jawab atas internalisasi dan pengawasan Kode Etik di seluruh tingkatan organisasi. Pengawasan ini didukung secara kolektif oleh Unit Kerja Compliance, Unit Kerja Internal Audit, Unit Kerja Data Protection & Fraud Risk, serta Unit Kerja Senior Investigator.

Bank Mandiri juga menerapkan panduan operasional yang dilaksanakan secara rutin untuk memperkuat kepatuhan terhadap penerapan Kode Etik. Panduan operasional ini mencakup pembuatan pakta integritas dan pelaksanaan *annual disclosure*.

Bank Mandiri mewajibkan seluruh pegawai menandatangani pakta integritas setiap awal tahun melalui formular manual atau system Mandiri CLICK. Pakta ini mencakup komitmen untuk mematuhi peraturan, melaksanakan tugas sesuai nilai-nilai budaya organisasi, dan menjaga hubungan professional. Selain itu, pegawai juga wajib mengisi annual disclosure yang mencatat potensi situasi yang dapat menimbulkan ketidakpatuhan terhadap Kode Etik, seperti hubungan kepentingan, penerimaan hadiah, atau *insider trading*. Pernyataan ini bersifat rahasia dan bertujuan memastikan transparansi serta integritas dalam setiap aktivitas perbankan.

Kode Etik dikomunikasikan dan disosialisasikan kepada dewan komisaris, dan organ pendukung, direksi, pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta seluruh pegawai melalui:

1. Portal Policy & Corner (PoPCorn)
2. Situs web Perseroan
3. *Email* administrator yang disampaikan kepada seluruh pegawai Perseroan
4. Pada saat penandatanganan perjanjian kerja bersama yang dilakukan antara serikat pekerja Perseroan dan manajemen Perseroan
5. *Standing banner, flyer*, dan media-media *advertising* lainnya pada area kantor Perseroan

## Pelatihan Pegawai tentang Standar Etika [GRI 404-2] [OJK F.22]

Bank Mandiri secara rutin menyelenggarakan pelatihan tahunan tentang standar etika (pedoman perilaku dan kode etik) yang mencakup seluruh pegawai, baik purnawaktu, paruh waktu, maupun kontraktor untuk memperkuat penerapan kode etik dalam setiap operasi Perseroan. Upaya ini juga bertindak sebagai pedoman mengenai perilaku yang diterima, memperkuat manajemen internal, serta mengokohkan fondasi kelembagaan yang kuat untuk terus mengembangkan standar etika bisnis Bank.

**Pelatihan Tahunan tentang Standar Etika**

**Cakupan Pelatihan**

*Business Ethics, Code of Conduct* Bank Mandiri, *E-Learning Mandatory Strategi Anti-Fraud* & Pelindungan Data Pribadi, *Ethical Decision-Making in Business, Ethics in Cybersecurity, Leadership Ethics, Practical Ethics for Business and Individuals*, Penerapan Strategi *Anti-Fraud* dan Pengendalian *Fraud* di Lembaga Keuangan, dan lain sebagainya.

| Jumlah Judul Pelatihan | Jumlah Jam Pelatihan | Jumlah Peserta Pelatihan |
|---|---|---|
| 68 Judul | 76.374 Jam | 37.325 Peserta |

# Pengawasan Terhadap Kepatuhan Kode Etik

## Pengawasan atas Isu Etika

Pengawasan terhadap isu etika melibatkan Direksi dalam pelaksanaan integritas dan etika, yang menjadi bagian integral dari penerapan Sistem Pengendalian Internal. Dalam pengawasan ini, Direksi memastikan pertumbuhan budaya Perseroan yang menjunjung tinggi nilai-nilai etika. Selain itu, Direksi menjadikan manajemen sebagai teladan yang menumbuhkan keterlibatan semua orang, serta memastikan budaya risiko melekat di setiap jenjang organisasi. Upaya ini dilakukan guna menciptakan lingkungan kerja yang kredibel, bertanggung jawab, dan mendukung pengelolaan risiko yang efektif dalam praktik keuangan berkelanjutan.

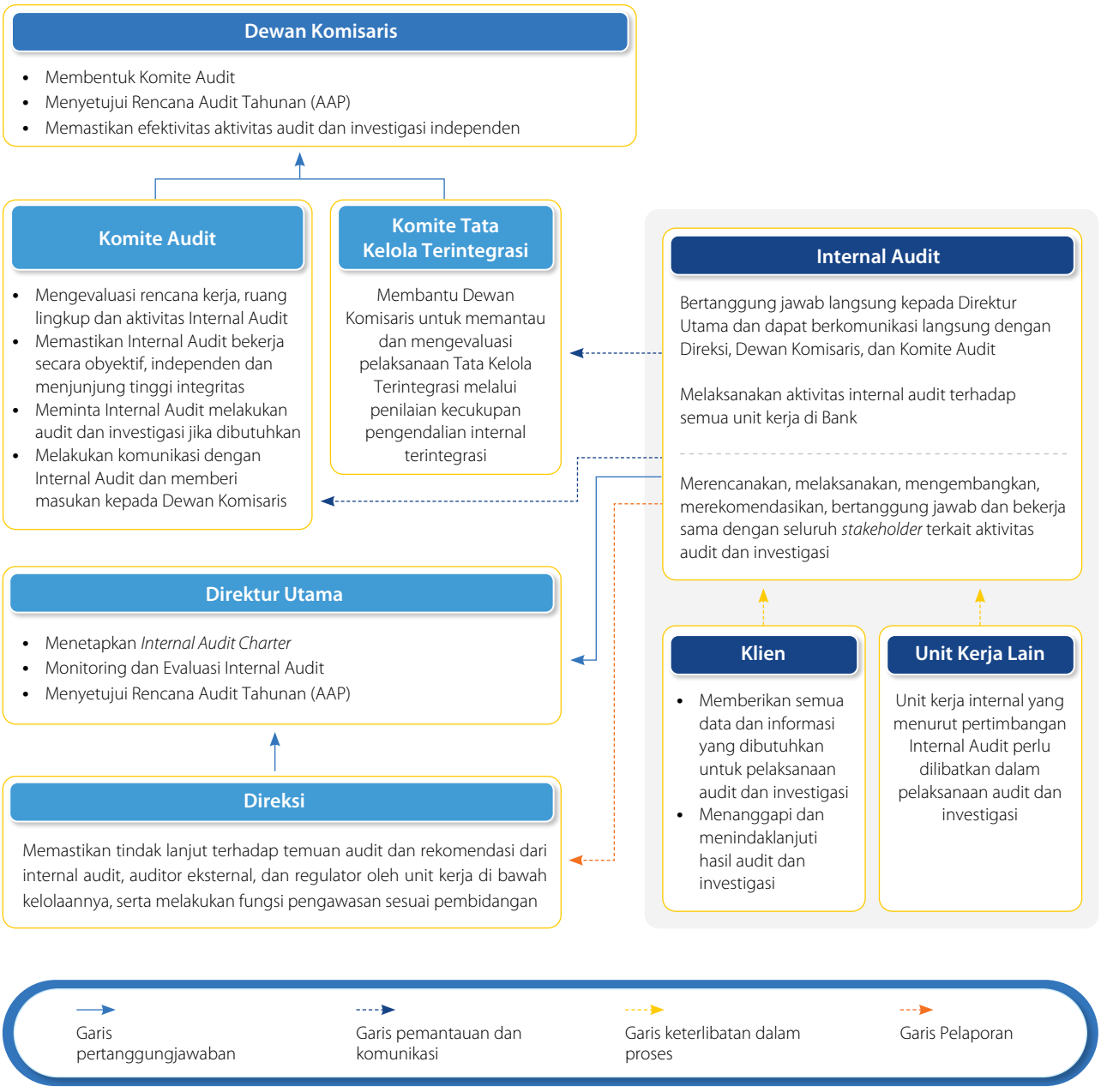
Di sisi lain, Dewan Komisaris melalui Komite Audit melakukan pengawasan atas pelaksanaan kode etik di Bank, melalui aktivitas pemantauan atas pelaksanaan audit intern. Komite Audit terdiri dari dua pihak independen dengan keahlian di bidang keuangan.

## Tata Kelola Internal Audit

Bank Mandiri memiliki Internal Audit yang berperan penting dalam pengawasan dan audit terhadap penerapan kode etik di seluruh organisasi. Internal Audit bertugas menilai efektivitas sistem pengendalian internal dan memastikan bahwa setiap pegawai, termasuk anggota manajemen, mematuhi nilai-nilai etika yang telah ditetapkan.

Untuk mendukung independensi dan menjamin kelancaran audit serta wewenang dalam memantau tindak lanjut, maka Chief Audit Executive (CAE) dapat berkomunikasi langsung dengan Dewan Komisaris dan Komite Audit untuk menginformasikan berbagai hal yang berhubungan dengan audit. Tata Kelola Internal Audit dapat digambarkan sebagai berikut.

### Tata Kelola Internal Audit



## Cakupan Audit

Internal Audit telah menyusun 41 penugasan dalam Rencana Audit Tahunan 2025, yang terdiri dari:

**Aktivitas Lainnya**
Aktivitas selain *assurance* dan *consulting* berupa *review*/penilaian, baik yang bersifat *mandatory* maupun *non mandatory*.

**Audit Tematik**
Audit dengan tema yang spesifik dan/atau bersifat *end-to-end*. Hasil audit tematik bersifat lebih menyeluruh untuk memberi masukan/rekomendasi perbaikan bisnis proses yang signifikan kepada manajemen.

**Audit *Mandatory***
Audit atas subjek/objek yang diharuskan oleh regulator dan/atau *local authority* dan/atau merupakan permintaan manajemen.




**Audit Umum**
Audit atas subjek/objek tertentu seperti unit kerja/aktivitas/produk/teknologi informasi/transaksi selain yang dipersyaratkan regulator.

**Audit Perusahaan Anak**
Audit untuk memberikan masukan/rekomendasi perbaikan terhadap implementasi pengendalian intern, manajemen risiko, dan tata kelola perusahaan anak, sebagai bagian dari pelaksanaan fungsi Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi (SKAIT).

## Audit Berkala atas Standar Etika

Dalam pelaksanaan audit tahunan, Bank Mandiri mengacu pada empat komponen utama, yaitu *Policy, Process, System,* dan *People*, sebagai fondasi untuk memastikan efektivitas dan keberlanjutan tata kelola perusahaan. Setiap tema audit dirancang untuk mencakup komponen *People*, termasuk di dalamnya terkait standar etika, sebagai upaya memperkuat budaya integritas, akuntabilitas, dan pengendalian risiko di seluruh lini operasional perusahaan. Berikut adalah gambaran *building block* pemeriksaan audit.

### *Building Block* Audit Tahunan

| | | |
|---|---|---|
| Kebijakan (*Policy*) | Regulasi dan Ketentuan Internal terkait Aktivitas Operasional Utama | |
| Proses (*Process*) | Aktivitas Operasional Utama | |
| Sistem (*System*) | Teknologi Informasi dan Sistem Pendukung Aktivitas Operasional Utama | |
| Pegawai (*People*) | Manajemen Beban Kerja; Kompetensi; Deskripsi Pekerjaan; *Awareness*; Disiplin | **Integritas**: Lingkup pemeriksaan Audit terkait Standar Etika |

Internal Audit memiliki wewenang penuh dalam melakukan audit independen dan investigasi terkait kecurangan dan pelanggaran kode etik di Bank dan seluruh afiliasinya. Setiap minimal tiga tahun sekali, Internal Audit melakukan audit terkait standar etika pada seluruh operasional Bank, yang bertujuan untuk mengevaluasi kesesuaian perumusan dan implementasi Kode Etik Bank Mandiri dengan standar yang berlaku guna menciptakan pengawasan yang efektif. Hasil audit dalam bentuk *Executive Summary* disampaikan kepada Direktur Bidang, SEVP, Direktur Human Capital & Compliance, dan Direktur Utama, serta secara periodik disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Komite Audit.

Selain itu, turut dilaksanakan *Quality Assurance Review* oleh tim asesor independen eksternal setiap tiga tahun sekali untuk mengevaluasi implementasi kode etik Internal Auditor.

## Investigasi Pelanggaran Kode Etik

Bank Mandiri menetapkan sebuah mekanisme yang terstruktur dan sistematis untuk memastikan penerapan kode etik yang efektif. Mekanisme ini mencakup berbagai saluran dan prosedur yang mendukung pengawasan serta tindakan tindakan disiplin terhadap pelanggaran, yang mencakup *help desk, focal points,* ombudsman, dan saluran pengaduan (*hotline*). Setiap laporan yang diterima akan ditindaklanjuti dan diinvestigasi, dan tindakan disiplin yang tegas akan diberlakukan sesuai tingkat pelanggaran, mulai dari peringatan hingga kebijakan tanpa toleransi.

Bank Mandiri juga memastikan bahwa tanggung jawab, prinsip akuntabilitas, dan jalur pelaporan telah diterapkan secara jelas di seluruh divisi dan Mandiri Group guna menjaga transparansi dan integritas perusahaan. Melalui mekanisme ini, Perseroan berkomitmen menciptakan lingkungan kerja yang profesional, serta patuh terhadap kode etik dan perilaku.

### Mekanisme Penerapan Kode Etik

**Identifikasi dan Pelaporan Pelanggaran**

Pegawai yang mengetahui atau mengalami tindakan pelanggaran kode etik dan perilaku dapat melapor melalui sarana pelaporan yang disediakan, di antaranya surat langsung dan mekanisme internal.

**Penerimaan dan Pemeriksaan Awal Laporan**

Laporan akan melalui verifikasi awal terhadap kebenaran dan relevansi laporan oleh pihak berwenang.

**Investigasi dan Pemeriksaan Laporan**

Jika laporan dinyatakan valid, investigasi akan dilakukan oleh pihak berwenang untuk mengumpulkan bukti, menganalisis fakta, dan menentukan tingkat pelanggaran.

**Penentuan Sanksi Berdasarkan Hasil Investigasi**

Sanksi disiplin dibagi menjadi tiga tingkatan, yaitu sanksi disiplin ringan, sedang, dan berat.

**Tindak Lanjut Keputusan Sanksi**

Surat keputusan sanksi ditandatangani oleh unit dan pihak berwenang.

## Pemantauan dan Dokumentasi

Laporan hasil audit terdokumentasi secara formal dan melakukan pengawasan implementasi kode etik dan perilaku secara berkala.

## Evaluasi dan Pengembangan Kode Etik dan Perilaku

Melakukan evaluasi dan pengembangan jika ditemukan kelemahan pada aturan dan mekanisme yang tersedia.

Selain penerapan kode etik, Bank Mandiri juga mengimplementasikan langkah-langkah proaktif guna mencegah perilaku tidak etis dan mengurangi potensi pelanggaran. Bank Mandiri menerapkan pendekatan, yaitu mengintegrasikan kepatuhan terhadap kode etik dalam sistem penilaian kinerja pegawai serta kebijakan remunerasi. Melalui pendekatan tersebut, kinerja pegawai tidak hanya dinilai berdasarkan capaian bisnis, tetapi juga tingkat kepatuhan terhadap prinsip-prinsip etika yang berlaku.

Di sisi lain, setiap pelanggaran kode etik dan perilaku akan dikenakan sanksi sesuai Peraturan Disiplin Pegawai yang berlaku, termasuk potensi sanksi pidana sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Bank Mandiri mengelompokkan setiap pelanggaran Kode Etik menjadi beberapa tingkatan, mulai dari sanksi ringan hingga berat, sesuai tingkat keseriusan pelanggaran dan dampak terhadap organisasi. Sanksi disiplin, baik ringan maupun sedang, yang dikenakan dapat memengaruhi pertimbangan promosi jabatan, pembayaran bonus, evaluasi kinerja, hingga penurunan jabatan. Berikut jenis sanksi atas pelanggaran kode etik:

1. **Pelanggaran Ringan**
   Sanksi berupa teguran tertulis, yang dapat berdampak pada penundaan promosi selama beberapa bulan dan pengurangan sebagian insentif.
2. **Pelanggaran Sedang**
   Sanksi mencakup pembatasan penilaian kinerja, pengurangan sebagian bonus, dan pencabutan tunjangan tertentu selama periode tertentu.
3. **Pelanggaran Berat**
   Pelanggaran berupa tindakan yang merusak integritas organisasi atau melanggar regulasi serius, dapat berujung pada sanksi pemutusan hubungan kerja. Dalam kondisi ini, seluruh hak dan fasilitas pegawai akan dihentikan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Dalam pengelolaan isu etika, Senior Investigator (SIV) bertanggung jawab untuk menginvestigasi setiap laporan pelanggaran secara menyeluruh, objektif, dan independen, guna memastikan identifikasi fakta yang akurat dan berimbang. Seluruh hasil investigasi tersebut dilaporkan secara berkala kepada Dewan Direksi sebagai bagian dari mekanisme akuntabilitas dan pengawasan manajemen puncak.

Apabila dalam proses investigasi ditemukan indikasi pelanggaran terhadap Kode Etik dan Peraturan Etika Bisnis Bank Mandiri, maka kasus tersebut dieskalasi ke forum pengambilan keputusan di tingkat Dewan Direksi (forum/komite *Board-level*). Keputusan dalam forum ini diambil oleh minimal tiga anggota Direksi yang relevan, antara lain:

- Direktur Risk Management
- Direktur Human Capital & Compliance
- Direktur Bidang
- dan/atau Direksi lain yang relevan sesuai dengan karakteristik dan tingkat materialitas kasus.

Sepanjang tahun 2025, telah diselenggarakan sebanyak 15 forum/komite *Board-level* pada periode Januari-November 2025, yang secara khusus membahas dan memutuskan penanganan kasus etika. Forum ini menjadi bagian integral dari kerangka tata kelola Bank Mandiri untuk memastikan bahwa setiap pelanggaran etika ditangani secara tegas, konsisten, dan berkeadilan.

Keterlibatan aktif Dewan Direksi dalam pengambilan keputusan atas isu etika ini menegaskan bahwa penerapan etika bisnis dan standar integritas di Bank Mandiri tidak hanya menjadi tanggung jawab operasional, tetapi merupakan prioritas strategis yang dikawal langsung hingga *Board-level*. Pendekatan ini mencerminkan komitmen Bank Mandiri dalam menjunjung tinggi prinsip GCG, menjaga kepercayaan pemangku kepentingan, serta memastikan budaya integritas tertanam kuat di seluruh lini bisnis dan jenjang organisasi.

Temuan atau laporan yang bersignifikan akan ditindaklanjuti sesuai dengan prosedur yang berlaku, sebagaimana dijelaskan dalam alur berikut.

**Pengawasan Pelaporan *Significant Findings**

**Langkah 1**

Audit Manager membuat ringkasan *Significant Findings* diserahkan kepada Audit Operation Department

**Langkah 2**

Audit Operation Department mengkompilasi Laporan *Significant Findings* dari seluruh departemen audit

**Langkah 3**

Dilakukan *review* berjenjang oleh Chief Auditor dan Chief Audit Executive

**Langkah 4**

Penyampaian kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris melalui Komite Audit

**Dasar pelaksanaan audit:**

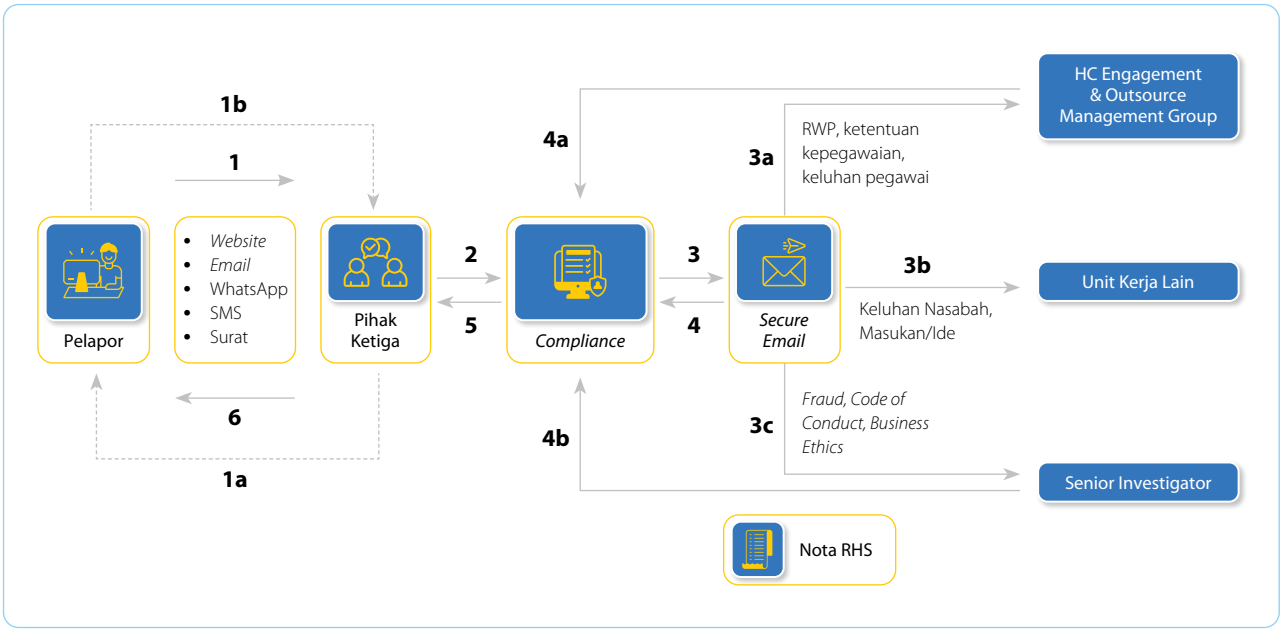
- Standar Prosedur Internal Audit (SPIA) nomor K2.SP1.IAU tahun 2025
- Petunjuk Teknis Internal Audit (PTIA) nomor K2.SP1.PT1.IAU tahun 2025
- Standar Prosedur Sumber Daya Manusia nomor S.14.P1.SDM tahun 2022
- Kebijakan *Internal Control* K.2 tahun 2025 (Edisi 3)

Pada tahun 2025, tercatat 9 kasus pelaporan pelanggaran, meliputi 2 kasus konflik kepentingan dan 7 kasus lain-lain. Seluruh kasus tersebut telah diselesaikan secara tuntas sesuai dengan ketentuan internal dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. [GRI 205-3]

**Significant findings* adalah temuan yang sifatnya melanggar ketentuan regulator dan berpotensi dikenanakan sanksi atau denda; adanya indikasi *fraud*; menimbulkan kerugian finansial; dan/atau situasi lain dengan tingkat *severity* sejenis yang menurut Kepala Unit Kerja Internal Audit perlu dieskalasi.

# *Whistleblowing System* [GRI 2-25, 2-26] [FN-CB-510a.2] [OJK F.24]

**Mekanisme *Whistleblowing System***




Dalam rangka mendukung penerapan kode etik, Bank Mandiri telah mengimplementasikan mekanisme *Whistleblowing System* (WBS), dengan nama *Whistleblowing System – Letter to CEO* (WBS-LTC) sebagai sarana yang tersedia bagi pegawai maupun pemangku kepentingan lainnya untuk melaporkan atau menyampaikan pengaduan atas adanya indikasi perbuatan *fraud* dan/atau *non-fraud*, termasuk etika, integritas, norma-norma dan pelanggaran peraturan atau tindakan yang mengganggu lingkungan hidup dan lainnya.

Melalui WBS-LTC, Bank Mandiri berupaya memperkuat deteksi dini terhadap potensi pelanggaran yang dapat menimbulkan kerugian bagi nasabah, Bank, maupun pihak lain. Selain itu, sistem ini juga mendorong *awareness* atau kepedulian seluruh pegawai dalam menjaga integritas, serta meningkatkan reputasi Bank di mata para pemangku kepentingan melalui penerapan prinsip tata kelola yang baik pada Bank secara konsisten.

Seluruh laporan yang diterima akan dikelola secara profesional oleh pihak ketiga independen, dan pada tahun pelaporan Bank Mandiri menunjuk PT DC Solutions sebagai pengelola WBS-LTC. Setiap laporan yang masuk diproses secara terstruktur, dianalisa dengan komprehensif, dan diteruskan kepada unit kerja pengelola WBS-LTC, untuk kemudian disampaikan kepada unit yang menindaklanjuti laporan sesuai dengan jenis laporan, agar laporan dapat ditindaklanjuti secara tepat dan sesuai ketentuan yang berlaku.

## Kerahasiaan dan Perlindungan Pelapor Pelanggaran

Bank Mandiri menjamin kerahasiaan identitas pelapor serta isi laporan dari pihak-pihak yang tidak berkepentingan. Selain itu, pelapor juga diberikan keleluasaan untuk menyampaikan laporan secara anonim (tanpa identitas) maupun *full disclosure* (mencantumkan identitas lengkap). Perlindungan juga diberikan kepada pegawai yang melaporkan dugaan pelanggaran disiplin dan ketentuan/peraturan, selama laporan yang disampaikan bersifat benar, faktual, dan disertai bukti pendukung, bukan merupakan laporan palsu atau bersifat fitnah, serta tidak terdapat keterlibatan pelapor.

Bank Mandiri menolak secara tegas dan tidak menoleransi segala bentuk tindakan pembalasan terhadap pelapor maupun pihak yang terlibat dalam proses penyelidikan, sepanjang mereka bertindak dengan itikad baik, sesuai ketentuan, dan tidak terlibat dalam pelanggaran yang dilaporkan. Untuk menjamin prinsip ini, Bank mengambil langkah-langkah yang diperlukan guna memastikan perlindungan penuh terhadap pelapor.

### Media Pelaporan

SMS & WhatsApp
**0811-900-7777**

Surat
**PO BOX 1007 JKS 12007**

Telepon
**0811-900-7777**

Situs Web
**bmri-wbsltc.tipoffs.info**

*Email*
**bmri-wbsltc@tipoffs.info**

### Pengelolaan Pelaporan WBS-LTC [GRI 205-2]

| Deskripsi | | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|---|
| Media Penyampaian | Surat | 2 | 4 | 9 |
| | *Email* | 103 | 52 | 42 |
| | Situs Web | 79 | 79 | 55 |
| | SMS/WhatsApp | 227 | 122 | 60 |
| Klasifikasi Laporan | *Fraud* | 47 | 38 | 46 |
| | *Non-Fraud* | 364 | 219 | 121 |
| **Laporan Ditindaklanjuti** | | **411** | **257** | **167** |
| **Laporan Dinyatakan Selesai** | | **411** | **257** | **167** |

## Pelatihan Penggunaan Saluran Pelaporan [GRI 404-2] [OJK F.22]

Bank Mandiri memberikan pelatihan terkait implementasi serta penggunaan saluran pelaporan bagi karyawan, vendor, dan pihak eksternal lainnya, termasuk sosialisasi WBS-LTC, media pelaporan WBS-LTC, dan larangan gratifikasi melalui berbagai sarana seperti kelas pelatihan, unit kerja, media sosial, kegiatan/forum termasuk *vendor meeting* secara *online* maupun *offline*.

Pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman mengenai prosedur dan tujuan pelaporan, memastikan aksesibilitas dan penggunaan yang efektif, dan mendorong budaya keterbukaan dan kepatuhan bagi seluruh jajaran Bank dan pihak eksternal.

**Pelatihan terkait Penggunaan Saluran Pelaporan dan Kepatuhan APU-PPT**

**Cakupan Pelatihan**

KYC *Anti Money Laundering, New Anti Money Laundering* (AML) *System*, Penerapan Program Anti Pencucian Uang, Pencegahan Pendanaan Terorisme, Pencegahan Pendanaan Proliferasi Senjata Pemusnah Massal, Karakteristik Pencucian Uang, Gratifikasi Internal Bank Mandiri, Gratifikasi Kedinasan, dan lain sebagainya.

| Jumlah Judul Pelatihan | Jumlah Jam Pelatihan | Jumlah Peserta Pelatihan |
|---|---|---|
| 99 Judul | 93.840 Jam | 37.298 Peserta |

## Sosialisasi Saluran Pelaporan

Bank Mandiri secara konsisten dan berkelanjutan mengadakan sosialisasi WBS-LTC dengan berbagai cara, di antaranya melalui penayangan video pendek, pemasangan poster di sekitar lingkungan kerja, *screen saver* PC dan *email blast* kepada jajaran Bank Mandiri serta menggunakan media cetak maupun media sosial Bank Mandiri. Sosialisasi ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman mengenai WBS-LTC di seluruh tingkatan dalam organisasi.



# Kebijakan Anti-Kejahatan Keuangan [GRI 2-27]

## Kebijakan Antipenyuapan dan Antikorupsi

Bank Mandiri memiliki kebijakan internal yang komprehensif dalam upaya pencegahan korupsi, antara lain Kebijakan Pengendalian Internal, Kebijakan Operasional, Peraturan Disiplin Pegawai, Kode Etik dan Etika Bisnis, serta Kebijakan Gratifikasi dan Manajemen Anti Penyuapan. Seluruh kebijakan tersebut disusun selaras dengan strategi *anti-fraud* yang terpadu, mencakup standar operasional dan ketentuan lain sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Langkah ini mencerminkan komitmen kuat Bank Mandiri terhadap prinsip *zero tolerance* atas segala bentuk korupsi, kecurangan, maupun gratifikasi.

Bank Mandiri mengacu pada Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 dalam mendefinisikan gratifikasi, yaitu sebagai penerimaan hadiah, baik berupa uang maupun bentuk lain yang dapat disetarakan dengan uang, termasuk barang, rabat (diskon), keanggotaan, komisi, pinjaman tanpa bunga, tiket, fasilitas penginapan, paket perjalanan, beasiswa, pengobatan gratis, serta fasilitas lainnya, baik yang diberikan melalui sarana elektronik maupun nonelektronik. Gratifikasi tersebut dibedakan menjadi dua kategori utama:

### 1 Gratifikasi yang Wajib Dilaporkan

a. Gratifikasi yang Dianggap Suap
   Gratifikasi yang terkait dengan jabatan dan berlawanan dengan kewajiban atau tugas penerima. Termasuk sebagai gratifikasi yang dianggap suap apabila:
   - Gratifikasi yang patut diduga dapat memengaruhi kebijakan/keputusan/perlakuan pemangku kewenangan.
   - Gratifikasi dalam setiap pelayanan yang terkait dengan tugas, wewenang atau tanggung jawab.
   - Gratifikasi yang diberikan selama kunjungan dinas namun tidak termasuk gratifikasi terkait kedinasan.
   - Gratifikasi yang diberikan dalam proses penerimaan pegawai/mutasi pegawai/promosi jabatan.

b. Gratifikasi terkait Perayaan, terbagi menjadi:
   - Gratifikasi dalam rangka perayaan hari keagamaan dari nasabah, debitur, rekanan, pemasok atau pihak lain yang memiliki benturan kepentingan.
   - Gratifikasi dalam rangka perayaan lainnya seperti pertunangan, pernikahan, kelahiran, atau upacara adat/agama yang melebihi batasan maksimal satu juta rupiah.

### 2 Gratifikasi yang Tidak Wajib Dilaporkan

a. Gratifikasi terkait kedinasan sebagai pembicara atau narasumber kedinasan peserta, atau melakukan perjalanan dalam rangka kedinasan sepanjang memenuhi ketentuan internal.
b. Gratifikasi lainnya merupakan gratifikasi yang dikecualikan dari gratifikasi yang wajib dilaporkan berdasarkan Peraturan KPK tentang Pelaporan Gratifikasi.

Bank Mandiri menerapkan kebijakan dan strategi khusus dalam pencegahan penyuapan dan korupsi, mencakup larangan terhadap segala bentuk suap, termasuk pemberian kembali (*kickback*), kontribusi politik langsung maupun tidak langsung, serta sumbangan amal dan *sponsorship* yang berpotensi disalahgunakan. Seluruh kebijakan tersebut dipublikasi secara umum guna menjamin transparansi dan akuntabilitas dalam penerapannya. [GRI 3-3]

Melalui kebijakan tersebut, Bank Mandiri mendefinisikan korupsi sebagai penyalahgunaan jabatan publik maupun privat untuk memperoleh keuntungan pribadi atau kelompok. Sementara itu, penyuapan diartikan sebagai pemberian atau penerimaan hadiah, layanan, atau kompensasi tidak sah dengan tujuan memengaruhi keputusan bisnis. Adapun *fraud* mencakup segala bentuk kecurangan dalam praktik perbankan, seperti penipuan, penyalahgunaan aset, pembocoran informasi rahasia, serta tindakan korupsi yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan dan peraturan disiplin pegawai.

Dalam upaya berkelanjutan mencegah korupsi, Bank Mandiri menerapkan Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP) ISO 37001:2016 dengan melakukan sertifikasi, audit, dan verifikasi standar internasional, yang terintegrasi penuh sebagai elemen penting dari Kode Etik Bank. [GRI G4 FS9]

Bank Mandiri berhasil memperoleh Sertifikasi ISO 37001:2016 SMAP untuk lingkup *Procurement & Vendor Management* sejak 10 Agustus 2020. Selanjutnya, Bank Mandiri secara proaktif memperluas lingkup sertifikasi tersebut dengan mengintegrasikan proses audit internal, sehingga mencakup *Procurement, Vendor Management and Internal Audit Process* sejak 20 September 2022. Komitmen Bank Mandiri dibuktikan kembali dengan pembaruan Sertifikasi ISO 37001:2016 SMAP pada 13 Oktober 2023, dan Bank Mandiri sukses mempertahankan sertifikasi ini berdasarkan *recommendation letter* yang diterbitkan pada 29 Oktober 2025. [GRI G4 FS9]

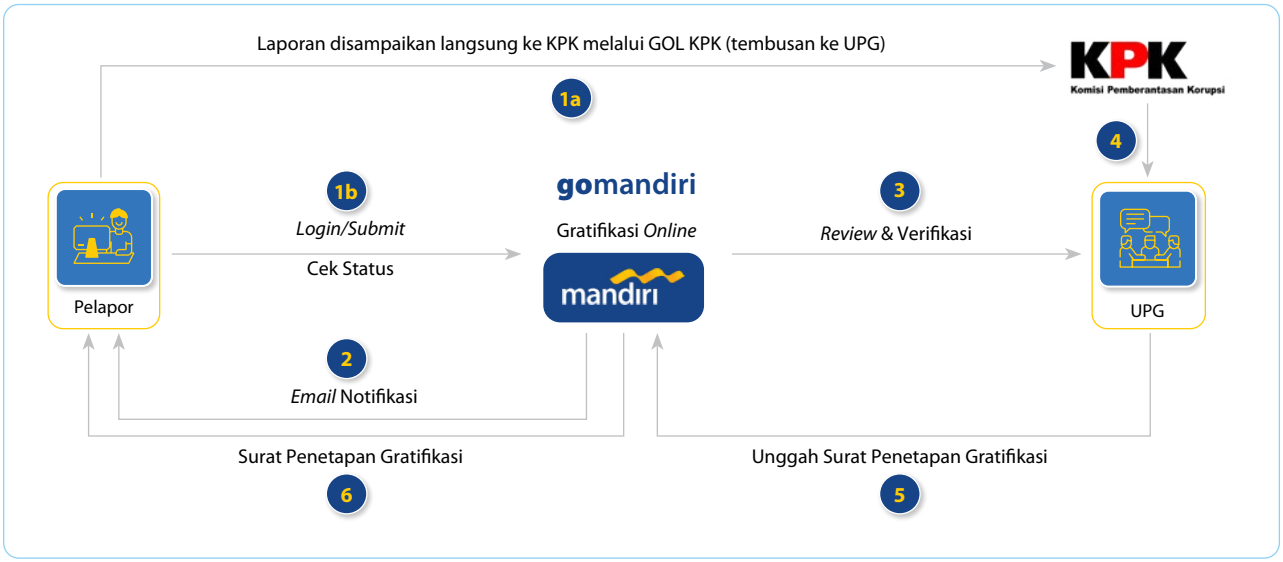
Sistem Manajemen Anti Penyuapan memastikan bahwa Bank Mandiri mematuhi prinsip-prinsip berikut:
1. Melarang praktik suap dan tindakan serupa di lingkungan Perseroan.
2. Mematuhi peraturan perundang-undangan serta ketentuan anti penyuapan lainnya yang berlaku.
3. Menyelaraskan kebijakan anti penyuapan dengan tujuan perusahaan.
4. Menerapkan tata kelola perusahaan yang mendukung pencapaian tujuan anti penyuapan.
5. Berkomitmen terhadap pemenuhan persyaratan SMAP.
6. Meningkatkan kesadaran anti penyuapan di kalangan pemangku kepentingan yang relevan.
7. Mengimplementasikan prinsip perbaikan berkelanjutan dalam SMAP.
8. Memberikan tanggung jawab, kewenangan, dan independensi kepada Fungsi Kepatuhan Anti Penyuapan.
9. Memberikan sanksi terhadap pelanggaran ketentuan dalam kebijakan SMAP.

Bank Mandiri menerapkan sistem pengawasan internal dengan menempatkan unit pengawasan di setiap tingkatan, meliputi kantor pusat, cabang, dan regional. Unit-unit ini secara spesifik memfokuskan pengawasan operasional pada fungsi-fungsi berisiko tinggi terhadap potensi kecurangan dan korupsi, mencakup proses pengadaan, pengelolaan kas dan aset berharga, serta transaksi keuangan yang melibatkan nasabah. Menanggapi risiko tersebut, Perseroan secara aktif memperkuat mekanisme pengawasan, meningkatkan transparansi dalam proses pengadaan, dan menyediakan pelatihan antikorupsi bagi seluruh pegawai. Pelatihan ini memberikan pedoman operasional yang mencakup prosedur penyimpanan catatan, persetujuan dan standar perilaku yang etis, bertujuan mengurangi potensi risiko secara efektif. [GRI 205-1]

Dalam memitigasi risiko kecurangan dan gratifikasi, Bank Mandiri menerapkan kebijakan tegas melarang segala bentuk pembayaran yang tidak sesuai ketentuan, termasuk pembayaran fasilitas, baik secara langsung maupun tidak langsung. Bank mendefinisikan pembayaran fasilitas sebagai pembayaran kecil yang bertujuan mempercepat proses administratif, yang seharusnya terselesaikan sesuai aturan berlaku tanpa biaya tambahan.

Bank Mandiri mengimplementasikan program pengendalian gratifikasi secara sistematis melalui langkah-langkah berikut: [GRI 3-3]
1. Membentuk Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) yang bertugas sebagai koordinator pengendalian di Bank Mandiri. Unit ini merupakan bagian dari Unit Kerja Kepatuhan dan telah ditetapkan melalui Surat Keputusan Direksi, terakhir diperbarui dengan Nomor KEP.DIR/64/2021.
2. Menerbitkan ketentuan pengendalian gratifikasi di lingkungan Bank Mandiri. Perseroan secara berkala melakukan penyempurnaan ketentuan ini setiap tahun atau sesuai kebutuhan, selaras dengan perkembangan internal Bank dan/atau pemenuhan ketentuan perundang-undangan, dengan penyempurnaan terakhir dilakukan pada tahun 2025.
3. Melaksanakan sosialisasi program pengendalian gratifikasi secara menyeluruh kepada seluruh jajaran pegawai dan pemangku kepentingan Bank Mandiri.

## Skema Pengendalian Gratifikasi




## Strategi *Anti-Fraud*

### Pilar 1: Pencegahan

Di seluruh unit kerja dalam rangka mengurangi potensi terjadinya kecurangan.

- Kesadaran *anti-fraud* melalui sosialisasi *Anti Fraud Statement, Employee Awareness Program, and Customer Awareness Program.*
- Identifikasi kerawanan melalui kebijakan dan prosedur, deskripsi pekerjaan, dan pengungkapan tahunan.
- Kebijakan Mengenai Pegawai (*Know Your Employee*/KYE) pada saat rekrutmen pegawai.

### Pilar 2: Deteksi

Seluruh unit, baik lini pertama, kedua, maupun ketiga pertahanan dalam rangka mengidentifikasi dan menemukan kecurangan dalam kegiatan usaha bank.

- *Whistleblowing system.*
- Sistem deteksi kecurangan di segmen transaksi *retail channel* dan kredit retail (mikro, *consumer*, dan UMKM).
- Audit dadakan (*surprise audit*) terutama pada unit bisnis yang berisiko tinggi atau rawan kecurangan.
- Sistem pengamatan untuk memantau dan menguji efektivitas sistem pengendalian internal.

### Pilar 3: Investigasi, Pelaporan, dan Sanksi serta Proses Hukum

Penanganan kecurangan melalui investigasi dan pelaporan kepada Direktur Utama, Dewan Komisaris, dan Regulator.

- Pendelegasian kewenangan pelaksanaan investigasi dan pengenaan sanksi kepada masing-masing wilayah untuk mempercepat proses penangan kasus dan pemulihan.

### Pilar 4: Pemantauan, Evaluasi, dan Tindak Lanjut

Pemantauan atas tindak lanjut hasil investigasi dan evaluasi kejadian kecurangan, untuk memperbaiki kelemahan dan memperkuat sistem pengendalian internal agar mencegah terulangnya kembali.

- Pelaporan secara tertulis kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris dilakukan secara tertib untuk memantau daftar tindak lanjut yang telah ditetapkan.

### Komunikasi dan Pelatihan Antikorupsi dan *Anti-Fraud* Berdasarkan Wilayah Kerja Tahun 2025 [GRI 205-2]

| Wilayah Kerja | Telah dikomunikasi oleh Perseroan mengenai kebijakan dan prosedur antikorupsi dan *anti-fraud* | | Telah mengikuti pelatihan antikorupsi dan *anti-fraud* | |
|---|---|---|---|---|
| | Jumlah | % | Jumlah | % |
| Kantor Pusat | 16.016 | 100,00% | 14.872 | 92,86% |
| Sumatra (*Region* 1, 2) | 4.949 | 100,00% | 4.570 | 92,34% |
| Jakarta (*Region* 3, 4, 5) | 7.015 | 100,00% | 6.382 | 90,98% |
| Jawa (*Region* 6, 7, 8) | 7.825 | 100,00% | 7.288 | 93,14% |
| Kalimantan (*Region* 9) | 1.810 | 100,00% | 1.686 | 93,15% |
| Sulawesi dan Maluku (*Region* 10) | 2.050 | 100,00% | 1.879 | 91,66% |
| Bali dan Nusa Tenggara (*Region* 11) | 1.200 | 100,00% | 1.075 | 89,58% |
| Papua (*Region* 12) | 687 | 100,00% | 616 | 89,67% |
| **Total** | **41.552** | **100,00%** | **38.368** | **92,34%** |

Selain pelatihan, pada tahun 2025, Bank Mandiri juga melaksanakan berbagai sosialisasi kebijakan *anti-fraud* dan antikorupsi bagi seluruh (100%) kategori pegawai. [GRI 205-2]

## Penerapan Program Anti Pencucian Uang (APU), Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT), dan Pencegahan Pendanaan Proliferasi Senjata Pemusnah Massal (PPPSPM)

Bank Mandiri secara proaktif merespons pesatnya perkembangan inovasi dan teknologi di sektor jasa keuangan dengan melakukan transformasi bisnis berbasis digital. Transformasi Digital merupakan bagian fundamental dari strategi bisnis *bankwide* jangka panjang untuk meningkatkan daya saing, efisiensi operasional, dan kualitas layanan kepada nasabah.

Seiring dengan transformasi digital, tren kejahatan siber, seperti peretasan, perjudian *online*, dan penipuan daring, turut meningkat dan memanfaatkan layanan perbankan. Bank Mandiri menyeimbangkan transformasi digital dengan menjaga prinsip kehati-hatian, keamanan, dan kerahasiaan, serta menerapkan mitigasi risiko yang memadai. Tindakan ini bertujuan mencegah penyalahgunaan Bank oleh pelaku Tindak Pidana Pencucian Uang (TPPU), Tindak Pidana Pendanaan Terorisme (TPPT), dan/atau Pendanaan Proliferasi Senjata Pemusnah Massal (PPPSPM).

Penguatan program Anti Pencucian Uang (APU), Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT), dan Pencegahan Pendanaan Proliferasi Senjata Pemusnah Massal (PPPSPM) dilaksanakan dengan berpedoman pada regulasi, praktik manajemen risiko, Rencana Bisnis Bank, serta *international best practices*. Visi Bank Mandiri, yaitu "*The Best Financial Institution in Southeast Asia*", diwujudkan melalui serangkaian inisiatif strategis yang difokuskan pada Prosedur & Proses, Sistem & Teknologi, serta Pengembangan Sumber Daya Manusia. Pendekatan ini dirancang untuk meningkatkan efektivitas dan optimalisasi program APU, PPT, dan PPPSPM.

Bank Mandiri di tahun 2025 kembali meneguhkan komitmen integritas penerapan APU, PPT, dan PPPSPM melalui perolehan Peringkat Tertinggi dalam *Financial Integrity Rating on Money Laundering & Terrorism Financing* 2025 untuk kategori Kelompok Bank Berdasarkan Modal Inti 4 dengan skor 9,55. Skor Bank Mandiri melampaui skor agregrat Bank Umum Nasional sebesar 8,95 dan skor agregat seluruh Pihak Pelapor Nasional (500 pihak pelapor) sebesar 8,03. Komitmen integritas penerapan program APU, PPT, dan PPPSPM Bank Mandiri tersebut dibuktikan dengan partisipasi aktif dalam berbagai forum strategis dan program koordinasi yang diselenggarakan oleh regulator, antara lain sebagai *Industry Practitioner Partner* dan Responden Utama dalam penilaian Indeks Efektivitas Kinerja Rezim APU, PPT, dan PPPSPM; Tim Penyusun dan Responden Utama dalam National dan Sektoral *Risk Assessment*; menjadi *Subject Matter Expert* dalam *Tactical Hub Project – Public Private Partnership* untuk penyusunan *Operational Alert* Tindak Pidana; dan penyedia *insight* berbasis analisis guna meningkatkan kualitas kebijakan.

Kontribusi signifikan juga diwujudkan Bank Mandiri melalui dukungan terhadap program strategis nasional yang menjadi fokus pemantauan PPATK dan proses *Mutual Evaluation Review* (MER) yang berdampak positif terhadap penilaian Indonesia yang menghasilkan pencapaian keanggotaan penuh Indonesia dalam *Financial Action Task Force* (FATF) pada tahun 2023. Seluruh prestasi dan kontribusi tersebut memperkuat peran Bank Mandiri dalam mendukung rezim APU, PPT, dan PPPSPM di Indonesia, mewujudkan partisipasi Bank dalam peningkatan standar integritas nasional dan global.

## Struktur Organisasi APU, PPT, dan PPPSPM

Sebagai wujud penguatan rezim APU, PPT, dan PPPSPM, Bank Mandiri telah memiliki organ yang menempatkan peran strategis pengawasan dan pengelolaan penerapan program APU, PPT, dan PPPSPM secara langsung pada Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri. Organ tersebut bertanggung jawab dalam memastikan efektivitas penerapan Program APU, PPT, dan PPPSPM melalui pembahasan berbagai isu-isu strategis terkait penerapan program APU, PPT, dan PPPSPM, termasuk strategi tindak lanjut terhadap hal-hal yang menjadi perhatian regulator dan/atau pemangku kepentingan dalam rapat Direksi dan Dewan Komisaris.

Bank Mandiri pada tahun 2025 melakukan reorganisasi dengan membentuk unit kerja AML & CFT Group yang sebelumnya tergabung dan menjadi bagian dari Unit Kerja Kepatuhan, sehingga AML & CFT Group kini menjadi unit kerja khusus yang bertanggung jawab secara langsung kepada Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan terkait pengelolaan strategi APU, PPT dan PPPSPM. Langkah ini bertujuan untuk mengoptimalkan fokus pengawasan, manajemen risiko, dan kepatuhan dalam penerapan APU, PPT, dan PPPSPM secara independen, sekaligus sebagai langkah strategis dalam menghadapi *emerging threats*. Penguatan organisasi AML & CFT juga dititikberatkan pada penajaman tugas dan tanggung jawab AML & CFT Group dalam perbaikan proses deteksi Indikasi Transaksi Keuangan Mencurigakan (ITKM), pemenuhan kewajiban Pelaporan kepada Regulator, dan pengawasan penerapan Program APU, PPT & PPPSPM Konglomerasi Keuangan.

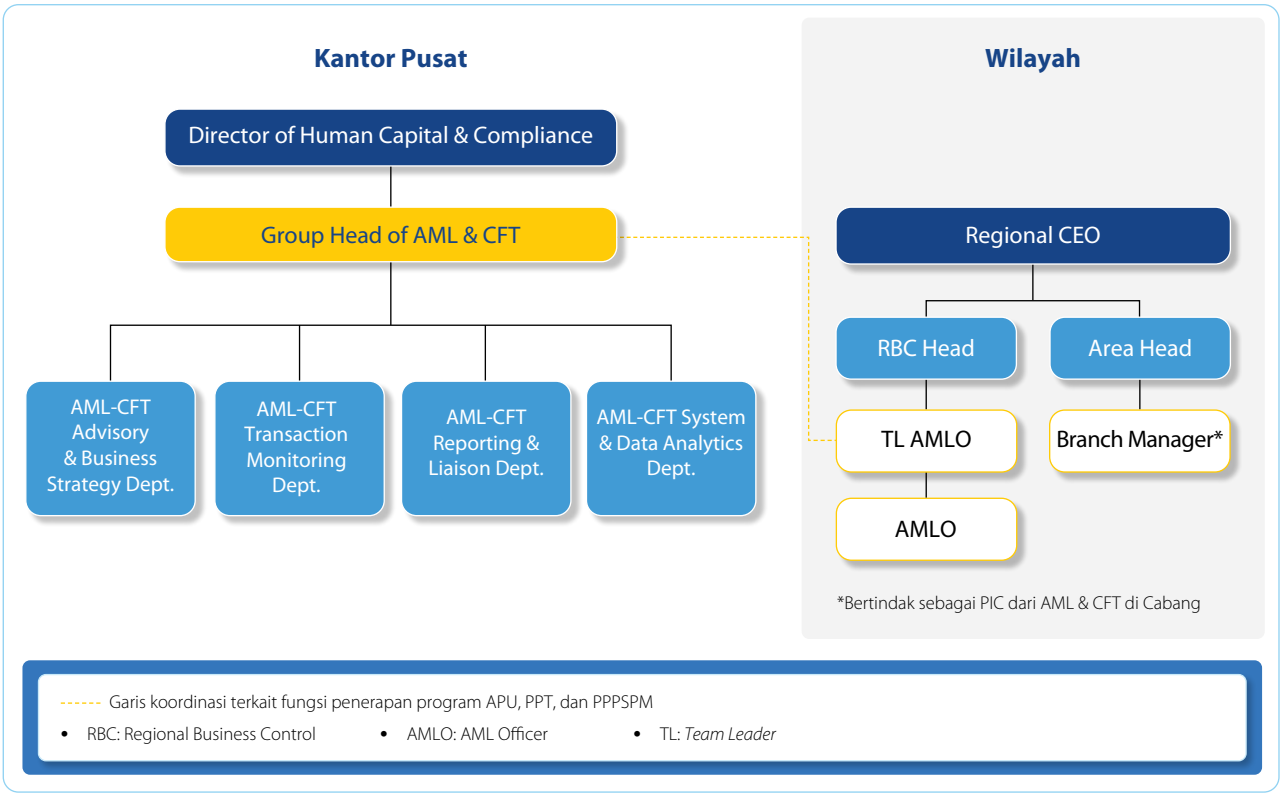
AML & CFT Group dipimpin oleh Group Head AML & CFT sebagai Pejabat khusus di Bank Mandiri yang melakukan supervisi atas penerapan program APU, PPT, dan PPPSPM, yang dijalankan oleh empat departemen. Departemen pada AML & CFT Group memiliki tugas dan tanggung jawab, antara lain:

1. Menyusun, mengevaluasi, dan memperbarui kebijakan serta prosedur terkait APU, PPT, dan PPPSPM.
2. Menyusun dan memperbarui *Individual Risk Assessment* (IRA) untuk TPPU, TPPT, dan/atau PPSPM di Bank.
3. Mengawasi penerapan program APU, PPT, dan PPPSPM dalam Anggota Konglomerasi Keuangan.
4. Menyampaikan laporan APU, PPT, dan PPPSPM kepada regulator, termasuk memastikan kualitas pelaporan.
5. Mengembangkan serta menyempurnakan aplikasi dan sistem pendukung penerapan program APU, PPT, dan PPPSPM.
6. Melakukan pengelolaan hubungan dan koordinasi dengan regulator, aparat penegak hukum, dan/atau otoritas yang berwenang dalam rangka penerapan program APU, PPT, dan PPPSPM.

Bank Mandiri menempatkan *Anti-Money Laundering Officer* (AMLO) di setiap *region* (I-XII) di Indonesia dan menunjuk Kepala Cabang di setiap cabang sebagai PIC pelaksana program APU, PPT, dan PPPSPM di tingkat regional dan cabang. Penetapan peran tersebut bertujuan untuk mengoptimalkan kualitas dan memastikan program APU, PPT, dan PPPSPM terimplementasi secara efektif di tingkat regional dan cabang, sekaligus sebagai komitmen penuh Bank Mandiri dalam mendukung rezim APU, PPT, dan PPPSPM.

AMLO berfungsi sebagai *safeguard* utama dalam penerapan program APU, PPT, dan PPPSPPM di wilayah regional tersebut. Dalam menjalankan fungsinya, AMLO memiliki garis koordinasi langsung dengan AML & CFT Group, yaitu bertanggung jawab untuk menyampaikan laporan rutin mengenai pelaksanaan fungsinya kepada AML & CFT Group. Selanjutnya, AML & CFT Group secara berkesinambungan meningkatkan kompetensi AMLO dengan melaksanakan pelatihan dan *attachment*.

**Struktur Organisasi APU, PPT, dan PPPSPM**




## Kebijakan dan Prosedur Penerapan Program APU, PPT, dan PPPSPM

Program APU, PPT, dan PPPSPM Bank Mandiri tercantum dalam Kebijakan dan Prosedur APU, PPT, dan PPPSPM, yang disusun mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku serta *international best practices*. Aspek yang tercakup dalam kebijakan tersebut, di antaranya:

1. Tugas dan tanggung jawab Direksi, Dewan Komisaris, dan Unit Kerja Khusus (UKK) APU, PPT, dan PPPSPM.
2. Penerapan *Know Your Customer* (KYC) terhadap calon nasabah, nasabah, *walk-in-customer* (WIC), dan *beneficial owner* (BO).
3. Penerapan Program APU, PPT, dan PPPSPM dalam penyediaan produk dan jasa berisiko tinggi.
4. Penerapan Program APU, PPT, dan PPPSPM dalam penggunaan jasa profesi penunjang.

5. Penolakan hubungan usaha, transaksi, dan/atau penutupan hubungan usaha.
6. Pelaporan terkait APU, PPT, dan PPPSPM.
7. Penatausahaan dokumen.
8. Sumber daya manusia dan pelatihan.
9. Penerapan Program APU, PPT, dan PPPSPM di cabang luar negeri dan anggota konglomerasi keuangan.
10. Sistem informasi manajemen.

Adapun *key elements* penerapan program APU, PPT, dan PPPSPM yang diatur dalam kebijakan dan prosedur tersebut, yaitu:

### *Due Diligence Process*

Bank Mandiri melakukan *due diligence* dengan pendekatan berbasis risiko melalui pelaksanaan *Customer Due Diligence* (CDD) dan/atau *Enhanced Due Diligence* (EDD) terhadap calon nasabah, nasabah, *walk-in-customer* (WIC), dan *beneficial owner* (BO) pada aktivitas pembukaan hubungan usaha, pelaksanaan transaksi, maupun *on-going monitoring* berdasarkan hasil penilaian risiko TPPU, TPPT, dan/atau PPPSPM (*Individual Risk Assessment*) Bank Mandiri.

**1. *Customer Due Diligence* (CDD)**

CDD dilakukan untuk mengidentifikasi, memverifikasi, dan memantau calon nasabah, nasabah, WIC, serta BO untuk memastikan kesesuaian transaksi dengan profil, karakteristik, dan pola transaksi. CCD diterapkan pada saat:

a. Melakukan hubungan dengan calon nasabah.
b. Melakukan hubungan usaha dengan WIC.
c. Terdapat transaksi transfer dana.
d. Terdapat indikasi transaksi keuangan mencurigakan terkait dengan TPPU, TPPT, dan/atau PPPSPM.
e. Terdapat informasi meragukan yang diberikan nasabah, penerima kuasa, dan/atau BO.

Bank Mandiri wajib melakukan identifikasi dengan meminta data, informasi, dan dokumen pendukung calon nasabah ketika melakukan hubungan usaha, guna mengetahui profil calon nasabah. Informasi tersebut akan diverifikasi melalui mekanisme berikut:

a. Pertemuan tatap muka secara langsung.
b. Pertemuan tatap muka secara elektronik.
c. Tidak tatap muka secara elektronik (*Non-Face-to-Face*).

   *Non-Face-to-Face* atau tidak tatap muka secara elektronik dapat dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak milik Bank Mandiri atau pihak ketiga dan perangkat keras milik Bank Mandiri atau pihak ketiga. Mekanisme ini memaksimalkan data kependudukan yang berasal dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil dengan memperhatikan tiga faktor keaslian (*authentication factor*), yaitu:

   - *Something you are*, misalnya *facial recognition* dan *retinal pattern*.
   - *Something you have*, misalnya Kartu Tanda Pengenal (KTP) dan *one-time password* (OTP).
   - *Something you know*, misalnya *username, password*, dan *Personal Identification Number* (PIN).

   Mekanisme ini diterapkan dalam pembukaan rekening secara elektronik (online), seperti melalui Livin' by Mandiri.

**2. *Enhanced Due Diligence* (EDD)**

Risiko TTPU, TPPT, dan/atau PPPSPM ditinjau secara berkala dengan mengacu pada *National Risk Assessment* (NRA) dan *Sectoral Risk Assessment* (SRA), dan penilaian internal Bank terkini berdasarkan profil, negara/area geografis, produk, jasa, transaksi, dan jaringan distribusi. Kemudian, hasil *Individual Risk Assessment* (IRA) digunakan untuk menentukan tingkat risiko calon nasabah, nasabah, WIC, dan/atau BO dalam tiga kategori, yaitu *high risk, medium risk,* dan *low risk*.

Jika calon nasabah, nasabah, WIC, dan/atau BO diidentifikasi memiliki latar belakang, identitas, riwayat, dan/atau profil berisiko tinggi terhadap TPPU, TPPT, dan/atau PPPSPM, maka Bank Mandiri akan menerapkan prosedur EDD melalui penggalian informasi lebih dalam, paling sedikit mencakup *source of fund & source of wealth* lainnya, tujuan dan maksud hubungan dengan Bank, keikutsertaan dalam organisasi/perkumpulan tertentu, keterkaitan dengan *Politically Exposed Person* (PEP) dan pihak yang termasuk dalam *sanctions list* dan *adverse news*.

Penilaian risiko yang dilakukan Bank Mandiri mencakup penentuan calon nasabah, WIC, dan/atau BO sebagai PEP (asing/domestik/orang yang diberikan kewenangan untuk melakukan fungsi penting oleh Organisasi Internasional). Terhadap PEP tersebut, Bank Mandiri akan melakukan EDD secara berkala, paling sedikit berupa analisis mengenai informasi nasabah, BO, sumber dana, sumber kekayaan, dan pemantauan hubungan usaha yang lebih ketat.

Contoh area berisiko tinggi, mencakup:

a. Profil Pekerjaan, meliputi Pejabat Negara/Penyelenggara Pemerintah (PEP), Pengacara, dan Notaris.
b. Profil Bidang Usaha, meliputi Penyedia Jasa Keuangan (PJK) dan Kehutanan.
c. Area Geografis, meliputi Rusia, Belarus, dan Myanmar.
d. Produk, Jasa, dan Transaksi meliputi Layanan Prioritas (*Private Banking*).

Adapun pembukaan hubungan usaha dan/atau pelaksanaan transaksi calon nasabah, nasabah, WIC, dan/atau BO yang berisiko tinggi dan PEP, wajib mendapatkan persetujuan dari pejabat senior (*Branch Manager*/Kepala Unit/Pejabat yang diberikan kewenangan).

## *Watchlist Screening*

Bank Mandiri memastikan tidak ada hubungan usaha dengan pihak yang termasuk dalam *Sanction List* sesuai dengan *Sanction Policy* dengan melaksanakan *screening* terhadap calon nasabah, nasabah, WIC, dan/atau BO berdasarkan *Watchlist* Bank Mandiri. *Sanction Policy* disusun berdasarkan ketentuan regulator, *international best practices*, dan kebutuhan internal Bank Mandiri, yang pada intinya mengatur:

1. Bank tidak mengakomodir pembukaan hubungan usaha dengan pihak-pihak tertentu yang termasuk dalam *Watchlist* Bank, meliputi:
   a. Pihak yang termasuk dalam daftar yang dikeluarkan oleh Regulator/Instansi Berwenang, antara lain Daftar Terduga Teroris dan Organisasi Teroris (DTTOT) dan Daftar Pendanaan Proliferasi Senjata Pemusnah Massal (DPPSPM).
   b. Pihak yang termasuk dalam daftar yang dikeluarkan oleh Lembaga Pemberi Sanksi, antara lain OFAC, EU, UN, dan OFSI *List*.
2. Bank wajib melakukan pemeliharaan dan pembaruan *Watchlist* secara berkala.

Bank Mandiri menerapkan *automated system* untuk melakukan *screening* dalam proses pembukaan rekening, pelaksanaan transaksi, maupun *ongoing mentoring*. Selanjutnya, Bank Mandiri senantiasa melakukan penyempurnaan dan pengkinian *screening system* secara berkala, termasuk penyesuaian terhadap *matching accuracy threshold* untuk memastikan kecukupan dan kualitas *proses screening*.

## Penyampaian Laporan Transaksi Keuangan Mencurigakan

Bank Mandiri melakukan pemantauan profil dan transaksi Nasabah untuk memastikan produk, layanan, dan fasilitas Bank tidak digunakan sebagai sarana untuk memfasilitasi TPPU, TPPT, dan/atau PPSPM. Apabila terdeteksi adanya indikasi aktivitas dan/atau transaksi keuangan mencurigakan, Bank Mandiri akan melakukan analisis dan melaporkan aktivitas dan/atau transaksi keuangan mencurigakan tersebut kepada Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan (PPATK).

Contoh aktivitas dan/atau transaksi keuangan yang dapat dilaporkan sebagai mencurigakan atau tidak wajar antara lain, tetapi tidak terbatas pada:

1. Transaksi Keuangan yang menyimpang dari profil, karakteristik, atau kebiasaan pola transaksi.
2. Transaksi Keuangan yang patut diduga dilakukan dengan tujuan untuk menghindari pelaporan.
3. Transaksi Keuangan yang dilakukan atau batal dilakukan dengan menggunakan Harta Kekayaan yang diduga berasal dari hasil tindak pidana.
4. Transaksi Keuangan yang diminta oleh PPATK untuk dilaporkan karena melibatkan harta kekayaan yang diduga berasal dari hasil tindak pidana.

## Penatausahaan Dokumen

Bank Mandiri memiliki jangka waktu penatausahaan dokumen terkait dengan data Nasabah dan/atau WIC, yaitu paling kurang lima tahun sejak:

1. Berakhirnya hubungan usaha atau transaksi dengan Nasabah atau WIC.
2. Ditemukannya ketidaksesuaian transaksi dengan tujuan ekonomis dan/atau tujuan usaha.

Bank Mandiri juga melakukan penatausahaan dokumen Nasabah atau WIC terkait dengan transaksi keuangan dengan jangka waktu, mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## Pelatihan [GRI 404-2] [OJK F.22]

Bank Mandiri menyelenggarakan pelatihan terkait Penerapan Program APU, PPT, dan PPPSPM minimal satu kali dalam satu tahun bagi seluruh pegawai dengan fokus utama pada petugas APU, PPT, dan PPPSPM di kantor pusat/wilayah/cabang, *frontliner*, unit bisnis, dan pegawai baru. Pelatihan dilaksanakan untuk meningkatkan kesadaran dan pemahaman pegawai terhadap regulasi, implementasi, dan isu terkini terkait TPPU, TPPT, dan/atau PPSPM. Program pelatihan dirancang secara proporsional dan *tailor-made* sesuai dengan peran, fungsi, dan kebutuhan pegawai, sehingga setiap pegawai memperoleh materi yang relevan dengan risiko aktivitas bisnisnya. Pelatihan dilaksanakan melalui *offline* dan *online training*, *focus group discussion*, serta *e-learning* dengan materi tematik dan *refreshment*, dengan rata-rata jam pelatihan pegawai pada 2025 sebesar 2 (dua) jam.

Adapun pelatihan APU, PPT, dan PPPSPM mencakup topik, diantaranya:

1. Penerapan peraturan perundang-undangan mengenai penerapan program APU, PPT, dan PPPSPM.
2. Teknik, metode, dan tipologi TPPU, TPPT, dan/atau PPSPM (diantaranya penghindaran pajak, *Green Financial Crime*, dan *Business Email Compromise*).
3. Kebijakan dan prosedur penerapan program APU, PPT, dan PPPSPM serta peran dan tanggung jawab pegawai dalam mencegah dan memberantas TPPU, TPPT, dan/atau PPSPM.
4. *International best practices* dalam penerapan APU, PPT, dan PPPSPM, termasuk pertimbangan risiko geopolitik dan *international sanction compliance*.

### *Annual Independent Assessment of Monitoring Procedures*

Bank Mandiri memiliki sistem pengendalian intern yang independen untuk menilai efektivitas penerapan program APU, PPT, dan PPPSPM. Proses ini mencakup:

1. Evaluasi atas kecukupan kebijakan, prosedur, dan sistem dalam mendeteksi dan mencegah penggunaan produk/layanan/teknologi Bank sebagai sarana TPPU, TPPT, dan/atau PPPSPM.
2. Penilaian efektifitas operasional pemantauan yang telah dijalankan.
3. Kepatuhan terhadap peraturan terkait APU, PPT, dan PPPSPM, melalui audit internal/eksternal, *control testing*, dan *self-assessment*.

Adapun hal-hal diatas dilakukan melalui audit internal/eksternal, *control testing*, dan *self-assessment*.

Tidak terdapat temuan yang bersifat signifikan pada pemeriksaan/evaluasi/reviu tahun 2025 yang dilakukan oleh internal dan eksternal terhadap penerapan program APU, PPT, dan PPPSPM yang berfokus pada proses kebijakan dan prosedur, proses KYC, dan pelaporan. Seluruh rekomendasi perbaikan atau penyempurnaan atas temuan/hasil pemeriksaan/evaluasi/reviu akan ditindaklanjuti sesuai dengan komitmen dan jangka waktu yang disepakati.

# Tata Kelola Perpajakan

Bank Mandiri, selaku wajib pajak badan dalam negeri, berhak mendapatkan insentif dari pemerintah berupa keringanan pajak berdasarkan Pasal 17 ayat 2b UU No. 7 Tahun 1983 tentang Pajak Penghasilan sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan UU No. 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang No. 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang, yaitu berbentuk Perseroan terbuka dengan jumlah keseluruhan saham yang disetor diperdagangkan pada bursa efek di Indonesia paling sedikit 40%, dan memenuhi persyaratan tertentu, dapat memperoleh tarif sebesar 3% lebih rendah dari tarif sebesar 22% yang berlaku pada tahun pajak 2025. [GRI 3-3, 207-4]

Berdasarkan ketentuan di atas, pada tahun 2025, Bank Mandiri mendapatkan keringanan tarif pajak sebesar 3%, sehingga PPh Badan yang dibayarkan adalah 19%. Sepanjang 2025, Bank Mandiri telah menyetorkan pajak sebesar Rp9.046 miliar kepada pemerintah. Bank Mandiri berkomitmen untuk mematuhi regulasi perpajakan yang berlaku di seluruh yurisdiksi operasional dan memastikan pengelolaan pajak yang efisien dan transparan. [GRI 3-3, 201-4]

Dalam mengelola pajak, Bank Mandiri mengutamakan kepatuhan terhadap seluruh peraturan perpajakan yang berlaku. Bank Mandiri memiliki kebijakan dan strategi pajak yang dikembangkan, disetujui, dan ditinjau setiap tahun oleh Direktur Finance & Strategy, termasuk pelaporan SPT Tahunan PPh Badan. [GRI 207-1]

Bank Mandiri telah menetapkan proses yang komprehensif dan terstruktur dalam pelaksanaan tata kelola dan pengontrolan pajak, yaitu: [GRI 207-2]

1. Direktur Finance & Strategy, selaku badan tata kelola (eksekutif), bertanggung jawab dalam penerapan strategi pajak.
2. Pendekatan terhadap pajak ditanamkan dalam perusahaan melalui tersedianya Standar Prosedur Perpajakan,

mengembangkan sistem aplikasi yang tertanam (*embedded*) pada proses perpajakan, dan peningkatan kesadaran perpajakan melalui sarana pelatihan dan sosialisasi.

3. Mengidentifikasi, mengelola, dan memantau risiko pajak melalui pemantauan dan rekonsiliasi berkesinambungan yang dilakukan oleh Accounting Group dan unit kerja terkait, serta pemantauan dan peninjauan berkala oleh Senior Operational Risk (SOR), audit internal, dan audit eksternal (Kantor Akuntan Publik).
4. Evaluasi kepatuhan pada tata kelola pajak dan pengontrolannya diawasi secara berkala oleh Accounting Group dan unit kerja terkait, serta pemantauan berkala oleh SOR dan audit internal. Bank Mandiri tidak menggunakan jasa penjamin dalam pengontrolan pajak.

Bank Mandiri secara rutin menyajikan informasi bisnis, keuangan, dan pajak utama di setiap yurisdiksi operasional entitas terkait, mencakup Indonesia dan beberapa cabang di luar negeri, guna memastikan transparansi serta kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku. Mengingat bahwa pemangku kepentingan utama Perseroan dalam perpajakan adalah pemerintah melalui kantor pajak, Bank Mandiri senantiasa memelihara hubungan baik dengan otoritas perpajakan.

Meskipun demikian, Bank Mandiri tidak terlibat dalam advokasi kebijakan publik terkait perpajakan atau upaya lain yang bertujuan memengaruhi keputusan otoritas perpajakan. Bank Mandiri mematuhi seluruh peraturan perundangan yang ditetapkan, dan karena Perseroan beroperasi di Indonesia dengan beberapa cabang di luar negeri, seluruh pelaporan pajak dilakukan di Indonesia. [GRI 207-3, 207-4]

### Pajak yang Dibayarkan oleh Bank Mandiri pada Tahun 2025

| Keterangan | Satuan | Indonesia | Asia | Eropa Barat | Cayman Island | Konsolidasian |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Pendapatan Operasional | Rp Juta | 151.022.472 | 2.907.616 | 96.659 | 1.199.283 | 155.266.031 |
| Biaya Provisi | Rp Juta | (11.066.570) | (264.585) | 446 | (178) | (11.330.887) |
| Biaya Operasional | Rp Juta | (66.997.230) | (480.913) | (70.606) | (35.656) | (67.584.405) |
| Pendapatan (beban) Bukan Operasional | Rp Juta | 533.562 | 1.099 | - | (427.837) | 106.824 |
| Beban Pajak | Rp Juta | (14.702.559) | (364.851) | (4.020) | - | (15.071.430) |
| Laba Bersih Setelah Pajak | Rp Juta | 58.789.676 | 1.798.366 | 22.479 | 735.612 | 61.346.133 |

Pada tahun 2025, Perseroan mengadakan berbagai program pelatihan dan sosialisasi mengenai pencegahan fasilitas penghindaran pajak bagi seluruh pegawai Bank Mandiri. Melalui program ini, pegawai dibekali pemahaman tentang praktik penghindaran pajak yang dilarang untuk memperkuat kepatuhan dan menjaga integritas dalam setiap aktivitas operasional.

# Keterlibatan Politik dan Lobi

Bank Mandiri berpegang teguh pada kebijakan netralitas dan independensi politik yang telah disetujui oleh senior manajemen. Dalam menjalankan seluruh kegiatan operasional, Bank Mandiri secara tegas tidak mendukung atau berafiliasi dengan partai politik mana pun, baik secara langsung maupun tidak langsung. Komitmen ini selaras dengan upaya Bank Mandiri menjaga integritas dan profesionalisme bisnis, di mana seluruh pegawai dilarang menggunakan sumber daya perusahaan untuk kepentingan politik.

Lebih lanjut, Bank Mandiri secara ketat memantau segala bentuk aktivitas yang berpotensi menimbulkan konflik kepentingan dengan prinsip netralitas yang telah ditetapkan. Perseroan secara tegas tidak terlibat dalam kegiatan lobi politik atau mengalokasikan dana untuk mendukung kepentingan politik. Seluruh pengeluaran Perseroan dialokasikan hanya untuk kegiatan bisnis yang sah dan sesuai regulasi. Setiap interaksi dengan pejabat publik atau institusi pemerintah dilaksanakan secara transparan dan mematuhi peraturan perundang-undangan, sementara pengeluaran Perseroan dipantau berkala untuk memastikan tidak adanya penyalahgunaan dana perusahaan untuk kepentingan politik. Bank Mandiri juga berkomitmen mengungkapkan setiap sumbangan politik dan/atau pengeluaran untuk kegiatan lobi secara transparan sesuai dengan prinsip keterbukaan dan akuntabilitas.

| Deskripsi | 2025 |
|---|---|
| Lobi, representasi kepentingan, dan lain sebagainya | 0 |
| Kegiatan kampanye dan kandidat/organisasi politik lokal, regional, dan nasional | 0 |
| Asosiasi dagang/kelompok bebas pajak | 0 |
| Pengeluaran lainnya, misalnya pengeluaran untuk perhitungan suara pemilihan atau referendum | 0 |

**Total**

**Rp0**

**Cakupan**

**100%**

## Keanggotaan dalam Asosiasi Industri Keuangan dan Iklim

Bank Mandiri secara aktif berpartisipasi dalam berbagai asosiasi industri keuangan yang memiliki relevansi strategis terhadap kegiatan usaha, guna memperbarui wawasan terhadap perkembangan terkini dalam regulasi dan dinamika industri, sekaligus berkontribusi dalam peningkatan pengetahuan dan praktik perbankan yang berkelanjutan dan bertanggung jawab.

Bank Mandiri bergabung dalam *working group* bidang *sustainability* PERBANAS dengan 3 (tiga) fokus utama, di antaranya mendukung peningkatan *awareness* dan edukasi dalam ekosistem keuangan, memberikan *evidence-based insight* terkait tantangan, peluang, dan konteks lokal dalam pengembangan ekosistem keuangan berkelanjutan, dan mengembangkan *toolkit*, panduan, dan instrumen pendukung *sustainable finance* yang mudah diakses. Hal ini sejalan dengan komitmen Bank Mandiri untuk menjaga transparansi, kepatuhan, dan stabilitas jangka panjang pada sistem keuangan nasional.

Selain itu, Bank Mandiri mendukung tujuan Paris Agreement untuk membatasi kenaikan suhu global di bawah 2°C dan selaras dengan upaya global menuju *Net Zero Emissions*. Sebagai bentuk komitmen nyata, Bank Mandiri menargetkan pencapaian *Net Zero Emissions* untuk operasional (*Scope* 1 dan *Scope* 2) pada tahun 2030.

Sebagai bentuk komitmen terhadap kebijakan iklim, Bank Mandiri mendukung penerapan dan penguatan regulasi terkait perubahan iklim di Indonesia, seperti Taksonomi Hijau Indonesia (THI), Taksonomi Keuangan Berkelanjutan Indonesia (TKBI), dan *Climate Risk Management and Scenario Analysis* (CRMS). Dukungan Bank Mandiri terhadap penguatan regulasi tersebut dilakukan melalui penyampaian umpan balik kepada OJK. Kebijakan ini diselaraskan dengan Paris Agreement dan strategi transisi nasional, serta tetap mempertimbangkan stabilitas ekonomi dan inklusi keuangan.

Bank Mandiri menegaskan sikap netralitas politik dan tidak melakukan kontribusi dalam bentuk apa pun terhadap partai politik, kandidat, atau kegiatan *lobbying*.

# Tanggung Jawab Pemasok

## Kebijakan Antikorupsi bagi Pemasok

Bank Mandiri mewajibkan seluruh pemasok memiliki kebijakan dan program antikorupsi. Hal ini untuk memverifikasi kepatuhan pemasok dalam prinsip antikorupsi, *anti-fraud*, dan antigratifikasi dalam menjalankan bisnisnya. Melalui pendekatan ini, Bank Mandiri memastikan bahwa komitmen terhadap kebijakan antipenyuapan dan antikorupsi dikomunikasikan secara komprehensif dan diterapkan secara efektif oleh seluruh mitra bisnis dan pemasok Bank Mandiri.

Untuk memperkuat kebijakan antikorupsi dan *anti-fraud*, serta memastikan kepatuhan mitra bisnis terhadap standar etika yang tinggi, Bank Mandiri menerapkan sejumlah inisiatif strategis, termasuk:

1. Larangan kepada mitra bisnis untuk memberikan gratifikasi pada situs web pengadaan Bank Mandiri (https://procurement.bankmandiri.co.id/)
2. Mewajibkan seluruh mitra bisnis untuk menandatangani Pakta Integritas.
3. Pernyataan Kesanggupan Memenuhi Etika Pengadaan saat proses pengadaan bagi seluruh penyedia barang dan jasa yang diundang.
4. Pengaturan antipenyuapan dan antikorupsi dalam kontrak/ikatan kerja.
5. Sosialisasi terkait gratifikasi, minimal sekali dalam setahun, melalui acara pertemuan dengan para pemasok.

Pada tahun 2025, seluruh mitra bisnis Bank Mandiri di berbagai wilayah (100%) telah mendapatkan sosialisasi melalui kebijakan yang relevan. Selain itu, Bank Mandiri juga telah mendapatkan Sertifikat ISO 37001:2016 SMAP di lingkup *Procurement & Vendor Management*. [GRI 205-2]

## Kebijakan Lingkungan dan Sosial Pemasok [GRI G4 FS1, FS5]

Untuk menjamin tata kelola yang baik dan transparan, proses pengadaan barang dan jasa Bank Mandiri berpedoman pada Standar Prosedur Operasional (SPO) dan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) pengadaan. Dokumen ini mengharuskan kepatuhan pada seluruh peraturan perundangan, termasuk di cabang luar negeri, serta menyediakan panduan lengkap untuk menyeragamkan proses, memperjelas tanggung jawab, dan memperkuat fungsi kontrol. Sistem pengadaan ini dirancang untuk mencegah penyalahgunaan wewenang, kolusi, dan konflik kepentingan. Oleh karena itu, semua pihak yang terlibat wajib menghindari korupsi, kolusi, nepotisme, dan gratifikasi dalam bentuk apapun. [GRI 3-3, 204-1]

Sejalan dengan TPB 12 mengenai Produksi dan Konsumsi yang Bertanggung Jawab, Bank Mandiri mendorong pemasok untuk menerapkan prinsip keberlanjutan dan setiap aspek Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola (LST) dalam bisnis mereka. Perseroan mengacu pada ISO 20400:2017 untuk mengintegrasikan pengadaan berkelanjutan dan berkomitmen mencapai *Net Zero Emission* (NZE) *in Financing* pada 2060 atau lebih cepat melalui kebijakan pengadaan yang berkelanjutan.

Dalam implementasinya, Bank Mandiri menetapkan kriteria lingkungan dan sosial dalam proses pengadaan. Kriteria lingkungan mencakup kepatuhan terhadap kewajiban lingkungan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta menerapkan komitmen terhadap keberlanjutan lingkungan dalam kegiatan dan/atau produk dan/atau layanan untuk meminimalkan dampak negatif terhadap lingkungan. Selain itu, kebijakan ini juga mencakup efisiensi energi, pemilahan dan pengelolaan limbah, penghematan air, serta praktik ramah lingkungan lainnya.

Sementara itu, pada kriteria sosial, Bank Mandiri mewajibkan pemasok menjamin hak-hak tenaga kerja, termasuk kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, pencegahan kerja paksa dan pekerja anak, perlindungan terhadap diskriminasi dalam segala bentuk, penyediaan kondisi hidup yang layak, perlindungan dari tindakan kekerasan dan pelecehan, penghormatan terhadap kebebasan berserikat dan hak untuk perundingan kolektif, patuh terhadap ketentuan batas maksimum jam kerja, pemberian upah yang adil dan layak, serta memastikan pemenuhan kesehatan dan keselamatan kerja.

Bank Mandiri melakukan evaluasi secara berkala terhadap pemasok terdaftar melalui penilaian ulang tahunan guna mempertahankan kelayakan untuk kerja sama di masa depan. Selain melakukan evaluasi kinerja pemasok, Bank Mandiri juga melaksanakan penilaian atas dokumen yang disampaikan setiap tahun sebagai bagian dari proses pemutakhiran data, termasuk Surat Pernyataan Perusahaan yang wajib diperbarui setiap tahun.

Berdasarkan hasil penialain tersebut, Bank Mandiri secara rutin melakukan upaya peningkatan kompetensi pemasok, terutama bagi pemasok dengan kinerja yang masih rendah, melalui berbagai langkah seperti pelatihan berkelanjutan yang berfokus pada pengurangan emisi karbon, pembinaan (*coaching*), *vendor meeting*, dan pengendalian mutu. Hasil evaluasi ini menjadi salah satu pertimbangan utama bagi Bank Mandiri dalam proses pemilihan pemasok, khususnya untuk jenis pekerjaan tertentu.

# Mengakselerasi Visi Keberlanjutan Bank Mandiri


Strategi Keberlanjutan ..... 108
Perjalanan Keberlanjutan ..... 110
Budaya Keberlanjutan ..... 112
Pelibatan Pemangku Kepentingan ..... 115
Penilaian Materialitas ..... 118
Pengelolaan Isu Keberlanjutan: Ikhtisar PSPK 1 ..... 123
Pengelolaan Isu Perubahan Iklim: Ikhtisar PSPK 2 ..... 134
Produk dan Layanan yang Mendukung Mitigasi Perubahan Iklim ..... 167
Kontribusi terhadap Tujuan Pembangunan Berkelanjutan ..... 169


mandiri

# Strategi Keberlanjutan [OJK A.1] [IDX E-06] [GRI 2-22]

Bank Mandiri telah merumuskan strategi keberlanjutan jangka panjang periode 2026-2030 yaitu "*Becoming Indonesia's Sustainability Champion for a Better Future*". Guna mendukung visi tersebut, Bank Mandiri berkomitmen untuk mencapai *Lead Indonesia's Transition to Low Carbon Economy, Net Zero Emission (NZE) in Operation by 2030*, serta *Catalyzing Multiple Growth for Social Impact to Achieve* SDGs. Strategi keberlanjutan Bank Mandiri dirumuskan dalam kerangka kerja yang terdiri dari tiga pilar utama dan mencakup delapan inisiatif sebagai berikut:

| | | | |
|---|---|---|---|
| ***Vision*** | *Becoming Indonesia's Sustainability Champion for a Better Future* | | |
| ***Pillar*** | *Sustainable Banking* | *Sustainable Operation* | *Sustainability Beyond Banking* |
| ***Commitment*** | *Lead Indonesia's Transition to Low Carbon Economy* | *Net Zero Emission (NZE) in Operation by 2030* | *Catalyzing Multiple Growth for Social Impact to Achieve SDGs* |
| ***Ongoing Initiatives*** | 1. *Integrating ESG Aspect in Business Process (Sustainable Finance Framework, Sector Policy Enhancement)*<br>2. *Develop Sustainable Portfolio & Products/ Services (Sustainability/ Green Bond, ESG Repo, Sustainability Linked Loan, Green/Social/ Corporate-in-Transition Financing)*<br>3. *Influencing Key Policy Maker to Accelerate Indonesian Low Carbon Economy* | 4. *Leading Practice in Data Privacy & Security*<br>5. *Diversity, Equity & Inclusion*<br>6. *Achieving NZE in Operation by 2030*<br>a. *Green Business Mindset*<br>b. *Digital Carbon Tracking & Monitoring*<br>c. *Carbon Neutral Initiatives through Green Operational & Carbon Offsetting* | 7. *Empowering Digipreneurship in Society (Indonesia Migrant Worker, Young Entrepreneur, KUR, Branchless Banking)* |
| ***Enablers*** | 8. *Strengthening ESG Governance, Capacity Development & Disclosure* | | |

# Pilar Strategi Keberlanjutan

Strategi Keberlanjutan Bank Mandiri berlandaskan pada tiga pilar utama: *Sustainable Banking*, *Sustainable Operation*, dan *Sustainability Beyond Banking*, yang mencerminkan pendekatan holistik dalam mengintegrasikan prinsip-prinsip Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola (LST) ke dalam seluruh aspek bisnis dan operasional Bank Mandiri.

### *Sustainable Banking*

Pada pilar pertama, Bank Mandiri berfokus pada pelaksanaan bisnis yang berkelanjutan dengan komitmen untuk memimpin transisi menuju ekonomi rendah karbon di Indonesia ("*Lead Indonesia's Transition to Low Carbon Economy*"). Komitmen ini diwujudkan melalui integrasi aspek LST ke dalam seluruh aktivitas bisnis bank, yang mencakup pengelolaan risiko serta pengembangan produk dan layanan keuangan berkelanjutan.

Selain itu, Bank Mandiri juga senantiasa menjadi mitra kolaborasi bagi para pemangku kepentingan dalam menyusun kebijakan terkait keberlanjutan serta menjadi mitra strategis bagi nasabah untuk bertransisi menuju bisnis yang lebih ramah lingkungan.

### *Sustainable Operation*

Pada pilar kedua, Bank Mandiri berkomitmen untuk mendukung pencapaian target keberlanjutan, yaitu mencapai netral karbon dalam operasional pada tahun 2030 sesuai dengan aspirasi *Net Zero Emission* (NZE). Komitmen ini diwujudkan dengan memastikan aspek LST terintegrasi ke seluruh kegiatan operasional, mencakup peningkatan kesadaran (*awareness*), penerapan praktik operasional yang ramah lingkungan, serta pemanfaatan teknologi yang menjamin pelindungan data pribadi nasabah.

Selain itu, Bank Mandiri juga berfokus pada pengelolaan sumber daya manusia yang menekankan peningkatan keberagaman, kesetaraan, dan inklusi di tempat kerja.

### *Sustainability Beyond Banking*

Pada pilar ketiga, Bank Mandiri memperkuat agenda keberlanjutan melalui penguatan bisnis inti dengan memanfaaatkan (*leverage*) strategi bisnis serta kapabilitas platform digital untuk memberdayakan masyarakat dan meningkatkan skala ekonomi komunitas lokal. Melalui pendekatan *Digipreneurship*, Bank Mandiri mendorong peningkatan kapasitas pelaku usaha dan masyarakat—termasuk literasi dan adopsi digital, perluasan akses pasar, serta akses layanan dan pembiayaan—guna mendorong pertumbuhan yang inklusif dan berkelanjutan.

Inisiatif pada pilar ini dilaksanakan selaras dengan target bisnis Bank Mandiri guna mendukung pencapaian Sustainable Development Goals (SDGs) dengan komitmen "*Catalyzing Multiple Growth for Social Impact to Achieve SDGs*" antara lain perluasan akses layanan keuangan kepada *underserved market* melalui Mandiri Agen *Branchless Banking*, peningkatan kelas usaha penerima KUR, serta program TJSL/ CSR sehingga dapat tercipta dampak sosial yang terukur.

# Penguatan *Enabler* untuk Mengukuhkan Visi dan Komitmen Keberlanjutan

Sebagai fondasi dari seluruh upaya tersebut, Perseroan juga telah menyiapkan *Enablers* dan kerangka Tata Kelola yang diperlukan untuk memastikan implementasi seluruh inisiatif berjalan secara efektif dan berkelanjutan, yang mencakup antara lain:

1. Pemantauan strategi secara berkala melalui mekanisme evaluasi yang terstruktur, dengan pengawasan langsung dari Dewan Direksi dan Dewan Komisaris, guna memastikan keselarasan antara strategi, pelaksanaan, dan target keberlanjutan yang telah ditetapkan.
2. Pengembangan kapabilitas karyawan agar memiliki keahlian ESG di sektor perbankan, melalui berbagai program pelatihan, kampanye peningkatan kesadaran, serta penguatan kompetensi yang terintegrasi, termasuk program *e-learning* ESG yang bersifat wajib, guna memastikan pemahaman dan penerapan prinsip ESG secara konsisten di seluruh lini organisasi. [GRI G4 FS4]
3. Penyusunan dan penyampaian pengungkapan keberlanjutan yang transparan, terstruktur, dan dapat diverifikasi, melalui penerapan standar pelaporan yang diakui secara internasional, penguatan kualitas data dan proses *internal control*, serta pelaksanaan *assurance*/ verifikasi independen, guna memitigasi risiko *greenwashing* dan meningkatkan kredibilitas informasi keberlanjutan bagi investor dan pemangku kepentingan.

# Perjalanan Keberlanjutan [GRI G4 FS1]

Perjalanan keberlanjutan Bank Mandiri dimulai dengan komitmen yang kuat guna mendukung visi keberlanjutan Bank. Bank Mandiri telah melaksanakan berbagai langkah strategis untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan ke dalam seluruh aspek operasional dan bisnis.

***Journey to Becoming Indonesia's Sustainability Champion for a Better Future***

**2018**

- *First Movers* IKBI (Inisiatif Keuangan Berkelanjutan Indonesia)
- Menyusun RAKB sesuai POJK 51/2017

**2019**

Penerapan RAKB di 3 Pilar:
1. *Sustainable Banking*
2. *Sustainable Operation*
3. *Sustainable CSR & Financial Inclusion*

Terdiri atas 14 inisiatif

**2020**

Penyelarasan RAKB dan pengungkapan laporan keberlanjutan dengan SDGs, GRI, SASB, dan MSCI

**2021**

- Anggota *Task Force* Nasional Keuangan Berkelanjutan
- Menerbitkan *Sustainability Bond* sebesar USD300 juta
- Perhitungan emisi karbon operasional

**2022**

- Penetapan Visi dan Komitmen Keberlanjutan
- Penyempurnaan 3 Pilar dengan 9 inisiatif:
  - *Sustainable Banking*
  - *Sustainable Operation*
  - *Sustainability Beyond Banking*
- Membentuk ESG Group sebagai unit pengawas Implementasi LST
- Inisiasi Proyek Aksi Mitigasi melalui konservasi dan restorasi lahan
- *Credit Policy* untuk sektor kelapa sawit dan CPO, energi, batu bara, tambang, dan FMCG
- Transaksi ESG *Repo* pertama di Indonesia sebesar USD500 juta

**2023**

- Komitmen mendukung NDC pada Mandiri ESG Festival "*Bank Mandiri has committed to achieving NZE (Net Zero Emission) in Operation by 2030, Financing by 2060 (or sooner) and empowering the Digipreneurship*"
- Penyederhanaan RAKB 2024–2028 menjadi 8 inisiatif
- Bank Nasional pertama yang mengeluarkan kartu bank ramah lingkungan (*recycled prepaid* dan *debit card*)
- Sebagai pionir dalam produk *cardless credit card*
- Sebagai pionir *Digital Carbon Tracking*
- Menerbitkan *Green Bond* Tahap 1 (Rp5 triliun)
- Memasarkan ESG *Mutual Funds*
- Anggota dari Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF)
- Berpartisipasi dalam bursa karbon perdana di Indonesia

**2024**

- MSCI ESG *Rating* meningkat menjadi BBB
- Penerbitan ESG *Guiding Principle* dan Standar Prosedur Operasional Keuangan Berkelanjutan
- *Pilot Project* CRMS mencakup 50% portofolio
- *Pilot* Pelaporan Taksonomi untuk Keuangan Berkelanjutan Indonesia (TKBI) Versi 1 pada Sektor Energi
- Peluncuran *Green Mortgage* dan Livin' Planet
- Pembentukan Unit Pelindungan Data Pribadi (PDP) dan Penyesuaian Ketentuan Internal yang Terdampak
- Penerbitan *Sustainable Finance Framework* dan *Transition Finance Framework*
- Perhitungan *Financed Emissions* untuk Pengungkapan Tahun Kedua
- Pengembangan *Sustainable Portfolio* dan *Products (Wholesale Financing & Retail Products)*

**2025**

- *Sustainalytics* ESG *Risk Rating* mencapai kategori *Negligible Risk* (tertinggi di ASEAN)
- MSCI ESG *Rating* meningkat dari BBB menjadi AA
- S&P Global ESG *Score* meningkat menjadi 55
- *Piloting* TKBI Versi 2 untuk sektor Energi dan penambahan sektor *Construction & Real Estate*, *Transportation*, serta AFOLU untuk sektor Kehutanan dan Perkebunan Kelapa Sawit
- *Piloting* CRMS untuk 100% portofolio pembiayaan
- Pengembangan *Digital Carbon Tracking* sebagai *monitoring tools* unit kerja
- Partisipasi dalam Bursa Karbon Internasional perdana di Indonesia dan rangkaian *seller meet buyers* pada COP 30, Brazil
- Penguatan aspek LST di 4 ekosistem pada pedoman teknis *Industry Acceptance Criteria* (IAC), yaitu Pertanian & Kehutanan, Peralatan Rumah Tangga, Elektronika, dan Peternakan & Perikanan
- Integrasi aspek LST ke 12 ketentuan internal (termasuk *debt collection policy, tax commitment policy*, dan lain sebagainya)
- Perjanjian Pembiayaan Berbasis ESG: *Sustainability-Linked Loan* kepada sektor Petrokimia (limit Rp1,5 triliun)
- Pendanaan berbasis ESG segmen *Wholesale* Pertama: Skema *Sustainability-Linked Loan* (USD399 juta)
- Penerbitan *Green Bond* Tahap 2 sebesar Rp5 Triliun
- Penerbitan *Sustainability Bond* IDR Tahap 1 sebesar Rp5 Triliun
- Peluncuran inisiatif Livin' Planet x Mandiri *Looping for Life*
- Perhitungan *financed emissions* 2025 menjadi 60,9% dari total portofolio *bankwide*
- *Alignment* RAKB Mandiri Group

# Budaya Keberlanjutan [OJK F.1]

Penerapan keuangan berkelanjutan dimulai dengan peningkatan kapasitas Mandirian untuk memahami isu-isu LST yang relevan dengan bisnis Perseroan. Kapasitas Mandirian yang memadai menjadi fondasi bagi pengembangan produk dan layanan keuangan yang inovatif, serta bagi penyesuaian organisasi dalam mengintegrasikan aspek LST ke dalam sistem dan prosedur perbankan.

Keterlibatan seluruh Mandirian sangat krusial dalam menjalankan transformasi ini, terutama yang mencakup pengembangan budaya keberlanjutan. Langkah awal dalam mengembangkan budaya keberlanjutan adalah membangun kesadaran di kalangan pegawai tentang pentingnya melindungi dan melestarikan lingkungan dalam aktivitas sehari-hari mereka.

## Pembentukan ESG Group dan *Culture Squad*

Dalam upaya mendukung pengembangan budaya keberlanjutan, Bank Mandiri telah membentuk ESG Group sejak 2022 yang berperan sebagai koordinator untuk isu-isu lingkungan, sosial, dan tata kelola (LST) di seluruh area perusahaan. Bank Mandiri juga menyadari pentingnya peran setiap individu dalam membangun budaya keberlanjutan. Oleh karena itu, ESG Group berkolaborasi dengan *Culture Squad* di seluruh unit kerja yang dikelola oleh Tim *Internal Culture*. *Culture Squad* ini bertugas sebagai penghubung untuk menyampaikan informasi terkait LST di lingkungan kerja masing-masing. Dengan adanya Culture Squad, setiap unit diharapkan dapat lebih aktif dalam mendukung inisiatif keberlanjutan perusahaan, baik dalam kegiatan sehari-hari maupun dalam pengambilan keputusan bisnis.

Bank Mandiri memiliki berbagai kegiatan yang mendukung strategi keberlanjutan, yang dilaksanakan untuk mencapai komitmen *Net Zero Emission* (NZE) *in Operation by* 2030. Pencapaian target ini memerlukan partisipasi aktif dan kerja sama seluruh pegawai dalam menjalankan aktivitas operasional sehari-hari, termasuk dalam penyelenggaraan kegiatan, acara, dan rapat, dengan mengikuti panduan yang telah disediakan.

## Mandiri *Looping for Life*

Mandiri *Looping for Life* adalah inisiatif edukasi publik Bank Mandiri untuk membangun kesadaran dan aksi nyata dalam pengurangan emisi karbon melalui pengolahan limbah tekstil menjadi produk bernilai baru (*upcycled textile*) serta penanaman pohon. Inisiatif ini menjadi bagian integral dari komitmen keberlanjutan Bank Mandiri, khususnya dalam mendukung agenda *Catalyzing Multiple Growth for Social Impact to Achieve Sustainable Development Goals* (SDGs), dengan mengintegrasikan aspek lingkungan, sosial, dan ekonomi secara berkelanjutan.

Sebagai gerakan keberlanjutan yang aplikatif, Mandiri *Looping for Life* mengedepankan prinsip mengubah limbah menjadi nilai tambah dan mendorong tindakan sederhana yang mampu menghasilkan dampak lingkungan dan sosial yang signifikan. Implementasi inisiatif ini dijalankan melalui dua program utama yang saling terintegrasi. Pertama, produk kolaborasi berbasis *Upcycled Textile*: Mandiri *Looping for Life* x Othman, yang merepresentasikan sinergi antara Bank Mandiri, pelaku *brand* lokal, dan masyarakat dalam mendukung praktik *responsible consumption and production*. Melalui kolaborasi ini, limbah tekstil diolah kembali menjadi produk fungsional dan bernilai ekonomis, sekaligus meningkatkan kesadaran publik terhadap ekonomi sirkular.

Melalui kolaborasi Mandiri *Looping for Life* x Othman edisi 1 dan 2 dengan total produksi 1.000 *pcs outer*, lebih dari 3.000 pakaian tak terpakai berhasil diserap, berkontribusi pada penghematan lebih dari 8 juta liter air, dan pengurangan emisi karbon sebesar 22 ton $CO_2e$. Hal ini menjadi wujud nyata komitmen Bank Mandiri terhadap pengembangan fesyen sebagai sebuah industri kreatif potensial, secara lebih berkelanjutan dan bertanggung jawab.

Kedua, *Carbon Offsetting Activation* melalui fitur Livin' *Planet*, yang dirancang sebagai aktivitas edukatif dan interaktif. Program ini memperkenalkan masyarakat pada konsep penghitungan emisi karbon secara harian serta mekanisme *carbon offsetting* melalui pemanfaatan fitur Livin' *Planet* pada aplikasi Livin' by Mandiri. Disini, masyarakat diajak berpartisipasi langsung dalam pembelian dan penanaman pohon sebagai bentuk nyata kontribusi terhadap upaya *carbon offsetting*. Pada tahun 2025, Bank Mandiri menanam 1.292 pohon, setara dengan pengurangan emisi sebesar 45,32 ton $CO_2e$ atau setara dengan ±598.300 km perjalanan kendaraan bermotor.



Pada tahun 2025, Bank Mandiri melaksanakan berbagai program yang bertujuan meningkatkan kapasitas teknis dan keahlian terkait LST di semua level pegawai dan unit kerja. Program-program tersebut mencakup:

## Rekapitulasi Peningkatan Kapasitas LST Tahun 2025 [GRI 404-2] [OJK.F22] [GRI G4 FS4]

**Topik Pelatihan:**

- *The Business Sector and the Sustainable Development Goals*
- *Orchestrating the Ecosystem with Implementation of Sustainable Finance Framework and Transition Finance Framework*
- *Digital Sustainability: How to Reduce Your Digital Footprint*
- *ESG for Commercial Lenders*
- *Climate Change: A Top ESG Concern*

**Peserta Sosialisasi dan Pelatihan LST meliputi:**

- 17 Unit Kerja
- 46 Angkatan ODP dan SDP
- 9 Perusahaan Anak
- 2 Kantor Luar Negeri
- 493 Rekanan

**75.100**
Jam Pelatihan terkait LST

**Aktivitas Rutin**

- *Desktop Wallpaper*
- Majalah Mandiri
- *Podcast*
- Sosialisasi terkait LST
- *Sustainability Bulletin*
- *E-Learning*

**32.553**
Mandirian telah mengikuti *Mandatory E-Learning ESG Driving Sustainability Champion*

**57.905**
Unit komputer dan laptop telah terstandardisasi dan dapat terjangkau kampanye LST melalui pemasangan wallpaper desktop sebagai media informasi.

# Pelibatan Pemangku Kepentingan [GRI 2-29, 3-1] [OJK E.4] [GRI G4 FS5]

Dalam proses penilaian materialitas, partisipasi pemangku kepentingan memainkan peran yang sangat penting. Keterlibatan mereka tidak hanya berfungsi sebagai dukungan, tetapi juga sebagai elemen yang esensial dalam keseluruhan proses penilaian. Melalui keterlibatan ini, Bank Mandiri dapat memastikan bahwa berbagai kepentingan dan harapan pemangku kepentingan terakomodasi sehingga hasil penilaian materialitas tidak hanya mencerminkan prioritas internal, tetapi juga responsif terhadap ekspektasi eksternal.

Bank Mandiri melaksanakan penyebaran kuesioner materialitas untuk mengumpulkan perspektif dan masukan dari para pemangku kepentingan. Kuesioner ini disebarkan ke berbagai kelompok pemangku kepentingan yang signifikan, termasuk pegawai, masyarakat, nasabah, regulator, rekanan, dan akademisi. Pendekatan ini bertujuan untuk mendapatkan wawasan yang komprehensif mengenai isu-isu yang dianggap penting oleh pemangku kepentingan sehingga hasilnya dapat digunakan untuk menginformasikan strategi dan kebijakan keberlanjutan Bank Mandiri ke depan.

### Kriteria Penilaian dan Pemilihan Pemangku Kepentingan

- Kebutuhan
- Keberagaman
- Kemauan untuk berpartisipasi
- Pengaruh pada Bank Mandiri
- Ketergantungan pada Bank Mandiri



## Pemangku Kepentingan Internal

| Kelompok Pemangku Kepentingan | Metode Pelibatan | Isu Utama | Frekuensi | Respons Bank Mandiri |
|---|---|---|---|---|
| **Mandirian (Pegawai)** | • Keterikatan Pegawai<br>• Survei Kepuasan Pegawai<br>• Evaluasi Kinerja | • Hak-hak pegawai<br>• Meningkatkan efektivitas hubungan manajemen dan pegawai | Sesuai Kebutuhan | • Memberikan hak penuh kepada pegawai terhadap Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang telah ditetapkan<br>• Melakukan pertemuan berkala dalam berbagai forum antara manajemen dengan pegawai<br>• Pengukuran terhadap organisasi, kepemimpinan, pengembangan karier, hubungan dan komunikasi, manfaat kompensasi, kecocokan kerja, kontribusi/kesempatan memberikan yang terbaik, dan kelompok kerja |
| | • Sosialisasi<br>• *E-Learning*<br>• *Campaign*<br>• Survei materialitas | Menumbuhkan kesadaran LST di antara pegawai | Secara rutin | • Melakukan sosialisasi penerapan LST kepada pegawai<br>• Menyelenggarakan *mandatory E-Learning ESG Driving Sustainability Champion* yang telah diikuti oleh 32.553 pegawai<br>• Melaksanakan kampanye melalui desktop *wallpaper* yang telah terpasang pada 57.905 komputer dan laptop Mandirian yang telah terstandardisasi |

## Pemangku Kepentingan Eksternal

| Kelompok Pemangku Kepentingan | Metode Pelibatan | Isu Utama | Frekuensi | Respons Bank Mandiri |
|---|---|---|---|---|
| **Pemegang saham** | • Rapat Umum Pemegang Saham.<br>• Pertemuan rutin lainnya.<br>• Survei materialitas. | • Peningkatan kinerja Bank Mandiri yang semakin membaik<br>• Nilai saham yang tumbuh positif. | Sesuai Kebutuhan | • Penyediaan informasi kinerja Perseroan secara berkala<br>• Pelaksanaan komunikasi, baik secara langsung maupun melalui analisis, untuk memastikan penyampaian informasi yang bersifat material<br>• Penyelenggaraan RUPS Tahunan |
| **Masyarakat** | • Program tanggung jawab sosial dan lingkungan (TJSL)<br>• Edukasi dan pemahaman terkait penggunaan layanan keuangan yang efektif<br>• Survei materialitas | • Kesejahteraan<br>• Literasi keuangan | Sesuai Kebutuhan | • Optimalisasi program TJSL sesuai kebutuhan<br>• Meningkatkan jumlah mitra binaan baru<br>• Memberikan konsultasi dan pelatihan yang lebih luas mengenai perencanaan keuangan kepada masyarakat luas<br>• Pelibatan dalam penilaian materialitas |

| Kelompok Pemangku Kepentingan | Metode Pelibatan | Isu Utama | Frekuensi | Respons Bank Mandiri |
|---|---|---|---|---|
| **Regulator** | • Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan<br>• Membayar pajak, retribusi, dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) sesuai peraturan perundangan<br>• Partisipasi dalam kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan regulator untuk komunikasi kepatuhan<br>• Survei materialitas | • Kepatuhan terhadap regulasi<br>• Tata kelola perusahaan yang baik | Sesuai Kebutuhan | • Evaluasi secara berkala sebagai alat ukur efektivitas kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku<br>• Meningkatkan program-program:<br>a. Antikorupsi<br>b. Anti Pencucian Uang (APU), Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT), dan Pencegahan Pendanaan Proliferasi Senjata Pemusnah Massal (PPPSPM)<br>• Meningkatkan kerja sama program-program TJSL dengan pemerintah<br>• Pelibatan dalam penilaian materialitas |
| **Nasabah** | • Mekanisme pengaduan<br>• Survei kepuasan pelanggan<br>• Layanan dan produk yang berkualitas<br>• Temu pelanggan<br>• Survei materialitas | • Literasi keuangan<br>• Akses terhadap layanan keuangan<br>• Keamanan produk<br>• Keamanan data | Sesuai Kebutuhan | Melakukan konsultasi dan penyebaran informasi, berupa:<br>• Memastikan pelayanan dan jaminan kualitas produk keuangan<br>• Menyelenggarakan mekanisme pengaduan dan tindak lanjutnya<br>• Melakukan survei kepuasan pelanggan<br>• Menjaga privasi pelanggan<br>• Adanya forum temu pelanggan<br>• Pelibatan dalam penilaian materialitas |
| **Rekanan** | • Kontrak kerja<br>• Evaluasi terhadap kontrak kerja<br>• Survei materialitas | • Transparansi dalam proses pengadaan<br>• Praktik bisnis yang memperhatikan aspek LST khususnya dalam proses pengadaan | Sesuai Kebutuhan | Melakukan kolaborasi dan penyebaran informasi berupa:<br>• Membuat kontrak kerja<br>• Melakukan pengawasan serta evaluasi terhadap kontrak kerja<br>• Memberikan sanksi penghentian kontrak kerja sama apabila ada pelanggaran<br>• Menyelenggarakan *Vendor Meeting* yang dihadiri oleh 493 vendor dengan tema "*Synergizing Growth through Strategic Partnership*"<br>• Pelibatan dalam penilaian materialitas |
| **Akademisi** | • Kajian dan riset kolaboratif<br>• Survei materialitas | Kajian kebijakan dan penerapan keuangan berkelanjutan | Sesuai Kebutuhan | • Melakukan kolaborasi dengan akademisi dalam kajian kebijakan dan penerapan kerangka keuangan berkelanjutan<br>• Pelibatan dalam penilaian materialitas |

# Penilaian Materialitas [GRI 3-1] [GRI 3-2]

Penilaian materialitas merupakan elemen fundamental untuk mencapai kemajuan berkelanjutan karena dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi serta memprioritaskan isu-isu yang paling krusial bagi keberlangsungan bisnis dan kepentingan para pemangku kepentingan. Dalam konteks ini, Bank Mandiri secara berkala melakukan evaluasi dan analisis mendalam terhadap topik-topik material yang relevan. Langkah ini bertujuan untuk memastikan bahwa isu-isu yang diangkat tetap sesuai dengan dinamika bisnis serta kebutuhan pemangku kepentingan sehingga Bank Mandiri dapat merespons secara efektif terhadap tantangan dan peluang yang ada dalam lingkup keberlanjutan.

## Proses Penilaian Materialitas

Bank Mandiri mengadopsi prinsip materialitas ganda (*double materiality*) dalam proses penentuan topik material. Melalui penerapan prinsip ini, Bank Mandiri tidak hanya menilai faktor-faktor keberlanjutan yang relevan untuk mendukung penciptaan nilai jangka panjang (*long-term value creation*), tetapi juga mempertimbangkan hubungan timbal balik antara dampak eksternal yang ditimbulkan perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan, serta dampak internal yang memengaruhi nilai perusahaan.

Bank Mandiri mengidentifikasi isu-isu material dengan merujuk pada GRI *Universal Standards* 2021 terbaru dan AA1000 *Accountability Principle Standard*, yang mencakup prinsip materialitas, inklusivitas, responsivitas, serta dampak. Perseroan juga mengevaluasi dampak setiap isu material terhadap aspek ekonomi, lingkungan, dan hak asasi manusia. Hasil dari penilaian materialitas ini menjadi pijakan utama dalam merumuskan strategi keberlanjutan perusahaan dan sebagai acuan untuk pengungkapan informasi.

Dalam penentuan materialitas, Bank Mandiri mempertimbangkan aspek manajemen risiko (*ERM process*) terintegrasi untuk memastikan bahwa risiko dan peluang terkait keberlanjutan diidentifikasi, dinilai, dan dikelola untuk mencapai tujuan perusahaan.

Proses penilaian materialitas ini telah menjalani tahapan *assurance* oleh pihak ketiga yang independen, yaitu PT Sucofindo, guna memastikan kredibilitas dan akurasi dari proses penilaian materialitas ganda serta pemilihan topik material. Melalui proses *assurance* ini, Bank Mandiri memastikan bahwa metodologi yang digunakan dalam mengidentifikasi dan memprioritaskan isu-isu keberlanjutan yang relevan telah diverifikasi secara independen sehingga memberikan keyakinan lebih bagi pemangku kepentingan terkait keabsahan dan transparansi proses tersebut.

### Tahapan Proses Penilaian Materialitas

**Identifikasi Isu Keberlanjutan**

- Mengumpulkan dan menyaring isu keberlanjutan melalui *benchmarking* dengan *peers*, standar global (GRI, OJK, SASB, ESRS, IFRS, PSPK 1 dan 2) dan lembaga pemeringkat LST (MSCI, S&P Global, Sustainalytics, CDP), dengan mengacu pada laporan sebelumnya dan masukan dari pemangku kepentingan internal dan eksternal.
- Isu-isu yang dikumpulkan kemudian dikategorikan dan diprioritaskan untuk menghasilkan topik yang dianggap paling relevan.

**Penilaian Isu Keberlanjutan dengan *Double Materiality Assessment***

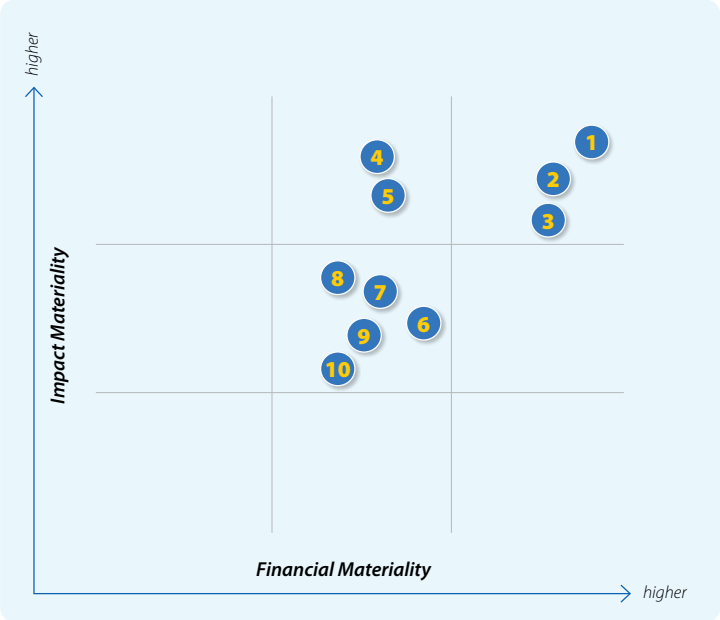
- Pelibatan perusahaan anak melalui *workshop* untuk memperoleh pandangan dan masukan terkait isu-isu keberlanjutan yang relevan.
- Penyebaran kuesioner materialitas kepada pemangku kepentingan, baik internal seperti pegawai, maupun eksternal seperti nasabah, regulator, rekanan, akademisi, dan masyarakat. Tujuannya adalah untuk mengumpulkan pandangan mereka terkait signifikansi dan prioritas isu-isu keberlanjutan tersebut.
- Penilaian dengan pendekatan *double materiality*.
- Materialitas lingkungan dan sosial (*impact materiality*) menilai besarnya dampak isu keberlanjutan terhadap pemangku kepentingan eksternal, termasuk lingkungan dan masyarakat, dengan mempertimbangkan tingkat keparahan (*severity*) dan kemungkinan terjadinya (*likelihood*) dari setiap dampak.
- Materialitas finansial: Tahap ini mengevaluasi dampak potensial isu keberlanjutan terhadap kinerja finansial perusahaan dan keberlangsungan bisnis dengan menilai tingkat signifikansi risiko (*magnitude*) dan kemungkinan terjadinya (*likelihood*) konsekuensi finansial.

**Tinjauan dan Persetujuan Topik Material**

Setelah penilaian menyeluruh, topik material terpilih ditinjau dan disetujui (*sign-off*) oleh Direksi. Topik-topik yang material untuk penciptaan nilai (*value creation*) kemudian diselaraskan dengan strategi serta relevansi terhadap risiko dan peluang bisnis. [GRI 2-14]

Melalui serangkaian proses penilaian yang telah dilakukan, ditetapkan 10 topik material yang konsisten dengan periode sebelumnya, dengan penyesuaian pada terminologi topik. Topik-topik tersebut dinilai paling relevan dengan konteks dan strategi keberlanjutan Bank Mandiri, sebagaimana tercermin dalam matriks materialitas. [GRI 3-2]

## Matriks Materialitas




**Topik Material**

1. Pelindungan Data Pribadi dan Keamanan Informasi
2. Portofolio Keuangan Berkelanjutan (*Sustainable Finance Portfolio*)
3. Digitalisasi dan Inklusi Keuangan
4. Pengembangan Masyarakat
5. Pengelolaan Jejak dan Dampak Lingkungan (Energi, Limbah, Air)
6. Integrasi ESG dalam Produk dan Layanan Bank
7. Risiko Iklim & Emisi Pembiayaan
8. Ketenagakerjaan dan Pengembangan Pegawai
9. Etika Bisnis (Etika dan Anti-Korupsi)
10. Keberagaman, Kesetaraan, dan Inklusi

Pengelolaan topik-topik material dilakukan melalui kerangka PSPK 1 dan 2 sebagaimana diuraikan dalam bagian Pengelolaan Isu Keberlanjutan: Ikhtisar PSPK 1 dan Pengelolaan Isu Perubahan Iklim: Ikhtisar PSPK 2.

## Manajemen Topik Material Prioritas [GRI 3-2]

Berdasarkan hasil penilaian *double materiality*, Bank Mandiri mengidentifikasi tiga topik material yang berdampak signifikan terhadap penciptaan nilai (*value creation*), yaitu Pelindungan Data Pribadi dan Keamanan Informasi, Portofolio Keuangan Berkelanjutan, dan Digitalisasi dan Inklusi Keuangan.

Pada bagian ini, pembahasan difokuskan pada topik Portofolio Keuangan Berkelanjutan. Sementara itu, penjelasan mengenai topik Pelindungan Data Pribadi dan Keamanan Informasi serta Digitalisasi dan Inklusi Keuangan disajikan secara terpisah dalam pengungkapan Pengelolaan Isu Keberlanjutan: Ikhtisar PSPK 1.

Topik-topik ini relevan karena memengaruhi berbagai aspek bisnis, seperti pengelolaan risiko, peningkatan pendapatan, efisiensi biaya, dan reputasi perusahaan. Untuk mengatasi isu-isu tersebut, Bank Mandiri mengimplementasikan strategi yang mencakup inisiatif khusus, mulai dari penguatan infrastruktur digital dan tata kelola yang berintegritas hingga program pengembangan talenta berbasis kompetensi. Selain itu, target yang ditetapkan untuk setiap topik terhubung langsung dengan KPI Direksi, yang menjadi dasar dalam menentukan remunerasi, memastikan akuntabilitas yang tinggi dalam mendukung keberlanjutan perusahaan.

| Topik Material | Dampak Utama (Risiko dan Peluang) | Jenis Dampak | Strategi | KPI yang Terkait dengan Kompensasi Direksi | Realisasi KPI |
|---|---|---|---|---|---|
| **Portofolio Keuangan Berkelanjutan** | Portofolio Keuangan Berkelanjutan merupakan salah satu fokus utama Bank Mandiri dalam memperkuat peran perbankan terhadap agenda iklim, khususnya dalam mendukung pergeseran menuju perekonomian rendah emisi. Dalam konteks tersebut, Bank Mandiri perlu mengelola potensi eksposur terhadap risiko terkait iklim, baik yang berasal dari dinamika transisi, termasuk perkembangan kebijakan, standar, dan preferensi investor maupun nasabah maupun risiko fisik yang dapat memengaruhi kinerja sektor-sektor tertentu di dalam portofolio pembiayaan.<br><br>Pada saat yang sama, transformasi ekonomi membuka ruang pertumbuhan melalui meningkatnya kebutuhan pendanaan untuk inisiatif berkelanjutan, antara lain pengembangan energi bersih serta proyek infrastruktur yang berwawasan lingkungan. Melalui penguatan strategi dan perluasan produk serta layanan | Bank Mandiri memandang pergeseran menuju ekonomi hijau sebagai ruang ekspansi bisnis yang nyata. Peningkatan *sustainable revenue* dapat didorong melalui penguatan eksposur pembiayaan pada KKUB, sekaligus perluasan pemanfaatan berbagai skema pendanaan hijau yang dimulai dari penerbitan/ partisipasi pada instrumen hijau hingga penyaluran pembiayaan tematik seperti *Green Mortgage* dan *Sustainability-Linked Loan*, termasuk untuk pengembangan energi terbarukan serta pembangunan infrastruktur berwawasan lingkungan. | Menjadikan ekonomi hijau sebagai sumber pertumbuhan bisnis dengan memperkuat eksposur pembiayaan pada KKUB dan memperluas skema pendanaan hijau, melalui penerbitan/partisipasi instrumen hijau serta penyaluran pembiayaan tematik seperti *Green Mortgage* dan *Sustainability-Linked Loan*. Implementasi dilakukan dengan menetapkan prioritas pada berbagai sektor yang mencakup Agrikultur, Batu Bara, Energi, Konstruksi, Pertambangan, Industri Alat Angkut Lainnya (Galangan Kapal), *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG), Minyak dan Gas Bumi, Hutan Tanaman Industri (HTI) & Industri Pengolahan Hasil Hutan, Jasa Kesehatan, Farmasi, Transportasi, Pulp dan Kertas, Logam, Telekomunikasi, Hotel, Restoran, dan Akomodasi, Pupuk dan Obat Hama, Semen, Otomotif, Kimia, dan Sektor Sensitif terhadap Aspek LST. Selain itu mengintegrasikan kriteria ESG dalam proses pemberian kredit, serta memperkuat pemantauan agar pertumbuhan pendapatan berkelanjutan tetap pruden dan terukur. | Penyaluran kredit/ pembiayaan berkelanjutan sebesar Rp294,25 triliun | Penyaluran pembiayaan/kredit berkelanjutan sebesar Rp315,84 triliun yang terdiri dari Pembiayaan Hijau sebesar Rp166,2 triliun dan Pembiayaan Sosial Rp149,6 triliun. |

| Topik Material | Dampak Utama (Risiko dan Peluang) | Jenis Dampak | Strategi | KPI yang Terkait dengan Kompensasi Direksi | Realisasi KPI |
|---|---|---|---|---|---|
| | pembiayaan berkelanjutan, Bank Mandiri diharapkan dapat menangkap peluang tersebut untuk mendorong pertumbuhan yang bertanggung jawab, meningkatkan resiliensi keuangan, dan mengukuhkan posisi sebagai institusi keuangan yang berkontribusi aktif dalam pembangunan berkelanjutan di tingkat nasional maupun internasional. | | | | |

## Manajemen Topik Material yang Berdampak Terhadap Pemangku Kepentingan Eksternal

Berkaitan dengan topik material yang berdampak signifikan bagi pemangku kepentingan eksternal, Bank Mandiri mengevaluasi kontribusi dan dampak operasionalnya dengan mengaitkan hasil tersebut pada target serta realisasi kinerja yang terukur guna mengelola dampak terhadap lingkungan eksternal. Sejalan dengan itu, Perseroan telah menetapkan dua topik utama yaitu Pengembangan Masyarakat dan Pengelolaan Jejak dan Dampak Lingkungan sebagai fokus pengelolaan dampak keberlanjutan yang paling relevan bagi pemangku kepentingan.

| Topik Material untuk Pemangku Kepentingan Eksternal | Pemangku Kepentingan Terkait | *Direction of Impact* | Dampak Terhadap Pemangku Kepentingan | Target Kuantitatif | Realisasi |
|---|---|---|---|---|---|
| Pengembangan Masyarakat | Masyarakat, Regulator | Positif | Bank Mandiri turut mengambil peran aktif dalam pengembangan masyarakat melalui berbagai inisiatif pemberdayaan ekonomi, penguatan UMKM, serta perluasan akses terhadap pendidikan dan kesehatan. Upaya ini mendorong terciptanya peluang usaha dan lapangan kerja, sekaligus meningkatkan kapasitas dan kemandirian masyarakat agar lebih tangguh dan berdaya saing. Bagi regulator, program-program tersebut menjadi dukungan nyata terhadap agenda pembangunan dan inklusi keuangan, melalui penguatan basis ekonomi masyarakat, peningkatan kesejahteraan, serta penerapan program yang terukur dan selaras dengan prioritas pembangunan berkelanjutan. | Penyaluran TJSL sebesar Rp250 miliar<br><br>Penyaluran KUR sebesar 95% | Penyaluran TJSL sebesar Rp251,1 miliar<br><br>Penyaluran KUR sebesar 106,5% |

| Topik Material untuk Pemangku Kepentingan Eksternal | Pemangku Kepentingan Terkait | *Direction of Impact* | Dampak Terhadap Pemangku Kepentingan | Target Kuantitatif | Realisasi |
|---|---|---|---|---|---|
| Pengelolaan Jejak dan Dampak Lingkungan | Masyarakat, Regulator | Positif | Bank Mandiri memperkuat komitmen dalam pengelolaan jejak lingkungan (Cakupan 1 dan 2) melalui peningkatan efisiensi energi, pengurangan emisi operasional, pengelolaan limbah yang lebih tertib, serta penerapan teknologi yang lebih ramah lingkungan. Langkah ini berkontribusi pada penghematan sumber daya dan penurunan dampak lingkungan di sekitar area operasional sehingga memberi manfaat bagi masyarakat. Bagi regulator, inisiatif tersebut menunjukkan kepatuhan dan penerapan tata kelola lingkungan yang baik, sekaligus mendukung pencapaian target keberlanjutan dan penurunan emisi secara terukur. | Emisi karbon operasional (Cakupan 1 dan Cakupan 2) sebesar 265.730 $tCO_2e$ | Pada periode pelaporan, total emisi operasional Bank Mandiri tercatat sebesar 243.736 $tCO_2e$, yang menunjukkan penurunan 32% atau sebesar 115.018 $tCO_2e$, dari *baseline* tahun 2019. |

# Pengelolaan Isu Keberlanjutan: Ikhtisar PSPK 1

Dalam kerangka PSPK 1, Bank Mandiri memfokuskan pengelolaan dan pelaporan isu keberlanjutan pada topik-topik material dengan tingkat signifikansi tinggi (*high significance*) bagi Perseroan yaitu Pelindungan Data Pribadi dan Keamanan Informasi serta Digitalisasi dan Inklusi Keuangan. Bank Mandiri mengklasifikasikan dampak risiko dan peluang terkait isu keberlanjutan ke dalam periode jangka pendek (≤ 1 tahun), jangka menengah (2-5 tahun), dan jangka panjang (lebih dari 5 tahun).

## Pelindungan Data Pribadi dan Keamanan Informasi

### Tata Kelola

#### Peran dan Tanggung Jawab

Bank Mandiri telah menetapkan tata kelola dan kerangka kerja Pelindungan Data Pribadi (PDP) dan Keamanan Informasi. Dalam hal pengelolaan risiko dan peluang PDP dan Keamanan Informasi, Direksi memegang peranan tertinggi melalui:

1. Komite Manajemen Risiko, merupakan komite Direksi yang melakukan pengelolaan terhadap manajemen risiko Bank Mandiri termasuk terkait isu Pelindungan Data Pribadi dan Keamanan Informasi.
2. Komite Pemantau Risiko, merupakan komite Komisaris yang memiliki tanggung jawab melakukan pengawasan terhadap manajemen risiko Bank termasuk terkait isu Pelindungan Data Pribadi dan Keamanan Informasi.
3. Komite Tata Kelola Terintegrasi, merupakan Komite Komisaris yang melakukan pengawasan terhadap keselarasan perusahaan anak (Mandiri Group) dengan kebijakan Bank Mandiri termasuk terkait isu Pelindungan Data Pribadi dan Keamanan Informasi.

Adapun Pelindungan Data Pribadi serta Keamanan Informasi secara operasional di Bank Mandiri dijalankan oleh:

1. Pengelolaan Pelindungan Data Pribadi dilakukan oleh Data Protection & Fraud Risk Group yang menjalankan fungsi sebagai Pejabat/Petugas Pelindung Data Pribadi (PPDP). PPDP mengimplementasikan aktivitas dalam kerangka kerja Pelindungan Data Pribadi (*framework*), menyusun standar dan ketentuan internal, operasionalisasi inisiatif serta mitigasi risiko pelanggaran Pelindungan Data Pribadi. DFR Group berada di bawah supervisi langsung Direktur Risk Management.
2. Pengelolaan atas keamanan informasi dilakukan oleh unit khusus, yaitu *Chief Information Security Officer* (CISO) Office Group, yang bertanggung jawab terkait perencanaan, penyusunan ketentuan internal, dan implementasi keamanan informasi. CISO Office Group berada di bawah supervisi langsung Direktur Information Technology.

## Pelaporan

Pelaporan implementasi pengelolaan Pelindungan Data Pribadi disampaikan melalui:

1. *Data Protection Monthly Report*
   *Data Protection Monthly Report* dilaporkan oleh Data Protection & Fraud Risk Group kepada Direktur Risk Management untuk memberikan informasi terkait progress strategi dan implementasi inisatif Pelindungan Data Pribadi.
2. PDP *Metric Monitoring*
   Laporan atas pemantauan kepatuhan unit kerja dalam implementasi PDP secara periodik berdasarkan parameter aktivitas PDP sesuai kerangka kerja PDP.

Pelaporan terkait Keamanan Informasi, termasuk hasil *control testing* terkait risiko ketahanan dan keamanan informasi disampaikan secara triwulan kepada Direktur Risk Management dan Direktur Information Technology.

## Evaluasi

Evaluasi pelaksanaan Pelindungan Data Pribadi dilakukan dengan:
- Audit (internal atau eksternal) secara berkala terkait isu Pelindungan Data Pribadi untuk memastikan kesesuaian antara implementasi dan standar yang berlaku.
- Reviu berkala ketentuan internal Pelindungan Data Pribadi untuk mengakomodir perubahan regulasi eksternal maupun penyesuaian proses internal.

Evaluasi pelaksanaan Ketahanan dan Keamanan Informasi dilakukan dengan:
- Menyusunan *Risk Control Self Assessment* atas proses penerapan Ketahanan dan Keamanan Informasi yang dilakukan berkolaborasi antara CISO dengan Senior Operational Risk .
- Audit internal terkait ketahanan dan keamanan informasi secara berkala.
- Reviu berkala ketentuan internal terkait penerapan Ketahanan dan Keamanan Informasi.

## Strategi

| | Kategori | Faktor Risiko | Potensi Dampak Risiko Terhadap Keuangan | Tingkat Dampak | Jangka Waktu | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Pendek | Menengah | Panjang |
| 1 | Risiko Operasional | Kegagalan Pelindungan Data Pribadi yang disebabkan oleh faktor manusia, proses, teknologi dan tata kelola. | Ganti rugi, denda, dan sanksi terhadap kegagalan pelaksanaan Pelindungan Data Pribadi. | Tinggi | ✓ | | |

| | Faktor Risiko | Strategi | Dampak Implementasi Strategi Terhadap Keuangan | | | Metrik | Target |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Pendek | Menengah | Panjang | | |
| 1 | Kegagalan Pelindungan Data Pribadi yang disebabkan oleh faktor manusia, proses, teknologi dan tata kelola. | Pengamanan Data Pribadi dengan mengacu pada penerapan kepatuhan regulasi dan implementasi standar keamanan informasi. | Investasi atau biaya yang digunakan untuk mendukung terkait operasional penggunaan sistem yang digunakan dalam penerapan pelindungan data pribadi dan keamanan informasi serta mitigasi kerugian finansial yang disebabkan oleh denda dan juga *recovery* insiden siber. | Penurunan eksposur finansial terhadap insiden terkait kebocoran atau keamanan data atas implementasi strategi penerapan pelindungan data pribadi dan keamanan Informasi. | • Penguatan ketahanan keuangan Bank melalui mitigasi risiko sanksi, litigasi, dan ganti rugi terkait insiden kebocoran data.<br>• Reputasi yang baik mendukung stabilitas dan profitabilitas berkelanjutan. | Jumlah kebocoran data pribadi | 0 insiden material kebocoran data pribadi |

| | Kategori | Faktor Peluang | Potensi Dampak Peluang Terhadap Keuangan | Tingkat Dampak | Jangka Waktu | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Pendek | Menengah | Panjang |
| 1 | Peluang Reputasi | Peningkatan kepercayaan nasabah, investor, dan pemangku kepentingan (*stakeholder*) atas komitmen penerapan Pelindungan Data Pribadi dan Keamanan Informasi di Bank Mandiri. | Peningkatan *profit* seiring dengan meningkatnya kepercayaan nasabah dan *customer engagement*. | Menengah | | ✓ | |

| | Faktor Peluang | Strategi | Dampak Implementasi Strategi Terhadap Keuangan | | | Metrik | Target |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Pendek | Menengah | Panjang | | |
| 1 | Peningkatan kepercayaan nasabah, investor, dan pemangku kepentingan (*stakeholder*) atas komitmen penerapan Pelindungan Data Pribadi dan Keamanan Informasi di Bank Mandiri. | Melakukan sertifikasi terkait *Privacy* dan terkait *Information Security* untuk memastikan bahwa implementasi Pelindungan Data Pribadi dan Keamanan Informasi telah sesuai dengan standar atau *best practice* yang berlaku internasional. | Biaya terkait persiapan dan pelaksanaan sertifikasi terkait *Privacy* dan terkait *Information Security* sesuai standar internasional yang berlaku. | Menjaga reputasi baik perusahaan yang berkontribusi terhadap stabilitas pendapatan dan keberlangsungan hubungan bisnis, sehingga meminimalisir potensi tekanan finansial yang mungkin timbul akibat turunnya kepercayaan pasar, terganggunya aktivitas operasional, atau tertundanya kerja sama komersial jika terjadi insiden Pelindungan Data Pribadi. | Stabilitas dan pertumbuhan kinerja keuangan jangka panjang melalui terjaganya kepercayaan pasar, kesinambungan pendapatan, serta pelindungan nilai perusahaan, seiring dengan penerapan tata kelola dan pengelolaan risiko pelindungan Data Pribadi yang konsisten. | *Privacy* dan *Information Security* tersertifikasi sesuai standar internasional (ISO) | Tersertifikasi |

## Manajemen Risiko

### Kebijakan dan Proses Manajemen Risiko

Perseroan mengidentifikasi, menilai, dan mengelola risiko serta peluang dari Pelindungan Data Pribadi dan Keamanan Informasi melalui:

- Standar Prosedur terkait Pelindungan Data Pribadi sebagai ketentuan dasar yang mengatur mengenai pelindungan terhadap data pribadi.
- Standar Prosedur terkait Teknologi Informasi yang mengatur mengenai keamanan teknologi informasi dan keamanan informasi.
- Standar Prosedur terkait Manajemen Data yang mengatur pada tata kelola data di seluruh unit kerja Bank Mandiri baik di dalam atau luar negeri.
- Petunjuk Teknis terkait Pelindungan Data Pribadi yang mencakup dasar pemrosesan Data Pribadi, hak Subjek Data Pribadi, *Record of Processing Activities*, *Data Protection Impact Assessment*, kerjasama pemrosesan Data Pribadi dan kewajiban Pelindungan Data Pribadi lainnya.
- Petunjuk Teknis terkait Retensi Data yang mengatur mengenai masa retensi data dan mekanisme penghapusan/pemusnahannya.
- Petunjuk Teknis terkait Keamanan Informasi yang mengatur mengenai persyaratan minimum pengamanan data dan informasi teknologi.

### Pengawasan Manajemen Risiko

Pemantauan efektivitas pengelolaan risiko Pelindungan Data Pribadi dan Keamanan Informasi dilakukan oleh:

- Komite Pemantau Risiko, pada tingkat komisaris
- Komite Manajemen Risiko, pada tingkat direksi
- Komite Tata Kelola Terintegrasi, pada tingkat komisaris, untuk cakupan penyelarasan dengan perusahaan anak

## Metrik dan Target

**Metrik:**

- Jumlah kebocoran Data Pribadi
- Sertifikasi terkait *Privacy* dan *Information Security* sesuai standar internasional

**Target:**

- 0 (*zero*) insiden material kebocoran Data Pribadi
- Sertifikat standar *Privacy* dan *Information Security*

## Digitalisasi dan Inklusi Keuangan

### Tata Kelola

#### Peran dan Tanggung Jawab

Bank Mandiri menetapkan tata kelola pengembangan dan pengelolaan layanan perbankan digital sebagai bagian dari strategi transformasi digital Bank.

1. Information Technology & Digital Banking Committee, komite Direksi yang menyusun dan menetapkan strategi pengembangan layanan perbankan digital, termasuk Livin' by Mandiri, Livin' Merchant, dan Kopra by Mandiri, serta memastikan implementasinya agar selaras dengan strategi bisnis, manajemen risiko, dan ketentuan yang berlaku.
2. Risk Management Committee, komite Direksi yang melakukan identifikasi, pengukuran, dan pemantauan risiko, serta menetapkan kebijakan dan strategi manajemen risiko dalam proses pengembangan produk digital.
3. Business Committee, komite Direksi yang menyusun dan menetapkan strategi pengembangan bisnis pada segmen *wholesale* dan *retail*, termasuk produk dan layanan *digital banking*.

Pengembangan dan pengelolaan layanan perbankan digital dilaksanakan oleh *product owner* Digital Retail Banking dan Digital Wholesale Banking, dengan dukungan unit terkait, antara lain Enterprise Data Analytics, IT Strategy & Architecture, serta unit IT lainnya yang menangani pengembangan sistem, keamanan siber, dan fungsi teknologi informasi. Seluruh aktivitas tersebut berada dalam satu kerangka pengelolaan teknologi informasi dan disupervisi langsung oleh Direktur Information Technology untuk memastikan keselarasan pengembangan teknologi dengan kebutuhan bisnis Bank Mandiri. Seluruh pengembangan dan pengelolaan layanan digital tersebut diselaraskan dengan unit bisnis terkait guna mendukung pencapaian target dan kinerja Bank Mandiri.

#### Pelaporan

Rencana terkait pengembangan produk Livin'by Mandiri dan Livin' Merchant dibahas melalui komite terkait, yaitu Information Technology & Digital Banking Committee, Risk Management Committee, dan Business Committee. Selanjutnya, pada tahap *delivery* yang memerlukan arahan atau keputusan dari *project stakeholders*, pembahasan dilakukan dalam forum *Project Steering Committee*. *Steering Committee* dihadiri oleh jajaran Direksi, Pejabat Eksekutif, SEVP, Group Head, dan Department Head, dengan tujuan memastikan penyempurnaan produk secara komprehensif, antara lain mencakup kesiapan teknis, strategi komunikasi, aspek bisnis, serta aspek lainnya yang berkaitan dengan peluncuran fitur atau produk digital.

Tindak lanjut atas arahan dan rekomendasi *Steering Committee* dilaksanakan melalui forum lanjutan guna memastikan implementasi berjalan sesuai dengan arah dan keputusan yang telah disepakati. Selain itu, Bank juga menyampaikan pelaporan serta melakukan evaluasi atas pengembangan produk kepada regulator sesuai dengan ketentuan dan jangka waktu yang berlaku.

#### Evaluasi

Kinerja produk digital dievaluasi melalui *Key Performance Indicators* (KPI) sebagai bagian dari mekanisme pengendalian dan pengawasan yang dipantau oleh Dewan Direksi, dengan indikator utama berupa jumlah pengguna aktif Livin' by Mandiri dan Livin' Merchant sebagai ukuran tingkat adopsi layanan digital. Evaluasi dilakukan melalui proses pelaporan dan penelaahan berkala dalam Rapat Direksi, serta mencakup KPI turunan lainnya, antara lain jumlah dan nilai transaksi, dan/atau kualitas pengalaman nasabah, stabilitas dan keandalan layanan, serta indikator risiko dan kepatuhan.

## Strategi

| | Kategori | Faktor Risiko | Potensi Dampak Risiko Terhadap Keuangan | Tingkat Dampak | Jangka Waktu | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Pendek | Menengah | Panjang |
| 1 | Risiko Stratejik | Rendahnya literasi keuangan dan digital pada nasabah, yang membatasi pemahaman dan pemanfaatan produk keuangan digital. | Terhambatnya adopsi produk digital yang berpotensi menekan pertumbuhan basis nasabah digital, frekuensi transaksi, dan *fee-based income*. | Tinggi | ✓ | | |
| 2 | | Ketidaksesuaian layanan dan fitur digital dengan karakteristik kebutuhan nasabah (termasuk perbedaan tingkat literasi, skala usaha, pola transaksi, serta kondisi sosial-ekonomi wilayah). | Menekan tingkat adopsi dan utilisasi aplikasi, menurunkan frekuensi transaksi nasabah, serta membatasi pertumbuhan *fee-based* income dari kanal digital. | Tinggi | | ✓ | |

| | Faktor Risiko | Strategi | Dampak Implementasi Strategi Terhadap Keuangan | | | Metrik | Target |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Pendek | Menengah | Panjang | | |
| 1 | Rendahnya literasi keuangan dan digital pada nasabah, yang membatasi pemahaman dan pemanfaatan produk keuangan digital. | Livin' by Mandiri dan Livin' Merchant menjadi sarana utama edukasi, inklusi, dan pembentukan perilaku finansial yang bertanggung jawab melalui penyederhanaan akses, transparansi informasi, serta penyediaan insight yang relevan.<br><br>**a. Livin' by Mandiri**<br>1. Penguatan sebagai kanal utama perluasan inklusi<br>• *Seamless digital onboarding* dan aktivasi berbasis e-KYC yang dilengkapi panduan interaktif, sehingga memudahkan masyarakat untuk mengakses layanan perbankan di mana pun dan kapan pun.<br>• Penyediaan fitur transaksi esensial, seperti pembayaran QR, top-up, dan berbagai pembayaran kebutuhan harian, guna membangun kebiasaan penggunaan kanal digital secara bertahap. | • Peningkatan biaya investasi IT atau pengembangan sistem.<br>• Peningkatan biaya akuisisi pengguna dan program edukasi. | • Peningkatan basis pengguna aktif Livin' by Mandiri dan Livin' Merchant yang mendorong kenaikan volume transaksi digital dan mendorong pertumbuhan *fee-based income*. | • Akumulasi basis nasabah digital skala besar yang menjadi fondasi stabilitas pertumbuhan *fee-based income* jangka panjang.<br>• Efisiensi biaya operasional didukung oleh pergeseran transaksi ke kanal digital. | Jumlah pengguna aktif Livin' by Mandiri dan Livin' Merchant | Livin' by Mandiri: Tercapai 95%<br><br>Livin' Merchant: Meningkat 80% dari pengguna aktif tahun sebelumnya. |

| Faktor Risiko | Strategi | Dampak Implementasi Strategi Terhadap Keuangan | | | Metrik | Target |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Pendek | Menengah | Panjang | | |
| | 2. Penyempurnaan desain *homescreen* dan *user journey* untuk kemudahan penggunaan serta peningkatan pemahaman nasabah terhadap layanan digital<br>• Menu prioritas pada *landing page* serta pengaturan transaksi favorit untuk menciptakan navigasi yang lebih ringkas dan akses yang cepat.<br>• Fitur *Bill Reminder* untuk membantu nasabah memenuhi tagihan tepat waktu serta menumbuhkan disiplin finansial.<br>• *Personalized campaign* berdasarkan profil dan perilaku transaksi, sehingga penyampaian informasi produk menjadi lebih relevan dan mudah dipahami.<br>• Fitur simulasi kredit dan estimasi cicilan guna membantu nasabah menilai kemampuan bayar sebelum mengambil keputusan pembiayaan.<br>3. Penguatan literasi melalui Livin' Sukha Penyediaan konten informasi, tutorial, edukasi, dan tips dalam Sukha *Reels*, Sukha TV, dan Sukha *News* terkait penggunaan layanan maupun produk di Livin' by Mandiri untuk meningkatkan pemahaman, kepercayaan, dan kemandirian nasabah dalam memanfaatkan layanan keuangan digital.<br><br>**b. Livin' Merchant**<br>1. Penguatan sebagai kanal utama digitalisasi transaksi UMKM<br>• *Seamless digital onboarding* merchant sehingga memudahkan pelaku usaha untuk mengakses layanan penerimaan pembayaran dan perbankan digital.<br>• Penyediaan fitur transaksi esensial melalui penerimaan pembayaran guna mendukung transisi dari transaksi tunai ke digital secara bertahap.<br>2. Penyederhanaan alur penggunaan dan pengelolaan transaksi untuk meningkatkan pemahaman *merchant* mengenai literasi keuangan digital<br>• Pencairan transaksi dapat dilakukan secara *real-time* dan dilengkapi konfirmasi berbasis suara atas setiap transaksi, sehingga membantu operasional merchant dan mengurangi potensi penipuan.<br>• Penyediaan pencatatan transaksi dan laporan penjualan yang terstruktur serta mudah dipahami melalui sistem POS sederhana untuk membantu *merchant* memantau aktivitas usaha sehari-hari. | | | | | |

| | Faktor Risiko | Strategi | Dampak Implementasi Strategi Terhadap Keuangan | | | Metrik | Target |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Pendek | Menengah | Panjang | | |
| 2 | Ketidaksesuaian layanan dan fitur digital dengan karakteristik kebutuhan nasabah (termasuk perbedaan tingkat literasi, skala usaha, pola transaksi, serta kondisi sosialekonomi wilayah). | Livin' by Mandiri dan Livin' Merchant dikembangkan untuk menghadirkan layanan yang komprehensif, terintegrasi, dan adaptif sehingga mampu menyesuaikan dengan kebutuhan, preferensi, serta kapasitas finansial berbagai segmen nasabah.<br><br>**a. Livin' by Mandiri**<br>1. Ketersediaan ragam *use case* transaksi<br>Penyediaan produk atau layanan yang luas untuk mengakomodasi variasi kebutuhan finansial harian di berbagai wilayah dan tingkat aktivitas ekonomi, seperti:<br>• Pembayaran *merchant* melalui QRIS yang didukung oleh beragam sumber dana sehingga memberikan fleksibilitas sesuai preferensi dan kapasitas finansial nasabah.<br>• *Top-up* berbagai *e-wallet* dan uang elektronik.<br>• Pembayaran utilitas, pendidikan, transportasi, perpajakan, serta kebutuhan rutin lainnya.<br>2. Integrasi dengan produk *holding* dalam satu ekosistem<br>Livin' by Mandiri menghadirkan akses terintegrasi dengan entitas anak untuk berbagai solusi dan layanan, seperti pembiayaan dan proteksi, melalui ketersediaan Livin' KPR, Livin' Auto, serta pembelian produk asuransi melalui kerja sama dengan AXA Mandiri.<br>3. Penyediaan skema produk yang fleksibel dan relevan<br>Pilihan produk, mekanisme pembiayaan (tenor, limit), serta beragam metode pembayaran disediakan sesuai dengan preferensi dan kemampuan nasabah.<br><br>**b. Livin' Merchant**<br>1. Ketersediaan solusi operasional dan transaksi yang relevan bagi UMKM dengan mempertimbangkan perbedaan skala usaha, tingkat literasi digital, dan kondisi wilayah, antara lain:<br>• Penerimaan pembayaran non-tunai melalui QRIS statis dan dinamis yang mudah digunakan sebagai alternatif transaksi tunai.<br>• Sistem POS sederhana untuk pencatatan transaksi dan pengelolaan menu/katalog produk secara digital.<br>• Penyediaan notifikasi penyebutan nominal transaksi masuk untuk membantu pelaku usaha UMKM memantau kesesuaian penerimaan pembayaran secara langsung.<br>2. Penyediaan solusi sektoral, seperti F&B, guna meningkatkan efisiensi dan kemudahan pengelolaan usaha, termasuk:<br>• Fitur QR Table untuk mendukung pemesanan dan pembayaran mandiri oleh pelanggan.<br>3. Penyediaan fitur yang fleksibel sesuai skala dan perkembangan usaha<br>• Opsi settlement dana secara real-time atau terjadwal untuk menyesuaikan kebutuhan likuiditas dan operasional usaha.<br>• Dukungan pengelolaan multi-outlet bagi UMKM yang berkembang dan memiliki lebih dari satu lokasi usaha. | • Peningkatan biaya investasi teknologi dan pengembangan kapabilitas analitik dan AI, termasuk penyempurnaan fitur serta pengalaman pengguna yang lebih tersegmentasi. | • Peningkatan utilisasi fitur dan frekuensi transaksi per pengguna, yang mendorong kenaikan *fee-based income* dan pendapatan bunga per nasabah.<br>• Efisiensi biaya operasional didukung oleh pergeseran transaksi ke kanal digital. | • Peningkatan *customer lifetime value* (CLV) dan pendapatan berulang yang lebih stabil melalui *cross-selling product* dan loyalitas nasabah.<br>• Perbaikan struktural *cost-to-income ratio* dan penguatan profitabilitas jangka panjang dari ekosistem digital yang lebih terintegrasi. | Jumlah pengguna aktif Livin' by Mandiri dan Livin' Merchant | Livin' by Mandiri: Tercapai 95%<br><br>Livin' Merchant: Meningkat 80% dari pengguna aktif tahun sebelumnya. |

| | Kategori | Faktor Peluang | Potensi Dampak Peluang Terhadap Keuangan | Tingkat Dampak | Jangka Waktu | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Pendek | Menengah | Panjang |
| 1 | Peluang Teknologi | Perluasan akses layanan perbankan digital untuk menjangkau nasabah di seluruh wilayah Indonesia dan di luar negeri melalui pemanfaatan kanal perbankan digital. | Berpotensi mendorong pertumbuhan basis nasabah di Indonesia, termasuk wilayah non-urban, serta di luar negeri, dan meningkatkan volume serta frekuensi transaksi digital yang berdampak pada pertumbuhan pendapatan berbasis biaya (*fee-based income*). | Tinggi | ✓ | | |
| 2 | Peluang Pasar | Meningkatnya kebutuhan nasabah akan layanan keuangan dan gaya hidup digital yang saling terintegrasi dalam satu ekosistem menyeluruh, termasuk keterhubungan dengan jaringan *merchant* yang luas. | Berpotensi meningkatkan *engagement* dan loyalitas nasabah melalui pemanfaatan *closed-loop digital ecosystem* yang mendorong peningkatan frekuensi serta variasi penggunaan layanan, pemanfaatan lintas produk dan merchant, serta pengembangan turunan bisnis, sehingga berdampak pada pertumbuhan volume transaksi dan peningkatan *fee-based income* dan pendapatan bunga. | Tinggi | | | ✓ |

| | Faktor Peluang | Strategi | Dampak Implementasi Strategi Terhadap Keuangan | | | Metrik | Target |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Pendek | Menengah | Panjang | | |
| 1 | Perluasan akses layanan perbankan digital untuk menjangkau nasabah di seluruh wilayah Indonesia dan di luar negeri melalui pemanfaatan kanal perbankan digital. | Livin' by Mandiri dan Livin' Merchant menjadi *platform* utama dalam penguatan akuisisi dan aktivasi nasabah secara digital guna memperluas jangkauan layanan perbankan digital di Indonesia dan luar negeri melalui penyederhanaan proses *onboarding*, penguatan fitur transaksi esensial, serta pengembangan layanan bernilai tambah.<br><br>**a. Livin' by Mandiri**<br>1. Optimalisasi kemudahan registrasi dan *onboarding* digital untuk mendukung akuisisi nasabah<br>• Penyediaan layanan *onboarding* digital bagi WNI dan WNA, dari dalam dan luar negeri, dengan dukungan nomor telepon lokal dan internasional guna memperluas jangkauan akuisisi nasabah secara geografis.<br>• Pengembangan fitur tabungan *multi-currency* untuk mendukung kebutuhan nasabah lintas negara dan meningkatkan daya tarik layanan perbankan digital.<br>2. Penyediaan layanan transaksi dasar yang dapat menggantikan kebutuhan kunjungan ke cabang<br>• Tarik dan setor tunai tanpa kartu sebagai solusi transisi bagi nasabah yang masih membutuhkan transaksi tunai namun ingin mengakses layanan perbankan secara digital.<br>• Pembayaran QRIS dengan *Multi-Source of Funds* yang memungkinkan transaksi non-tunai menggunakan berbagai sumber dana untuk kebutuhan harian.<br>• Pembayaran tagihan seperti listrik, BPJS, telekomunikasi, air, pendidikan, dan lainnya secara digital. | • Peningkatan biaya Investasi TI atau pengembangan sistem.<br>• Peningkatan biaya akuisisi pengguna dan program edukasi masyarakat. | • Peningkatan basis pengguna aktif Livin' by Mandiri yang mendorong kenaikan volume transaksi digital dan mendorong pertumbuhan *fee-based income*. | • Akumulasi basis nasabah digital skala besar yang menjadi fondasi stabilitas pertumbuhan *fee-based income* jangka panjang.<br>• Efisiensi biaya operasional didukung oleh pergeseran transaksi ke kanal digital. | Jumlah pengguna aktif Livin' by Mandiri dan Livin' Merchant. | Livin' by Mandiri: Tercapai 95%<br><br>Livin' Merchant: Meningkat 80% dari pengguna aktif tahun sebelumnya. |

| Faktor Peluang | Strategi | Dampak Implementasi Strategi Terhadap Keuangan | | | Metrik | Target |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Pendek | Menengah | Panjang | | |
| | **b. Livin' Merchant**<br>1. Optimalisasi akuisisi dan *onboarding merchant* di wilayah non-urban melalui kanal digital<br>• Penyediaan proses registrasi dan *onboarding merchant* secara digital, mudah, dan cepat untuk menjangkau pelaku usaha mikro dan kecil di wilayah non-urban dengan tetap mempertimbangkan *Know Your Merchant* (KYM).<br>2. Penyediaan akses penerimaan pembayaran digital bagi *merchant non-urban*<br>• Penyediaan layanan penerimaan pembayaran non-tunai melalui QRIS sebagai alternatif transaksi tunai di wilayah non-urban.<br>• Penyediaan notifikasi transaksi dan settlement dana secara real-time dan terjadwal untuk meningkatkan kepercayaan serta kemudahan merchant dalam menggunakan layanan perbankan digital.<br>3. Digitalisasi layanan transaksi dasar untuk mendukung aktivitas usaha<br>• Penyediaan pencatatan transaksi dan laporan penjualan sederhana secara digital guna membantu pelaku usaha mengelola keuangan usaha secara lebih terstruktur. | | | | | |
| 2 Meningkatnya kebutuhan nasabah akan layanan keuangan dan gaya hidup digital yang saling terintegrasi dalam satu ekosistem menyeluruh, termasuk keterhubungan dengan jaringan merchant yang luas. | Integrasi Livin' by Mandiri, Kopra by Mandiri, Livin' Merchant membentuk *closed-loop digital ecosystem retail*, SME, *wholesale,* UMKM yang mendorong transaksi dan monetisasi berkelanjutan, serta penguatan strategic partnership pada fitur SUKHA untuk meningkatkan pengalaman *lifestyle* dan engagement nasabah.<br>**a. Integrasi Livin' by Mandiri dan Kopra by Mandiri**<br>1. Fitur *Bill Reminder*: Memungkinkan nasabah ritel menerima, memantau, dan melakukan pembayaran tagihan dari pelaku usaha dan klien *wholesale* secara langsung melalui Livin' by Mandiri.<br>2. Fitur *Supplier Financing*: Memungkinkan percepatan pembayaran invoice kepada pemasok melalui integrasi *end-to-end* antara Kopra by Mandiri (*wholesale*) dan Livin' by Mandiri (*retail*), guna mendukung kelancaran arus kas mitra usaha.<br>**b. Integrasi Livin' Merchant dan Kopra by Mandiri**<br>1. Fitur Kopra Partnership: Memungkinkan nasabah Kopra by Mandiri (*wholesale*/distributor) untuk mendaftarkan dan mengelola katalog produk langsung di Kopra by Mandiri, sehingga produk dapat ditemukan, dipesan, dan dibayar secara digital oleh *merchant*/SME melalui Livin' Merchant.<br>2. Nasabah *wholesale* Bank Mandiri dapat mencantumkan produk di *platform* Kopra yang memungkinkan pelaku UMKM untuk menemukan, memesan, dan membayar secara digital melalui Livin' Merchant. Inisiatif ini menghubungkan UMKM dengan pemasok dalam ekosistem korporasi dan memperluas distribusi produk nasabah *wholesale* ke ekosistem *merchant* Bank Mandiri.<br>**c. Integrasi Livin' Merchant dan Livin' by Mandiri**<br>1. *Closed-Loop Transaction* dan *Incentive Program*: Memanfaatkan kekuatan basis pengguna ritel (*issuing*) Livin' by Mandiri untuk mendorong transaksi di Livin' Merchant melalui program insentif dan promo, sehingga menciptakan *closed-loop* transaksi retail *merchant* dalam ekosistem Mandiri.<br>**d. SUKHA di Livin' by Mandiri**<br>1. *Lifestyle Ecosystem Enhancement*: Penguatan pengalaman *lifestyle* nasabah secara komprehensif melalui strategic partnership dengan *top partners*, *merchant*, dan penyelenggara event strategis. | • Investasi pengembangan platform dan integrasi sistem lintas layanan. | • Peningkatan utilisasi lintas produk yang mendorong kenaikan pendapatan berbasis transaksi dan efisiensi biaya operasional. | • Peningkatan *customer lifetime value*, pendapatan berulang, dan profitabilitas jangka panjang melalui skala ekonomi ekosistem digital. | Jumlah pengguna aktif Livin' by Mandiri dan Livin' Merchant. | Livin' by Mandiri: Tercapai 95%<br><br>Livin' Merchant: Meningkat 80% dari pengguna aktif tahun sebelumnya. |

## Manajemen Risiko

### Kebijakan dan Proses Manajemen Risiko

Bank Mandiri memastikan bahwa setiap pengembangan dan implementasi fitur pada Livin' by Mandiri, Kopra by Mandiri, dan Livin' Merchant dilaksanakan secara terencana, terukur, dan terkendali dengan mengacu pada kebijakan internal Bank serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Penerapan tersebut termasuk melalui pelaksanaan asesmen kesesuaian terhadap ketentuan regulator. Sebagai landasan tata kelola, seluruh aktivitas pengembangan dan implementasi fitur mengacu pada kebijakan internal Bank yang meliputi:

1. Kebijakan Manajemen Risiko sebagai pedoman dalam menjalankan manajemen risiko secara individu dan secara konsolidasi/ terintegrasi dengan perusahaan anak
2. Kebijakan Operasional sebagai pedoman dalam pelaksanaan aktivitas operasional serta teknologi informasi
3. Kebijakan Treasury, Dana, dan Jasa sebagai pedoman dalam pengembangan fitur dan peningkatan kualitas jasa layanan Bank
4. Kebijakan Hukum dan Kepatuhan sebagai pedoman bagi seluruh pegawai dalam menjalankan kegiatan usaha bank sesuai peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku

Dalam mendukung peningkatan layanan nasabah dan optimalisasi teknologi digital, Bank Mandiri terus mendorong inovasi serta menyesuaikan ketentuan operasional dengan arah bisnis, perkembangan teknologi, proses operasional, struktur organisasi, dan Arsitektur Kebijakan Bank. Sebagai bentuk implementasi dari kebijakan internal tersebut, seluruh aktivitas pengembangan dan implementasi fitur pada Livin' by Mandiri, Kopra by Mandiri, dan Livin' Merchant dilaksanakan dengan mengacu pada standar prosedur dan petunjuk teknis yang mengatur antara lain:

1. Standar Prosedur dan Petunjuk Teknis terkait Layanan Digital, sebagai ketentuan dasar yang mengatur aspek-aspek yang perlu diperhatikan dalam pengembangan dan operasional layanan digital.
2. Standar Prosedur dan Petunjuk Teknis terkait Produk Baru, yang mengatur proses perencanaan, pengembangan, akseptasi risiko, persetujuan peluncuran, implementasi, monitoring dan evaluasi, hingga penghentian produk baru.
3. Standar Prosedur dan Petunjuk Teknis terkait Teknologi Informasi, yang mengatur proses perencanaan, pengembangan, serta pengelolaan operasional teknologi informasi.
4. Petunjuk Teknis Kopra by Mandiri, yang mengatur pendaftaran layanan, operasional layanan, complaint handling, monitoring layanan dan pemeliharaan sistem.
5. Petunjuk Teknis Livin' Merchant, yang mengatur bisnis Merchant dan operasional Livin' Merchant bersama dengan pihak ketiga.

### Pengawasan Manajemen Risiko

Pengawasan manajemen risiko atas produk dan layanan perbankan digital dilaksanakan melalui :

1. Information Technology & Digital Banking Committee, pada tingkat Direksi
2. Business Committee, pada tingkat Direksi
3. Risk Management Committee, pada tingkat Direksi serta oleh Dewan Komisaris sesuai dengan fungsi pengawasannya.

Pelaksanaan pengawasan didukung melalui penyusunan *guidelines* sebagai dasar pelaksanaan *control testing* fitur secara berkala. Selain itu, pengawasan pasca-implementasi dilakukan melalui monitoring indikator kinerja dan risiko secara terotomatisasi, yang mencakup antara lain volume transaksi, anomali transaksi, indikator *fraud*, serta insiden operasional pada Livin' by Mandiri dan Livin' Merchant.

Tata kelola lintas fungsi dilakukan secara terintegrasi antara Digital Retail Banking dan Digital Wholesale Banking bersama unit terkait di Group IT, serta Grup Risk Management, Compliance, Legal, dan IT Security dalam proses evaluasi, persetujuan, dan pemantauan risiko produk digital Livin' by Mandiri.

## Metrik dan Target

**Metrik:**
Jumlah pengguna aktif Livin' by Mandiri dan Livin' Merchant

**Target:**

Livin' by Mandiri:
Tercapai **95%**

Livin' Merchant:
Meningkat **80%**
dari pengguna aktif tahun sebelumnya

# Pengelolaan Isu Perubahan Iklim: Ikhtisar PSPK 2

Menangani perubahan iklim merupakan prioritas penting karena urgensi serta keterkaitannya dengan berbagai tantangan keberlanjutan lainnya. Bagi Bank Mandiri, percepatan aksi iklim bukan hanya bagian dari tanggung jawab sosial, tetapi juga menjadi elemen kunci dalam manajemen risiko dan membuka peluang bisnis baru. Sejalan dengan hal tersebut, Bank Mandiri melaporkan manajemen perubahan iklim berdasarkan kerangka PSPK 2 sebagai dasar untuk mengidentifikasi, menilai, dan mengungkapkan risiko serta peluang iklim secara lebih transparan dan terstruktur.

## Tata Kelola Perubahan Iklim

Bank Mandiri telah menerapkan tata kelola perubahan iklim guna memastikan pengawasan yang kuat atas pelaksanaan strategi iklim. Langkah ini sekaligus memperkuat integrasi komitmen NZE ke dalam proses bisnis secara lebih terstruktur. Dalam hal pengelolaan risiko dan peluang perubahan iklim, Direksi memegang peran tertinggi, termasuk dalam memastikan pelaksanaan target NZE *in Operation* tahun 2030.

Selain Rapat Direksi, Risk Management Committee (RMC) membantu Direksi dalam melaksanakan proses dan sistem manajemen risiko sesuai Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/028/2025 tentang Risk Management Committee (RMC). Proses manajemen risiko tersebut mencakup pengelolaan seluruh jenis risiko, termasuk dampak risiko perubahan iklim terhadap risiko utama Bank. Pemantauan risiko iklim dilakukan oleh Direksi melalui medium Rapat Direksi, RMC, dan ESG Forum yang diadakan minimal enam kali setahun. Sementara itu, pengawasan oleh Dewan Komisaris dilakukan melalui Komite Pemantau Risiko (KPR).

Dalam pelaksanaannya, Dewan Komisaris dan Direksi mendelegasikan tanggung jawab pengelolaan risiko dan peluang perubahan iklim kepada ESG Unit, dengan pengawasan langsung oleh Wakil Direktur Utama dan pelaporan kepada Rapat Direksi, RMC, dan KPR. Laporan ESG Unit disampaikan secara berkala kepada Direksi dan Dewan Komisaris.

Direksi secara aktif terlibat dalam memastikan dan mengambil keputusan terkait isu iklim, berpartisipasi dalam diskusi tentang perubahan iklim dan isu-isu LST, termasuk keterlibatan *Climate Risk Management & Scenario Analysis* (CRMS). Selain itu, Direksi juga telah menyetujui Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) yang membahas inisiatif strategis yang telah direalisasikan seperti rencana *Decarbonization Pathway, Piloting* implementasi Taksonomi Keuangan Berkelanjutan Indonesia, *Piloting* CRMS dan pengembangan *Digital Carbon Tracking*. [FN-CB-550a.2.]

Adapun Dewan Komisaris melalui KPR juga telah menyetujui RAKB dan memberikan beberapa catatan dan arahan yang selanjutnya ditindaklanjuti oleh Bank. Rapat dan forum yang membahas topik ini diselenggarakan sebagai bagian dari mekanisme pengawasan dan pengambilan keputusan strategis. Dalam rapat ini, Direksi dan unit terkait meninjau perkembangan isu iklim, membahas hasil analisis risiko dan peluang, serta memastikan integrasi aspek iklim ke dalam strategi dan kebijakan Bank. Adapun agenda yang dibahas meliputi:

| Forum/Komite | Tanggal | Topik dan Pokok Pembahasan | Peserta |
|---|---|---|---|
| ***Risk Management Committee*** | 23 Januari 2025 | Publikasi *Allocation & Impact Report Sustainability Bond, ESG Repo & Green Bond* | • Anggota Komite RMC<br>• Environmental, Social & Governance |
| ***Project CRMS Steering Committee*** | 20 Agustus 2025 | *Steering Committee*: Melaporkan progres CRMS | • Direktur Risk Management<br>• Credit Portfolio Risk<br>• Environmental, Social & Governance<br>• Market Risk<br>• Operational Risk<br>• Strategy & Performance Management |
| | 1 Desember 2025 | *Steering Committee*: Melaporkan hasil CRMS | • Wakil Direktur Utama<br>• Direktur Risk Management<br>• Credit Portfolio Risk<br>• Environmental, Social & Governance<br>• Market Risk<br>• Operational Risk<br>• Strategy & Performance Management |
| | Mingguan (April – Desember 2025) | Rapat Mingguan *Project* CRMS | • Credit Portfolio Risk<br>• Environmental, Social & Governance<br>• Market Risk<br>• Operational Risk<br>• Strategy & Performance Management |
| **Komite Pemantau Risiko** | 6 November 2025 | Usulan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) Tahun 2026-2030 | • Anggota Komite Pemantau Risiko<br>• Direktur Corporate Banking<br>• Environmental, Social & Governance<br>• Credit Portfolio Risk<br>• Data Protection & Fraud Risk |

Sepanjang tahun 2025, RMC telah menjalankan tugas, tanggung jawab, dan wewenangnya dengan melaksanakan pengambilan keputusan, termasuk yang terkait dengan isu iklim, bersama seluruh anggota antara lain mencakup persetujuan *Allocation & Impact Report Sustainability Bond*, *ESG Repo*, dan *Green Bond*.

# Strategi Perubahan Iklim [GRI 201-2]

Sebagai wujud komitmen dalam memitigasi dampak perubahan iklim, Bank Mandiri menyelaraskan langkahnya dengan Perjanjian Paris dan *Second Nationally Determined Contribution* (SNDC) Indonesia. Bank Mandiri berupaya menurunkan emisi karbon dan mendukung tujuan global membatasi kenaikan suhu hingga 1,5°C, termasuk menetapkan komitmen mencapai NZE *in Operation* pada 2030 dan NZE *in Financing* pada 2060 atau lebih cepat.

Strategi Bank Mandiri dalam menghadapi perubahan iklim mencakup tiga pendekatan utama, yaitu memperkuat komitmen dan implementasi strategi keberlanjutan dalam merespons perubahan iklim, menyediakan pembiayaan untuk membantu nasabah bertransisi menuju NZE, dan mendorong inisiatif penurunan emisi GRK melalui *offset* karbon dengan berpartisipasi dalam pasar karbon atau kegiatan aksi mitigasi perubahan iklim.

Bank Mandiri melakukan penilaian materialitas yang komprehensif terhadap berbagai risiko bisnis yang berkaitan dengan perubahan iklim. Proses ini mencakup pemodelan skenario dan analisis sensitivitas untuk memahami potensi dampak perubahan iklim terhadap kinerja dan ketahanan bisnis. Bank Mandiri menerapkan *scenario modelling* atau *sensitivity analysis* dengan mengacu pada *Network for Greening the Financial System* (NGFS).

Pada tingkat unit kerja, Perseroan menetapkan komitmen yang mencakup indikator terkait LST, termasuk kinerja pelaksanaan strategi perubahan iklim yaitu melalui penurunan emisi Gas Rumah Kaca (GRK) Cakupan 1 dan 2 dengan ESG Group sebagai *control tower*. Informasi terkait dengan emisi GRK lebih lanjut disampaikan pada Sub Bab Metrik & Target.

Bank Mandiri telah melakukan penilaian ketahanan iklim yang komprehensif untuk memastikan bahwa strategi dan model bisnis Perseroan dapat menghadapi perubahan, perkembangan, dan ketidakpastian terkait iklim. Penilaian ini dilakukan dengan mempertimbangkan risiko dan peluang yang diidentifikasi terkait dengan perubahan iklim.

Bank Mandiri mengklasifikasikan dampak risiko dan peluang terkait iklim ke dalam periode jangka pendek (≤ 1 tahun), jangka menengah (2-5 tahun), dan jangka panjang (lebih dari 5 tahun).

## Risiko Transisi

Identifikasi risiko transisi perubahan iklim dilakukan secara menyeluruh terhadap aktivitas bisnis Bank Mandiri dengan mempertimbangkan faktor kuantitatif dan kualitatif yang relevan sebagai berikut:

| Kategori | | Faktor Risiko | Potensi Dampak Risiko Terhadap Keuangan | Tingkat Dampak | Jangka Waktu | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Pendek | Menengah | Panjang |
| **Cakupan: Perubahan Kebijakan & Hukum, Perubahan Teknologi, Perubahan Sentimen Pasar** | | | | | | | |
| 1 | Risiko kredit | Risiko kredit terkait transisi perubahan iklim yang meningkatkan potensi gagal bayar debitur, terutama pada debitur di sektor beremisi tinggi akibat kenaikan biaya kepatuhan dan penurunan permintaan dari *buyer*. | Meningkatnya NPL dan kebutuhan pembentukan CKPN, serta penurunan pendapatan bunga akibat penurunan kualitas portofolio kredit. | Tinggi | ✓ | ✓ | ✓ |
| 2 | Risiko pasar | Risiko pasar akibat transisi perubahan iklim yang memicu perubahan kebijakan moneter (suku bunga) dan volatilitas nilai tukar, sehingga terjadi perubahan nilai aset keuangan Bank. | Potensi kerugian *mark-to-market* atas portofolio aset yang dimiliki Bank (mis. surat berharga), akibat *repricing* dari perubahan suku bunga dan/ atau nilai tukar. | Tinggi | ✓ | ✓ | |

| | Kategori | Faktor Risiko | Potensi Dampak Risiko Terhadap Keuangan | Tingkat Dampak | Jangka Waktu | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Pendek | Menengah | Panjang |
| 3 | Risiko Operasional | Risiko operasional akibat adanya peningkatan biaya operasional akibat transisi iklim, terutama dari kenaikan biaya energi dan utilitas, kebutuhan *retrofit*/efisiensi gedung dan *data center*, serta penyesuaian proses kerja dan pengelolaan vendor. | Peningkatan biaya operasional (energi, perawatan, investasi efisiensi) serta potensi gangguan layanan atau kesalahan proses saat perubahan sistem/ prosedur dapat menimbulkan kerugian operasional. | Sedang | ✓ | ✓ | |
| 4 | Risiko likuiditas | Risiko likuiditas akibat perubahan kebijakan suku bunga yang dipengaruhi dinamika transisi iklim, sehingga memengaruhi perilaku nasabah dalam penempatan dana. | Potensi penurunan/volatilitas DPK dan peningkatan biaya dana, yang dapat menekan profil likuiditas dan kebutuhan buffer likuiditas Bank. | Sedang | ✓ | ✓ | |
| 5 | Risiko stratejik | Risiko stratejik terkait kebutuhan penyesuaian strategi bisnis Bank dalam merespons arah transisi iklim, termasuk penetapan prioritas sektor dan pengembangan pembiayaan berkelanjutan. | Penyesuaian strategi dan portofolio dapat memengaruhi pertumbuhan aset produktif dan komposisi pendapatan, serta memerlukan investasi dan biaya implementasi untuk mendukung transformasi bisnis. | Tinggi | | ✓ | ✓ |
| 6 | Risiko reputasi | Risiko reputasi akibat persepsi negatif pemangku kepentingan atas komitmen transisi iklim Bank maupun pengelolaan perubahan iklim dan keberlanjutan. | Potensi penurunan kepercayaan yang berdampak pada kehilangan nasabah, penurunan pendapatan, serta peningkatan biaya dana akibat penurunan preferensi penempatan dana. | Sedang | ✓ | ✓ | |
| 7 | Risiko kepatuhan | Risiko kepatuhan akibat ketidakselarasan dengan regulasi/ketentuan terkait transisi iklim dan pengungkapan (*disclosure*) berkelanjutan, termasuk pemenuhan persyaratan pelaporan. | Potensi sanksi/denda, serta pembatasan aktivitas tertentu yang dapat menekan pendapatan dan meningkatkan biaya kepatuhan. | Sedang | ✓ | ✓ | |

Bank Mandiri menetapkan strategi dalam merespons risiko transisi serta mengimplementasikan langkah tindak lanjut yang relevan.

| | Faktor Risiko | Strategi | Jangka Waktu | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Pendek | Menengah | Panjang |
| 1 | Risiko kredit terkait transisi perubahan iklim yang meningkatkan potensi gagal bayar debitur, terutama pada debitur di sektor beremisi tinggi akibat kenaikan biaya kepatuhan dan penurunan permintaan dari *buyer*. | Penguatan kebijakan kredit berbasis transisi iklim, serta penerapan simulasi/*stress testing* gagal bayar untuk mengendalikan biaya kredit (CKPN) yang memakan kecukupan modal serta mengarahkan portofolio ke sektor dengan risiko lebih rendah. | Melakukan *stress test* awal pada sektor beremisi tinggi dan melakukan pembaharuan/ *enhacement sector policy/risk appetite*; mengaktifkan *early warning system* (*watchlist*) untuk debitur berisiko. | Mengintegrasikan hasil *stress test* ke *pricing*, limit sektor, dan *covenant* transisi serta menjalankan monitoring berkala dan *enhanced due diligince* untuk debitur prioritas. | *Rebalancing* portofolio secara bertahap ke arah sektor rendah karbon dan menggunakan *stress test* sebagai proses BAU untuk menekan NPL/CKPN, mengendalikan ATMR Risiko Kredit, yang berdampak dalam menjaga kecukupan modal (CAR) tetap kuat. |
| 2 | Risiko pasar akibat transisi perubahan iklim yang memicu perubahan kebijakan moneter (suku bunga) dan volatilitas nilai tukar, sehingga terjadi perubahan nilai aset keuangan Bank. | Penerapan *stress test* risiko pasar (suku bunga dan nilai tukar) terkait skenario transisi iklim, dan memperkuat *hedging* untuk menekan potensi kerugian *mark-to-market* yang berdampak dalam kecukupan modal (CAR) serta mengoptimalkan pengelolaan portofolio agar kebutuhan ATMR risiko pasar tidak meningkat. | Melakukan *stress test* suku bunga & nilai tukar berbasis skenario transisi, dan menetapkan *trigger early warning/stop-loss*. | Mengoptimalkan *hedging* dan menyesuaikan struktur portofolio (durasi maupun komposisi surat berharga) untuk mengurangi sensitivitas terhadap *repricing*. | Menyesuaikan strategi investasi/*asset allocation* jangka panjang untuk meningkatkan resiliensi portofolio melalui pengendalian risiko *mark-to-market* sehingga kerugian valuasi berkurang, ATMR risiko pasar tetap terkendali, dan kecukupan modal (CAR) terjaga. |
| 3 | Risiko operasional akibat adanya peningkatan biaya operasional akibat transisi iklim, terutama dari kenaikan biaya energi dan utilitas, kebutuhan *retrofit*/efisiensi gedung dan *data center*, serta penyesuaian proses kerja dan pengelolaan vendor. | Menyusun program efisiensi energi dan penguatan ketahanan operasional (manajemen energi, *retrofit* secara bertahap, optimasi data center, serta penguatan SOP dan pengelolaan vendor). | Melakukan audit konsumsi energi, serta menyusun program *quick wins* penghematan energi (*setting AC*, lampu, perangkat), dan melakukan monitoring vendor/utilitas terkait stabilisasi biaya. | Melakukan *retrofit/ upgrade* secara bertahap, optimasi *data center*, serta *enhancement* SOP operasional agar proses transisi tidak mengganggu layanan. | Modernisasi aset dan desain operasional rendah karbon (gedung lebih efisien, penggunaan energi terbarukan, dan penggunaan standar *green procurement*) sehingga biaya energi lebih stabil dan risiko gangguan operasional berkurang. |

| | Faktor Risiko | Strategi | Jangka Waktu | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Pendek | Menengah | Panjang |
| 4 | Risiko likuiditas akibat perubahan kebijakan suku bunga yang dipengaruhi dinamika transisi iklim, sehingga memengaruhi perilaku nasabah dalam penempatan dana. | Penguatan manajemen likuiditas (ALM) dan diversifikasi sumber pendanaan untuk menjaga stabilitas DPK dan mengendalikan biaya dana saat terjadi perubahan suku bunga akibat dinamika transisi. | Menjaga pergerakan DPK per segmen serta menyiapkan *contingency funding plan*, dan menyesuaikan strategi pricing dana untuk mengurangi risiko *outflow*. | Diversifikasi sumber *funding* serta memperkuat pengelolaan *gap* jatuh tempo (ALM) untuk menjaga profil likuiditas. | Membangun struktur pendanaan jangka panjang yang lebih stabil (termasuk instrumen pendanaan berkelanjutan bila relevan) agar ketahanan likuiditas tidak sensitif terhadap siklus suku bunga. |
| 5 | Risiko stratejik terkait kebutuhan penyesuaian strategi bisnis Bank dalam merespons arah transisi iklim, termasuk penetapan prioritas sektor dan pengembangan pembiayaan berkelanjutan. | Penyelarasan strategi portofolio dan pengembangan produk pembiayaan berkelanjutan untuk menangkap peluang transisi iklim. | Memperluas pembiayaan hijau/ transisi dan layanan advisory termasuk pengembangan produk-produk berbasis ESG, serta melakukan realokasi limit dan kapabilitas bisnis ke sektor yang tumbuh. | Menetapkan peta jalan transisi, KPI, dan prioritas sektor/segmen serta menyiapkan *pipeline* produk berkelanjutan. | Portofolio makin resilien dan kompetitif; peluang pendapatan jangka panjang meningkat seiring terbentuknya basis nasabah di sektor rendah karbon. |
| 6 | Risiko reputasi akibat persepsi negatif pemangku kepentingan atas komitmen transisi iklim Bank maupun pengelolaan perubahan iklim dan keberlanjutan. | Penguatan tata kelola dan komunikasi transisi iklim yang transparan melalui penyusunan dan penyampaian laporan secara akurat, konsisten, dan berkala kepada regulator serta pemangku kepentingan sesuai dengan ketentuan yang berlaku serta pengelolaan isu dan keluhan pemangku kepentingan. | Meningkatkan transparansi dan persepsi positif atas komitmen keberlanjutan Bank melalui komunikasi dan *disclosure* awal, serta memanfaatkan penguatan reputasi tersebut untuk menambah *customer base* dan mendorong ekspansi bisnis/ produk. | Peningkatkan kualitas *disclosure* dan melakukan *assurance*/validasi, serta memperkuat pelibatan dengan nasabah/investor pada sektor prioritas. | Membangun reputasi jangka panjang melalui konsistensi implementasi dan pelaporan, sehingga kepercayaan pemangku kepentingan meningkat dan mendukung stabilitas bisnis serta biaya dana. |

| | Faktor Risiko | Strategi | Jangka Waktu | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Pendek | Menengah | Panjang |
| 7 | Risiko kepatuhan akibat ketidakselarasan dengan regulasi/ketentuan terkait transisi iklim dan pengungkapan (*disclosure*) berkelanjutan, termasuk pemenuhan persyaratan pelaporan. | Penguatan sistem kepatuhan internal dan pengelolaan risiko terkait regulasi transisi iklim, termasuk pembaruan kebijakan, dan pelaporan untuk memenuhi kewajiban *disclosure* yang berlaku. | Melakukan *gap assessment* terhadap peraturan yang ada, memperbarui kebijakan internal, serta menetapkan PIC untuk kepatuhan pelaporan transisi iklim dan pengelolaan dokumen yang diperlukan. | Mengembangkan sistem pengawasan dan pengendalian internal yang lebih baik untuk memonitor kepatuhan terhadap regulasi, serta meningkatkan kualitas pelaporan dan proses audit internal. | Mewujudkan sistem kepatuhan yang terintegrasi ke dalam semua proses bisnis dan operasional, dengan penguatan pelaporan dan audit yang berjalan secara otomatis dan rutin. |

## Risiko Fisik

Identifikasi risiko fisik perubahan iklim dilakukan secara menyeluruh terhadap aktivitas bisnis Bank Mandiri dengan mempertimbangkan faktor kuantitatif dan kualitatif yang relevan sebagai berikut:

| Kategori | Faktor Risiko | Potensi Dampak Risiko Terhadap Keuangan | Tingkat Dampak | Jangka Waktu | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Pendek | Menengah | Panjang |
| **Cakupan: Akut (Banjir, Badai, Kebakaran Hutan, Curah Hujan Ekstrem), Kronis (Kenaikan Suhu, *Heat Stress*, *Water Stress*, Kenaikan Permukaan Air Laut)** | | | | | | |
| 1 Risiko kredit | Risiko kredit terkait kerusakan fisik (misalnya, banjir, kebakaran, atau gempa bumi) yang mempengaruhi sektor berisiko tinggi atau debitur di lokasi rawan. | Potensi penurunan kualitas aset dan agunan, peningkatan NPL akibat kerugian fisik yang mengganggu operasional debitur. | Tinggi | ✓ | ✓ | ✓ |
| 2 Risiko pasar | Risiko pasar akibat kerugian fisik pada sektor/industri yang terdampak (misalnya, sektor properti atau energi) akibat bencana alam, mengarah pada penurunan valuasi aset. | Potensi kerugian *mark-to-market*, penurunan harga aset dan instrumen finansial (seperti saham, obligasi, dan komoditas) di sektor terdampak. | Sedang | ✓ | ✓ | |

| | Kategori | Faktor Risiko | Potensi Dampak Risiko Terhadap Keuangan | Tingkat Dampak | Jangka Waktu | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Pendek | Menengah | Panjang |
| 3 | Risiko operasional | Gangguan operasional akibat bencana alam (misalnya banjir, kebakaran, gempa) yang menghambat akses ke fasilitas dan cabang-cabang kritikal Bank. | Potensi *downtime* operasional, gangguan layanan, peningkatan biaya operasional untuk perbaikan dan pemulihan fasilitas. | Tinggi | ✓ | ✓ | ✓ |
| 4 | Risiko likuiditas | Gangguan likuiditas akibat *outflow* dana terkait ketidakpastian di pasar akibat kejadian bencana alam (seperti gempa bumi, banjir, atau kebakaran). | Kebutuhan likuiditas mendesak untuk memenuhi permintaan nasabah di wilayah terdampak, serta biaya operasional yang lebih tinggi untuk penanganan pasca bencana. | Sedang | ✓ | ✓ | |
| 5 | Risiko stratejik | Risiko stratejik akibat perubahan pasar dan model bisnis yang terdampak oleh bencana fisik yang mengubah preferensi nasabah dan dampak pada sektor ekonomi tertentu. | Penurunan peluang bisnis, terutama pada sektor yang terpapar bencana alam, dengan peningkatan biaya dan perubahan preferensi konsumen. | Sedang | | ✓ | ✓ |
| 6 | Risiko reputasi | Risiko reputasi akibat kurangnya kesiapan dan respons cepat Bank terhadap dampak fisik seperti bencana alam yang memengaruhi layanan nasabah. | Penurunan kepercayaan pemangku kepentingan (nasabah dan regulator) terkait kesiapan Bank dalam mengelola bencana fisik dan gangguan layanan. | Sedang | ✓ | ✓ | |
| 7 | Risiko kepatuhan | Risiko kepatuhan terkait ketidakpatuhan terhadap regulasi yang timbul akibat kejadian bencana alam, mengingat adanya ketentuan baru terkait respons dan pengelolaan risiko fisik. | Potensi sanksi atau denda dari regulator terkait pelaporan dan pengelolaan dampak bencana alam serta kepatuhan terhadap kewajiban operasional | Sedang | ✓ | ✓ | |

Bank Mandiri menetapkan strategi dalam merespons risiko fisik serta mengimplementasikan langkah tindak lanjut yang relevan.

| | Faktor Risko | Strategi | Dampak Implementasi Strategi Terhadap Keuangan | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Pendek | Menengah | Panjang |
| 1 | Risiko kredit terkait kerusakan fisik (misalnya, banjir, kebakaran, atau gempa bumi) yang mempengaruhi sektor berisiko tinggi atau debitur di lokasi rawan. | Peninjauan portofolio berdasarkan lokasi geografis rawan bencana dan *stress test*. | Menilai risiko geografis dan alokasikan dana darurat untuk debitur di area rawan. | Penguatan *monitoring* dan portofolio pada sektor-sektor terdampak. | *Rebalancing* portofolio ke sektor yang lebih resilien terhadap bencana fisik. |
| 2 | Risiko pasar akibat kerugian fisik pada sektor/industri yang terdampak (misalnya, sektor properti atau energi) akibat bencana alam, mengarah pada penurunan valuasi aset. | Mengoptimalkan *stress test* pada aset terkait bencana alam dan memitigasi dampaknya pada valuasi. | Menerapkan *hedging* terhadap risiko pasar akibat kejadian bencana alam yang berulang. | Mengurangi eksposur terhadap sektor yang sangat terdampak oleh bencana fisik jangka panjang. | Mengoptimalkan diversifikasi portofolio untuk mengurangi dampak sektor yang terpapar bencana. |
| 3 | Gangguan operasional akibat bencana alam (misalnya banjir, kebakaran, gempa) yang menghambat akses ke fasilitas dan cabang-cabang kritikal Bank. | Peninjauan kesiapan cabang/ cabang kritikal, dan penyusunan rencana darurat untuk bencana fisik dengan Implementasi *Business Continuity Management* (BCM) sesuai ISO 22301:2019. | Melakukan peninjauan kesiapan cabang-cabang kritikal, serta menyusun dan menguji ulang rencana darurat untuk bencana alam. | Mengintegrasikan teknologi dan sistem pendukung untuk mempercepat pemulihan layanan cabang kritikal serta memastikan operasional yang cepat kembali berjalan. | Mengembangkan infrastruktur cabang yang lebih tahan bencana, serta memodernisasi sistem backup dan *recovery* untuk mendukung kelangsungan operasional dalam jangka panjang. |
| 4 | Gangguan likuiditas akibat *outflow* dana terkait ketidakpastian di pasar akibat kejadian bencana alam (seperti gempa bumi, banjir, atau kebakaran). | Menyiapkan cadangan dana darurat dan pengaturan strategi likuiditas untuk respon cepat terhadap bencana alam. | Menyusun rencana pendanaan kontinjensi untuk mengatasi fluktuasi likuiditas akibat bencana alam. | Diversifikasi sumber pendanaan (termasuk dana berkelanjutan) untuk menjaga ketahanan likuiditas saat bencana alam terjadi. | Membangun struktur pendanaan yang lebih stabil dengan instrumen jangka panjang dan pelindungan dari risiko bencana. |

| | Faktor Risko | Strategi | Dampak Implementasi Strategi Terhadap Keuangan | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Pendek | Menengah | Panjang |
| 5 | Risiko stratejik akibat perubahan pasar dan model bisnis yang terdampak oleh bencana fisik yang mengubah preferensi nasabah dan dampak pada sektor ekonomi tertentu. | Penyesuaian model bisnis dan portofolio produk untuk memenuhi kebutuhan nasabah di sektor yang terdampak. | Meningkatkan pembiayaan pada sektor-sektor yang lebih tahan bencana dan berfokus pada pasar yang berkembang. | *Rebalancing* portofolio untuk mengurangi konsentrasi pada sektor dan lokasi yang berisiko tinggi. | Mengembangkan produk dan layanan berbasis ketahanan fisik untuk menghadapi perubahan yang disebabkan oleh bencana alam. |
| 6 | Risiko reputasi akibat kurangnya kesiapan dan respons cepat Bank terhadap dampak fisik seperti bencana alam yang memengaruhi layanan nasabah. | Menyusun rencana komunikasi darurat dan memastikan adanya saluran komunikasi yang jelas bagi nasabah yang terdampak bencana. | Memperkuat kesadaran internal terkait respons cepat terhadap bencana dan penanganan komunikasi eksternal. | Meningkatkan transparansi mengenai kesiapan Bank dalam menangani gangguan fisik dan dampaknya pada layanan. | Membangun citra jangka panjang sebagai lembaga yang responsif terhadap dampak fisik dan berkomitmen terhadap keberlanjutan. |
| 7 | Risiko kepatuhan terkait ketidakpatuhan terhadap regulasi yang timbul akibat kejadian bencana alam, mengingat adanya ketentuan baru terkait respons dan pengelolaan risiko fisik. | Melakukan audit internal untuk memastikan kepatuhan terhadap regulasi baru terkait bencana alam dan pengelolaan risiko fisik. | Menyusun kebijakan internal yang mencakup regulasi tentang penanganan bencana alam dan pengelolaan risiko fisik yang berkembang. | Membentuk tim kepatuhan yang fokus pada pemantauan kebijakan dan regulasi terkait bencana alam serta pengelolaan risiko fisik. | Mewujudkan sistem kepatuhan jangka panjang yang mampu menanggapi berbagai risiko fisik dengan kebijakan operasional yang terstandardisasi. |

## Peluang Iklim Transisi

Identifikasi peluang transisi perubahan iklim dilakukan secara menyeluruh terhadap aktivitas bisnis Bank Mandiri dengan mempertimbangkan faktor kuantitatif dan kualitatif yang relevan sebagai berikut:

| | Kategori | Faktor Peluang | Strategi | Dampak Implementasi Strategi Terhadap Keuangan | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Pendek | Menengah | Panjang |
| **Cakupan: Perubahan Kebijakan & Hukum, Perubahan Teknologi, Perubahan Sentimen Pasar** | | | | | | |
| 1 | Produk keuangan berkelanjutan | Pengembangan produk keuangan berkelanjutan yang inovatif dan relevan dengan kebutuhan nasabah. | Penyediaan solusi dan produk pembiayaan berkelanjutan yang komprehensif | Peningkatan biaya pengembangan produk, sistem, dan proses. | Peningkatan volume pembiayaan dan diversifikasi portofolio. | Pertumbuhan pendapatan berkelanjutan dan stabil. |
| 2 | Akses pendanaan | Peningkatan akses pendanaan dari investor yang berorientasi ESG. | Bank Mandiri telah membentuk ESG Desk yang berperan sebagai pusat koordinasi dan pendampingan bagi nasabah dalam proses transisi menuju praktik usaha yang lebih berkelanjutan. Melalui ESG *Desk*, Bank Mandiri membantu nasabah dalam memahami kebutuhan pembiayaan berkelanjutan, kesiapan ESG, serta peluang pembiayaan yang mendukung agenda transisi, sehingga mendorong peningkatan pembiayaan berkelanjutan secara bertahap dan terukur. | Biaya awal penerbitan dan pengelolaan instrumen pendanaan berkelanjutan. | Penurunan biaya pendanaan (*cost of fund*) melalui akses ke investor ESG dengan horizon investasi jangka menengah–panjang. | Peningkatan profitabilitas jangka panjang melalui efisiensi biaya pendanaan. |
| 3 | Efisiensi operasional | Efisiensi operasional melalui digitalisasi dan penggunaan teknologi ramah lingkungan. | Pendampingan Transisi Nasabah melalui ESG *Desk* | Peningkatan belanja modal untuk investasi teknologi digital dan infrastruktur ramah lingkungan. | Penurunan biaya operasional secara bertahap seiring optimalisasi sistem digital dan efisiensi energi. | Peningkatan profitabilitas dan ketahanan model bisnis terhadap perubahan regulasi dan biaya energi. |
| 4 | Pengembangan model bisnis baru | Pengembangan model bisnis baru berbasis layanan digital dan produk rendah emisi. | Bank Mandiri menyediakan berbagai solusi pembiayaan berkelanjutan dan produk berbasis ESG yang komprehensif untuk segmen nasabah *wholesale* maupun retail. Ketersediaan produk seperti green loan, sustainability-linked loan, serta solusi pembiayaan lainnya memungkinkan Bank Mandiri untuk menjawab beragam kebutuhan nasabah, sekaligus mendorong peningkatan adopsi pembiayaan berkelanjutan di seluruh segmen bisnis. Disisi funding, Bank Mandiri melakukan Penerbitan *Green Bonds, Sustainability Bonds* baik di pasar domestik maupun internasional, untuk mendukung pembiayaan proyek hijau dan transisi selaras dengan standar internasional (ICMA, ASEAN Green Bond Standards) serta regulasi nasional. | Investasi awal pada pengembangan produk, teknologi, dan ekosistem digital. | Peningkatan volume transaksi dan pendapatan non-bunga. | Pertumbuhan pendapatan berkelanjutan dan peningkatan profitabilitas jangka panjang. |

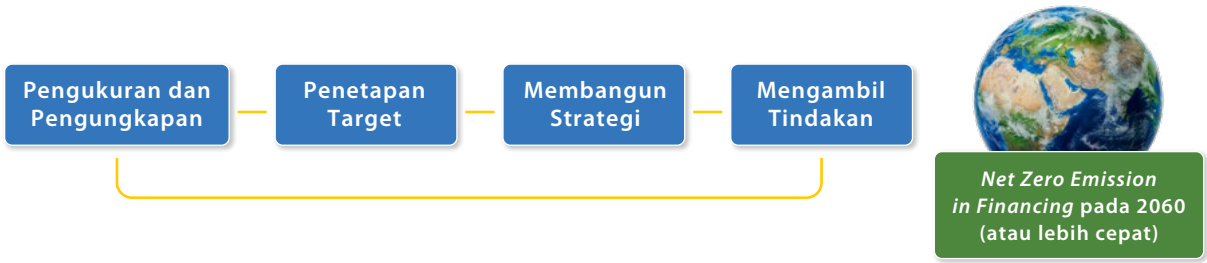
## Peluang Iklim Fisik

Identifikasi peluang fisik perubahan iklim dilakukan secara menyeluruh terhadap aktivitas bisnis Bank Mandiri dengan mempertimbangkan faktor kuantitatif dan kualitatif yang relevan sebagai berikut:

| | Kategori | Faktor Peluang | Strategi | Dampak Implementasi Strategi Terhadap Keuangan | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Pendek | Menengah | Panjang |
| **Cakupan: Akut (Banjir, Badai, Kebakaran Hutan, Curah Hujan Ekstrem), Kronis (Kenaikan Suhu, *Heat Stress*, *Water Stress*, Kenaikan Permukaan Air Laut)** | | | | | | |
| 1 | Kualitas portofolio pembiayaan | Peningkatan kualitas portofolio pembiayaan melalui penyesuaian kebijakan kredit berbasis risiko fisik iklim. | Mengintegrasikan analisis risiko fisik iklim dalam proses penilaian kredit dengan menyesuaikan kebijakan kredit yang ada, sehingga produk pembiayaan yang ada di Bank Mandiri, seperti Kredit Usaha Rakyat (KUR) dan Kredit Modal Kerja, dapat memperhitungkan faktor risiko iklim yang relevan dalam penilaian kelayakan kredit. | • Peningkatan volume pembiayaan hijau<br>• Akses ke pendanaan hijau (*green bond, sustainability-linked funding*)<br>• Kepatuhan awal terhadap IFRS S2 | • Portofolio lebih terdiversifikasi dan resilien<br>• Penurunan transition risk & NPL sektor karbon-intensif<br>• Stabilitas pendapatan dari sektor berkelanjutan<br>• Peningkatan kualitas aset (*lower expected credit loss*) | • Ketahanan bisnis terhadap risiko iklim struktural<br>• Penurunan risiko stranded assets<br>• *Cost of capital* lebih rendah<br>• Valuasi jangka panjang lebih kuat |
| 2 | Pembiayaan adaptasi iklim | | | | | |
| 3 | Struktur portofolio | | | | | |
| 4 | Ketahanan operasional dan infrastruktur | Penguatan ketahanan operasional dan infrastruktur melalui penerapan *Business Continuity Management* (BCM). | Memperbarui kebijakan dan prosedur internal guna memitigasi potensi gangguan operasional yang disebabkan oleh dampak perubahan iklim atau bencana alam lainnya. | • Penurunan *downtime* operasional akibat bencana<br>• Keberlanjutan layanan kritis (ATM, *mobile banking*)<br>• Kepatuhan terhadap ekspektasi regulator & auditor | • Penurunan kerugian finansial akibat gangguan fisik<br>• Kepercayaan nasabah & investor meningkat<br>• *Rating* risiko operasional lebih baik | • Resiliensi jangka panjang terhadap perubahan iklim struktural<br>• Stabilitas arus kas dan ROA<br>• Penurunan *cost of capital*<br>• Keunggulan kompetitif berbasis keandalan layanan |

# Analisis Skenario Perubahan Iklim

Bank Mandiri melakukan analisis skenario perubahan iklim untuk menilai dampak perubahan iklim. Bank Mandiri menggunakan analisis skenario terkait iklim yang sesuai dengan karakteristik dan kondisi Perseroan untuk menilai ketahanan iklimnya, yang memungkinkan penyesuaian langkah-langkah strategis berdasarkan temuan tersebut.

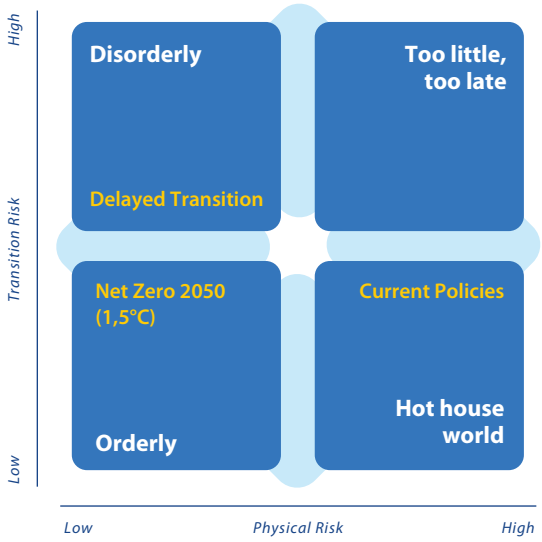



## *Climate Risk Management & Scenario Analysis*

Kolaborasi dengan pembuat kebijakan, dalam hal ini Otoritas Jasa Keuangan (OJK), merupakan salah satu pendorong utama dalam strategi iklim Bank Mandiri. Sebagai anggota Task Force on Climate-Related Financial Risk, Bank Mandiri berpartisipasi dalam *Pilot Project Climate Risk Management & Scenario Analysis* (CRMS).

Analisis CRMS Bank Mandiri pada *Pilot Project* CRMS OJK 2025 mencakup 100% dari portofolio sesuai dengan ketentuan OJK, yaitu untuk Bank KBMI 3 dan 4 melakukan perhitungan *Pilot Project* CRMS 2025 dengan cakupan 100% dari total portofolio dengan menggunakan skenario banjir dan kebakaran hutan untuk risiko fisik dan skenario iklim yang disusun oleh *Network for Greening the Financial System* (NGFS), yang mencakup skenario *Current Policies, Delayed Transition*, dan *Net Zero* 2050 untuk risiko transisi.

## Skenario Iklim NGFS




### *Current Policies*

Mengasumsikan kebijakan iklim saat ini tidak berubah sehingga risiko fisik meningkat seiring dengan kenaikan suhu global di atas 1,5°C atau 2°C, sedangkan risiko transisi tetap rendah karena minimnya perubahan dalam kebijakan dan teknologi.

### *Delayed Transition*

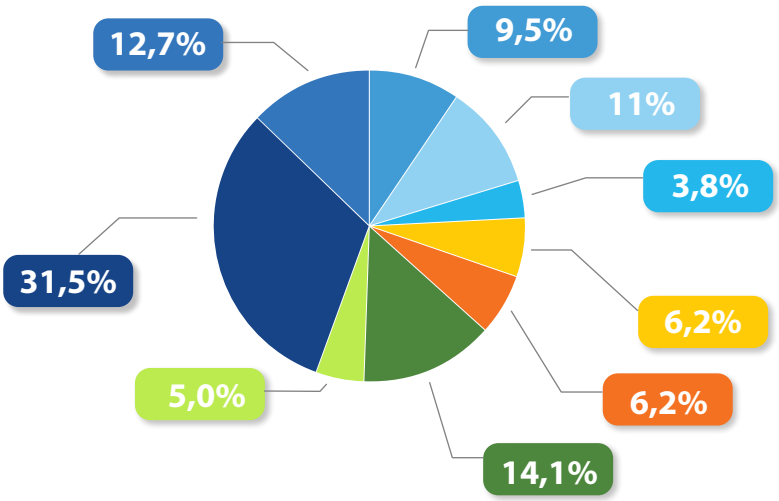
Diasumsikan bahwa emisi tahunan tidak akan berkurang hingga tahun 2030. Namun, setelah itu kebijakan yang lebih ketat akan diterapkan untuk membatasi pemanasan global hingga 2°C dan mengendalikan pembuangan $CO_2$.

### *Net Zero 2050*

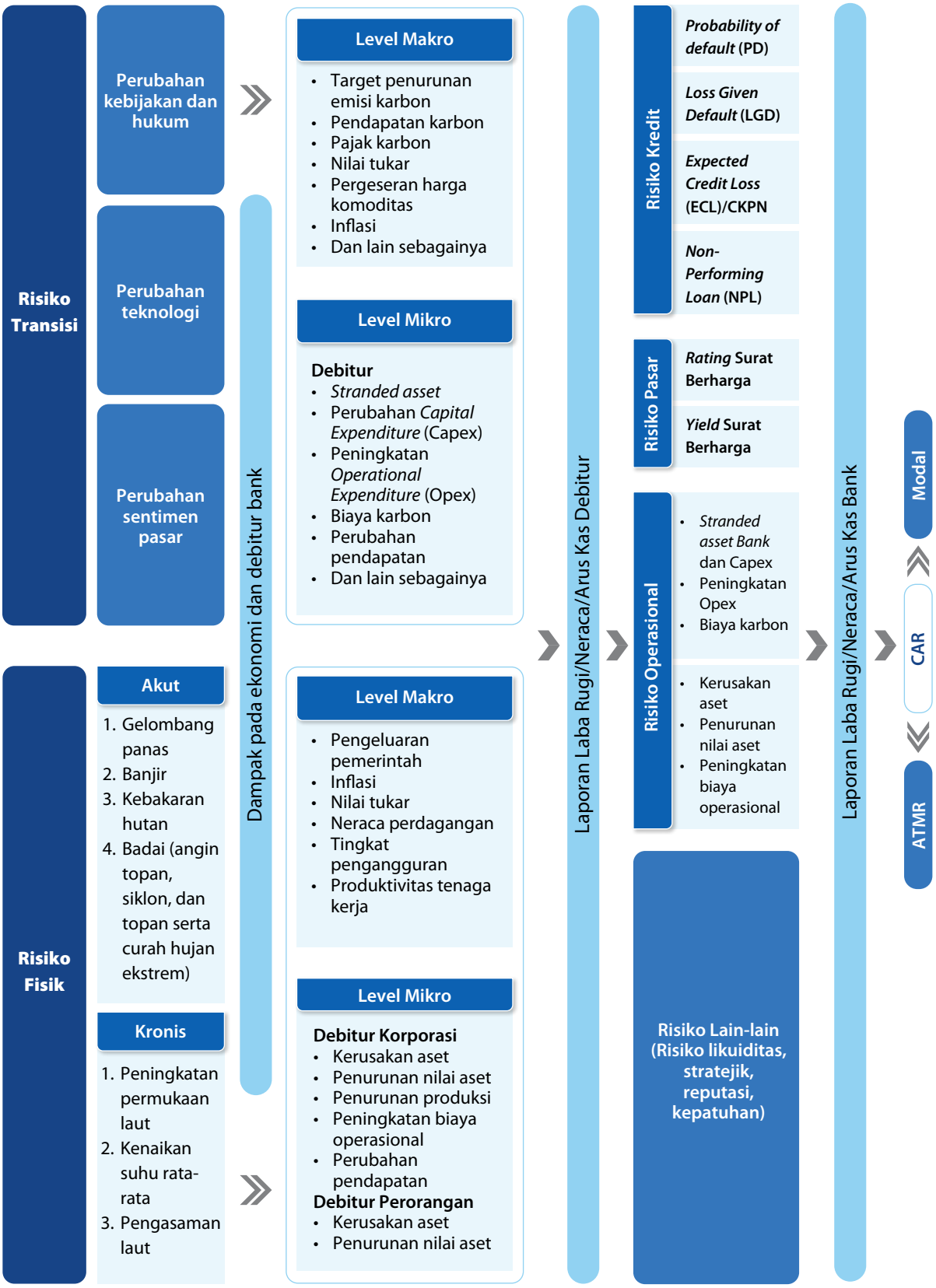
Mengasumsikan langkah agresif diambil untuk mencapai target emisi nol bersih pada 2050, dengan kebijakan ketat dan perubahan ekonomi yang cepat untuk membatasi kenaikan suhu global di bawah 1,5°C.

## *Overview* Portofolio CRMS

Bank Mandiri telah melakukan analisis skenario iklim yang mencakup 100% portofolio pembiayaan pada level sektoral. Adapun terdapat beberapa sektor utama sesuai dengan panduan OJK antara lain: (1) Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan; (2) Pertambangan dan Penggalian; (3) Pengadaan Listrik, Gas, Uap/Air Panas, dan Udara Dingin; (4) Konstruksi; (5) Pengangkutan dan Pergudangan; (6) Industri Pengolahan; (7) Kredit Konsumtif Kepemilikan Properti.




- Sektor Konsumtif selain Kepemilikan Properti
- Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan
- Pertambangan dan Penggalian
- Pengadaan Listrik, Gas, Uap/Air Panas, dan Udara Dingin
- Pengangkutan dan Pergudangan
- Konstruksi
- Industri Pengolahan
- Kredit Konsumtif Kepemilikan Properti
- Sektor Produktif Lainnya


Risiko Transisi
Perubahan kebijakan dan hukum
Perubahan teknologi
Perubahan sentimen pasar
Risiko Fisik
Akut
1. Gelombang panas
2. Banjir
3. Kebakaran hutan
4. Badai (angin topan, siklon, dan topan serta curah hujan ekstrem)
Kronis
1. Peningkatan permukaan laut
2. Kenaikan suhu rata-rata
3. Pengasaman laut
Dampak pada ekonomi dan debitur bank
Level Makro
• Target penurunan emisi karbon
• Pendapatan karbon
• Pajak karbon
• Nilai tukar
• Pergeseran harga komoditas
• Inflasi
• Dan lain sebagainya
Level Mikro
Debitur
• Stranded asset
• Perubahan Capital Expenditure (Capex)
• Peningkatan Operational Expenditure (Opex)
• Biaya karbon
• Perubahan pendapatan
• Dan lain sebagainya
Level Makro
• Pengeluaran pemerintah
• Inflasi
• Nilai tukar
• Neraca perdagangan
• Tingkat pengangguran
• Produktivitas tenaga kerja
Level Mikro
Debitur Korporasi
• Kerusakan aset
• Penurunan nilai aset
• Penurunan produksi
• Peningkatan biaya operasional
• Perubahan pendapatan
Debitur Perorangan
• Kerusakan aset
• Penurunan nilai aset
Laporan Laba Rugi/Neraca/Arus Kas Debitur
Risiko Kredit
Probability of default (PD)
Loss Given Default (LGD)
Expected Credit Loss (ECL)/CKPN
Non-Performing Loan (NPL)
Risiko Pasar
Rating Surat Berharga
Yield Surat Berharga
Risiko Operasional
• Stranded asset Bank dan Capex
• Peningkatan Opex
• Biaya karbon
• Kerusakan aset
• Penurunan nilai aset
• Peningkatan biaya operasional
Risiko Lain-lain (Risiko likuiditas, stratejik, reputasi, kepatuhan)
Laporan Laba Rugi/Neraca/Arus Kas Bank
Modal
CAR
ATMR

## Analisis Skenario Risiko Fisik [IFRS S2.22]

Berdasarkan panduan CRMS 2025 OJK, Bank Mandiri telah menganalisis risiko fisik dan memproyeksikan dampak kerusakan akibat banjir dan kebakaran hutan terhadap portofolio aset bank. Bank Mandiri menggunakan skenario *Representative Concentration Pathway* (RCP) 8.5 untuk menilai dampak perubahan iklim terhadap aset dan operasinya. RCP 8.5 mencerminkan skenario emisi tinggi tanpa upaya mitigasi signifikan, di mana emisi terus meningkat, menyebabkan pemanasan global yang cepat dan risiko besar bagi ekosistem dan infrastruktur. Skenario ini memproyeksikan kenaikan suhu hingga 4,2°C pada akhir abad ini, dengan kisaran antara 3,7°C hingga 5,0°C.

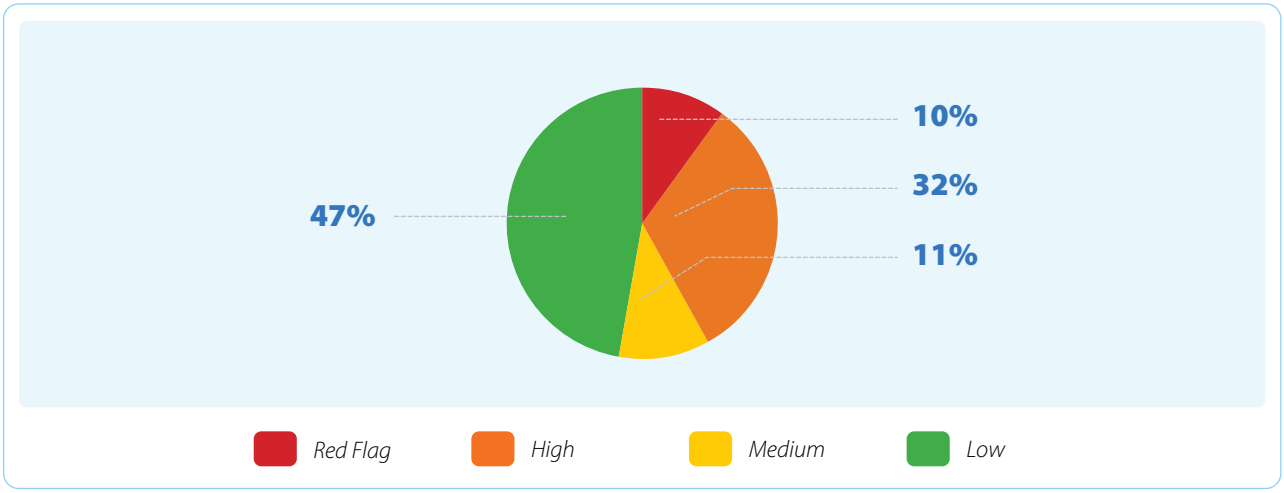
Bank Mandiri juga telah melakukan identifikasi dampak transmisi risiko fisik banjir serta risiko fisik lainnya terhadap risiko kredit serta risiko operasional. Proses analisis dimulai dengan mengumpulkan data lokasi dan pemetaan kategori risiko, mencakup informasi seperti kota, provinsi, kode pos, nilai aset, dan pendapatan tahunan bersih. Data dari BNPB 2024 diperoleh melalui OJK digunakan untuk mengategorikan risiko banjir di tingkat kabupaten/kota, dengan klasifikasi tinggi, sedang, dan rendah. Sedangkan untuk data pemetaan kategori risiko fisik lainnya didapatkan dari *tools Moody's Climate on Demand*.

Selanjutnya, data dari *Moody's Climate on Demand* menjadi dasar permodelan risiko iklim. Proyeksi skenario RCP 8.5 juga digunakan untuk menilai dampak emisi gas rumah kaca yang tinggi, mendukung evaluasi risiko fisik di masa depan. Perhitungan kerugian operasional difokuskan pada fasilitas yang masuk dalam kategori risiko tinggi. Untuk fasilitas dengan pendapatan negatif, kerugian dibatasi pada nol, dan kerugian nilai aset untuk aset yang disewa juga dianggap nol.

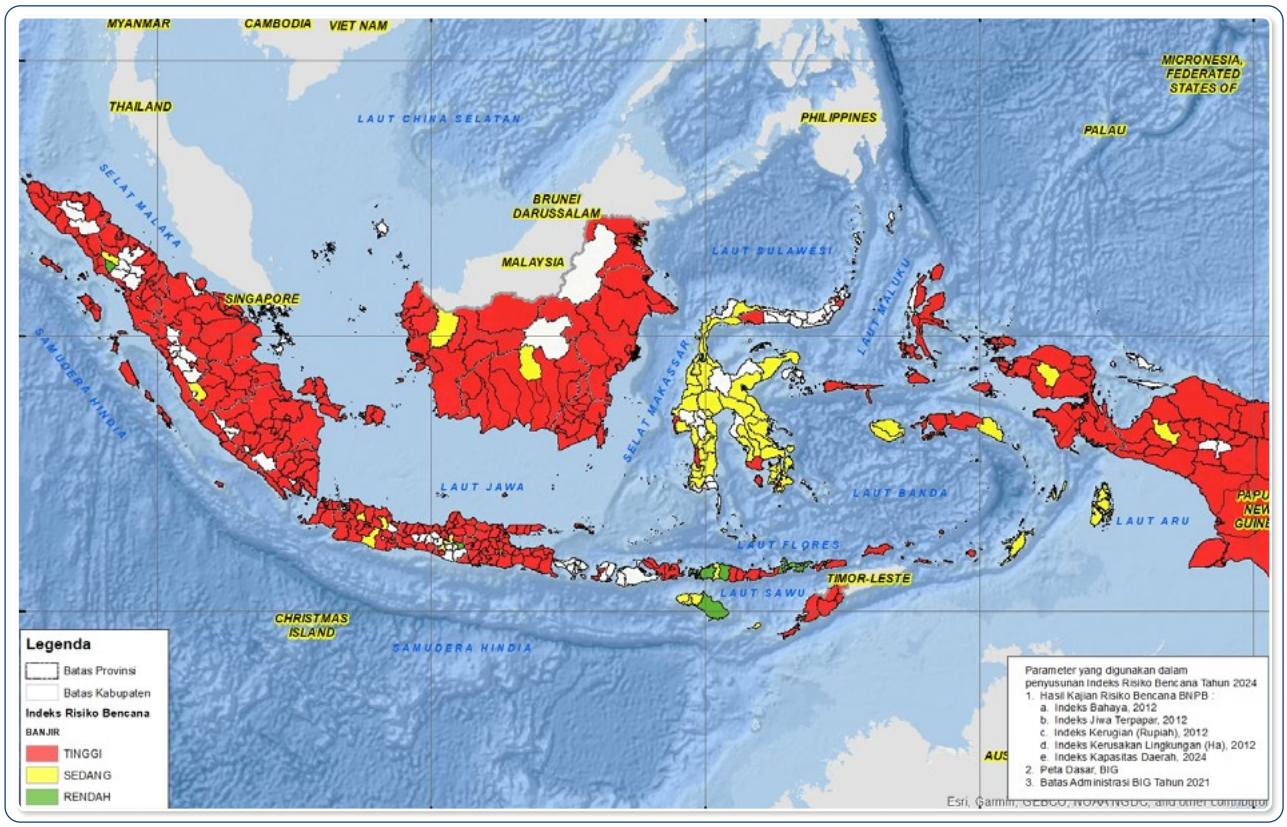
### Skenario Banjir

Berdasarkan hasil penilaian, Bank Mandiri telah mengidentifikasi proporsi risiko banjir yang dihadapi oleh masing-masing aktivitas Perseroan berdasarkan risiko banjir berdasarkan *hazard score* yang dihasilkan oleh data dari OJK dan *Moody's Climate on Demand*.

Hasil identifikasi untuk skenario Banjir menunjukkan distribusi risiko untuk Gedung Kantor dalam jangka pendek (satu tahun) yang mencakup diantaranya Kantor Cabang, Kantor Fungsional, Kantor Pusat, Kantor Wilayah, Kantor Cabang Pembantu untuk kategori *Red Flag* sebesar 10%, *High Risk* sebesar 32%, *Medium Risk* sebesar 11%, dan *Low Risk* sebesar 47%.



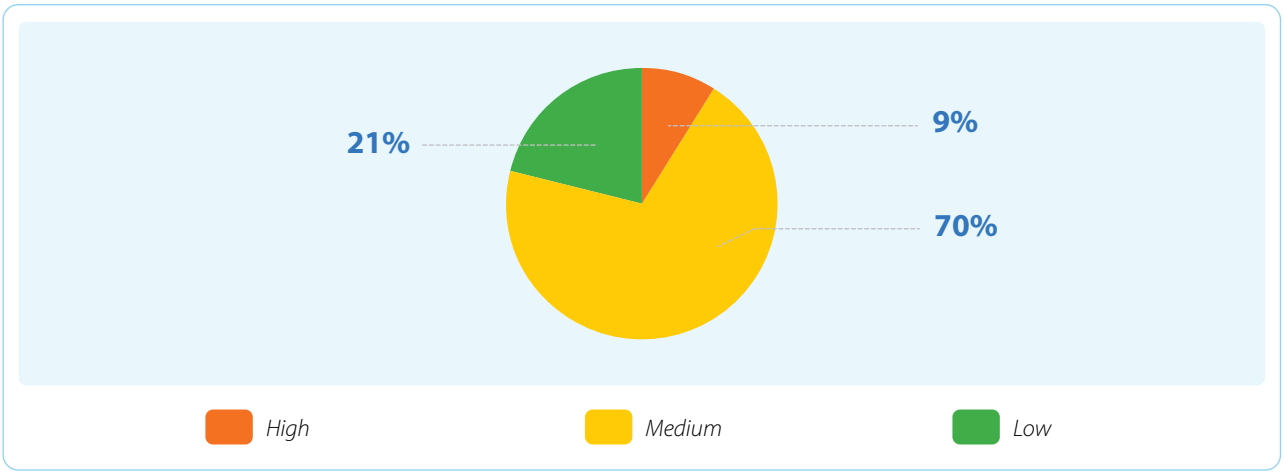
Adapun peta indeks risiko banjir berdasarkan Indeks Risiko Bencana Indonesia (IRBI) 2024:



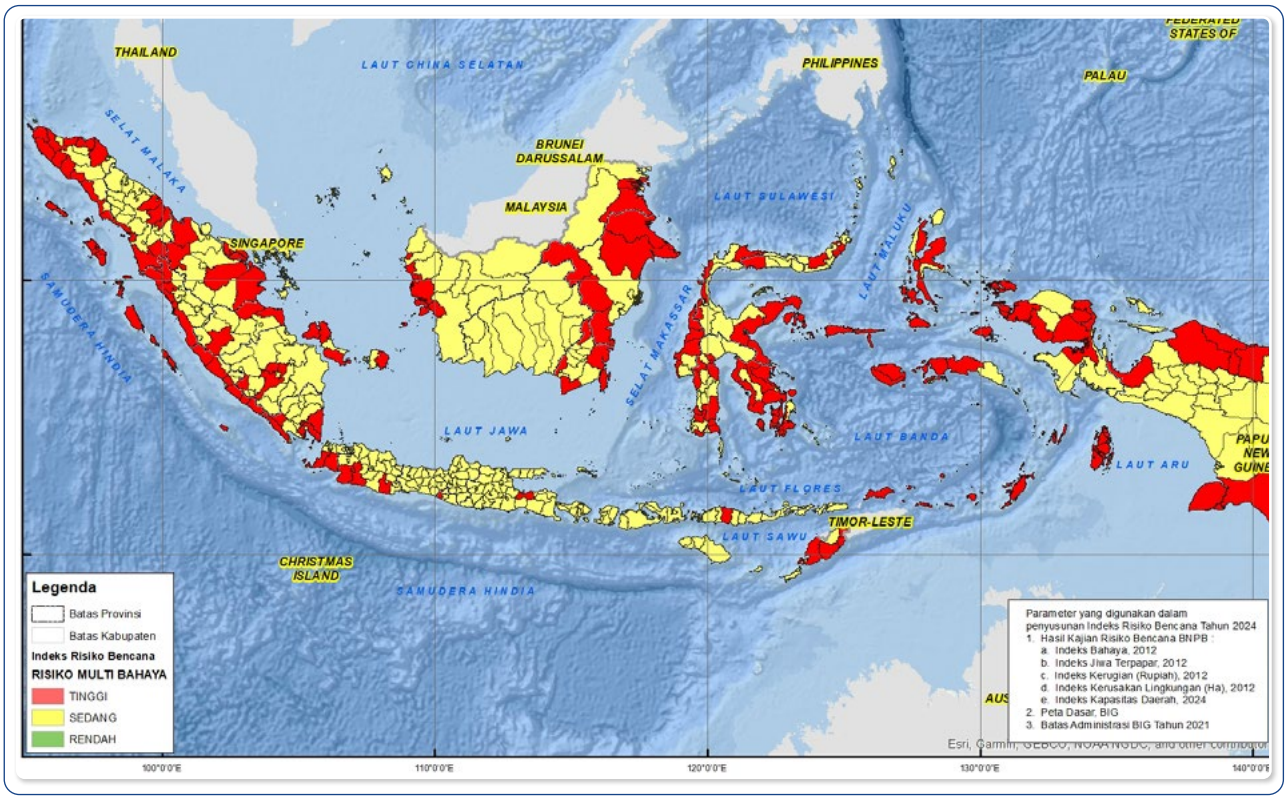

| No | Kabupaten/Kota | *Risk Class* |
|---|---|---|
| 1 | Bandung Barat, Jawa Barat | *High Risk* (Rawan Banjir) |
| 2 | Cirebon, Jawa Barat | *High Risk* (Rawan Banjir) |
| 3 | Luwu, Sulawesi Selatan | *Medium Risk* (Waspada Banjir) |
| 4 | Garut, Jawa Barat | *Medium Risk* (Waspada Banjir) |
| 5 | Lembata, Nusa Tenggara Timur | *Low Risk* (Aman Banjir) |
| 6 | Flores Timur, Nusa Tenggara Timur | *Low Risk* (Aman Banjir) |
| | Dan seterusnya. | |

## Skenario Kebakaran Hutan dan Lahan

Berdasarkan *hazard score* yang dihasilkan oleh *Moody's Climate on Demand*, hasil identifikasi untuk skenario Kebakaran Hutan menunjukkan distribusi risiko pada Gedung Kantor (termasuk Kantor Cabang, Kantor Fungsional, Kantor Pusat, Kantor Wilayah, dan Kantor Cabang Pembantu) dalam jangka pendek (satu tahun) dengan *High Risk* sebesar 9%, *Medium Risk* sebesar 70%, dan *Low Risk* sebesar 21%. Adapun tidak terdapat paparan risiko yang termasuk dalam kategori *Red Flag*.




Adapun peta indeks risiko kebakaran hutan dan lahan berdasarkan Indeks Risiko Bencana Indonesia (IRBI) 2024:



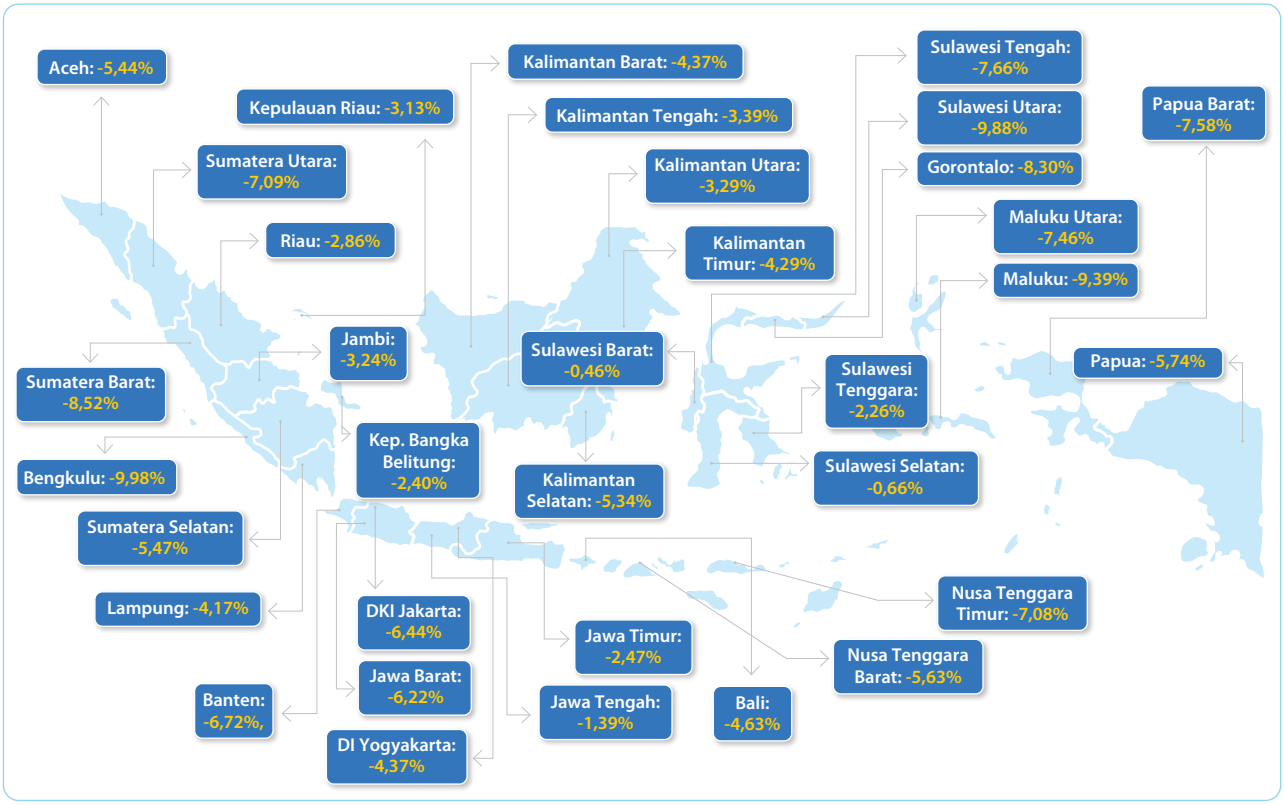
| No | Kabupaten/Kota | *Risk Class* |
|---|---|---|
| 1 | Nganjuk, Jawa Timur | *High Risk* (Rawan Kebakaran Hutan) |
| 2 | Cimahi, Jawa Barat | *Medium Risk* (Rawan Kebakaran Hutan) |
| 3 | Jayapura, Papua | *Low Risk* (Rawan Kebakaran Hutan) |
| | Dan seterusnya | |

## Dampak Finansial Risiko Iklim Fisik

Bank Mandiri melakukan analisis skenario risiko fisik yang lebih *robust* secara terintegrasi dengan mempertimbangkan enam jenis risiko fisik secara gabungan. Risiko tersebut mencakup risiko fisik akut, yaitu banjir, kebakaran hutan, serta badai (termasuk angin topan, siklon, dan curah hujan ekstrem), serta risiko fisik kronis yang meliputi *heat stress, water stress*, dan kenaikan permukaan laut.

Melalui analisis skenario tersebut, Bank Mandiri memproyeksikan tingkat potensi kerusakan yang dapat ditimbulkan oleh risiko fisik terhadap nilai agunan dalam portofolio pembiayaan. Hasil analisis menunjukkan bahwa dalam skenario RCP 8.5, apabila emisi gas rumah kaca terus berlanjut pada tingkat saat ini, potensi penurunan nilai agunan diperkirakan mencapai level -3% *year-on-year* (YoY). Selain itu, Perseroan juga menyajikan persentase rata-rata perubahan nilai agunan akibat risiko fisik berdasarkan provinsi sebagai berikut:

**Persentase Perubahan Nilai Agunan Akibat Risiko Fisik Berdasarkan Provinsi**



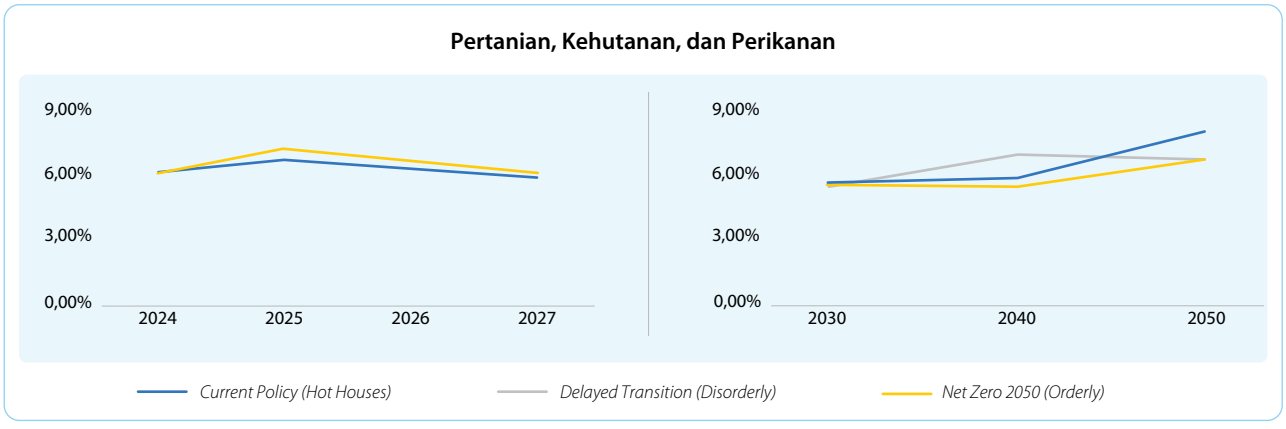
Selanjutnya, Bank Mandiri juga melakukan perhitungan potensi dampak keuangan dari risiko fisik terhadap kredit yang disalurkan kepada nasabah yang ditentukan melalui *Expected Credit Loss* (ECL). Dampak peningkatan persentase ECL tertinggi terjadi pada sektor Pengadaan Listrik, Gas, Uap/Air Panas, dan Udara Dingin, yaitu sebesar 9%, dengan estimasi peningkatan nominal ECL pada sektor tersebut sekitar ±Rp100 miliar. Peningkatan ini disebabkan oleh karakteristik jenis agunan serta lokasi yang terkonsentrasi di wilayah rawan bencana berdasarkan risiko fisik akut, antara lain banjir, kebakaran hutan, dan badai, serta risiko fisik kronis yang meliputi *heat stress, water stress*, serta kenaikan permukaan air laut.

| Sektor | Peningkatan ECL (*stress* terhadap *baseline*) |
|---|---|
| Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan | 4% |
| Pertambangan dan Penggalian | 2% |
| Pengadaan Listrik, Gas, Uap/Air Panas, dan Udara Dingin | 9% |
| Konstruksi | 4% |
| Pengangkutan dan Pergudangan | 3% |
| Industri Pengolahan | 3% |
| Kredit Konsumtif Kepemilikan Properti | 3% |
| Sektor Produktif Lainnya | 5% |
| Sektor Konsumtif selain Kepemilikan Properti | 2% |
| **Total** | **3%** |

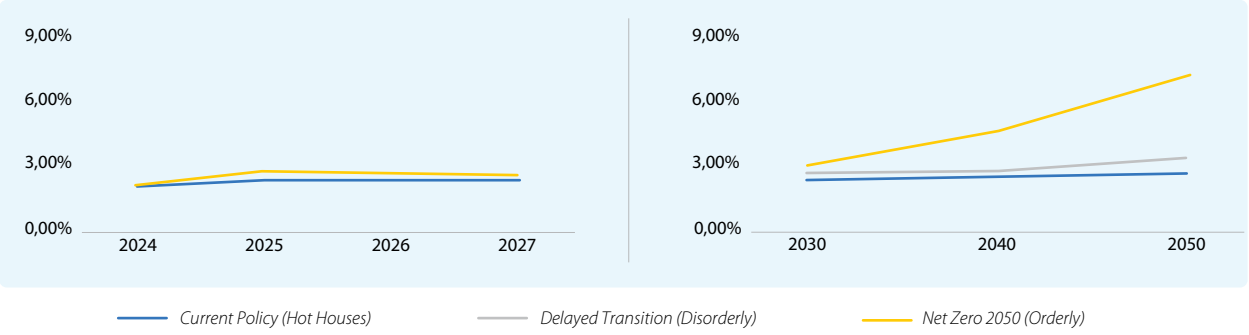
## Analisis Skenario Risiko Transisi

Dalam konteks risiko transisi, Perseroan dihadapkan pada tantangan dan peluang yang timbul akibat pajak karbon, perubahan harga energi, pergeseran dalam campuran energi, dan adopsi teknologi hijau. Untuk menilai risiko transisi ini, Bank Mandiri menggunakan skenario NGFS 5 sebagaimana dengan panduan dari OJK. Hal ini berbeda dengan tahun sebelumnya dimana OJK menggunakan NGFS 4 sebagai referensi penyusunan *Pilot Project* CRMS.

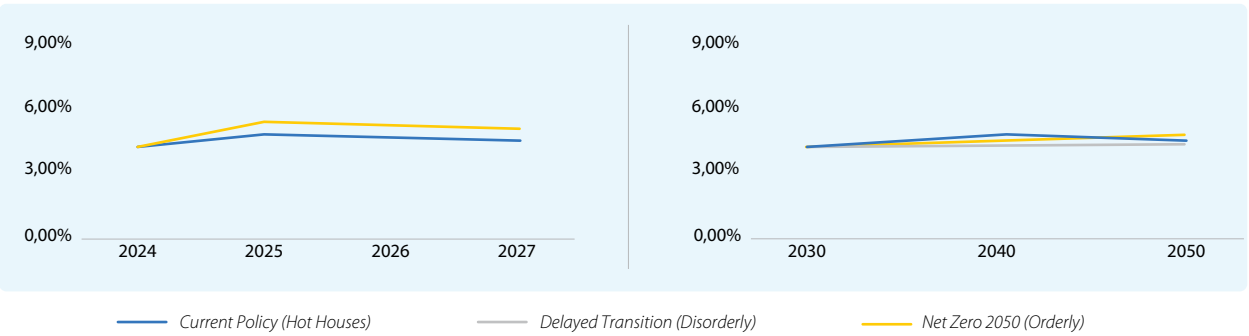
### Ringkasan Hasil Probabilitas Gagal Bayar (PD) yang Disesuaikan dengan Risiko Iklim



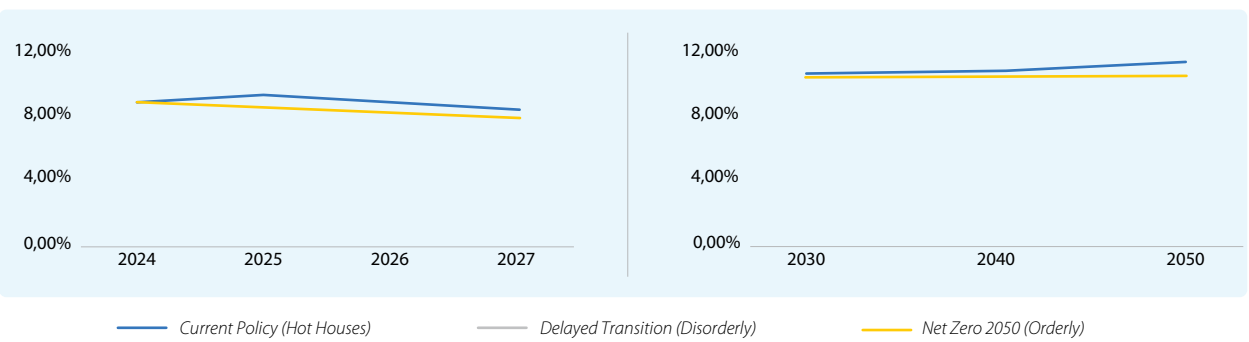
### Pertambangan dan Penggalian



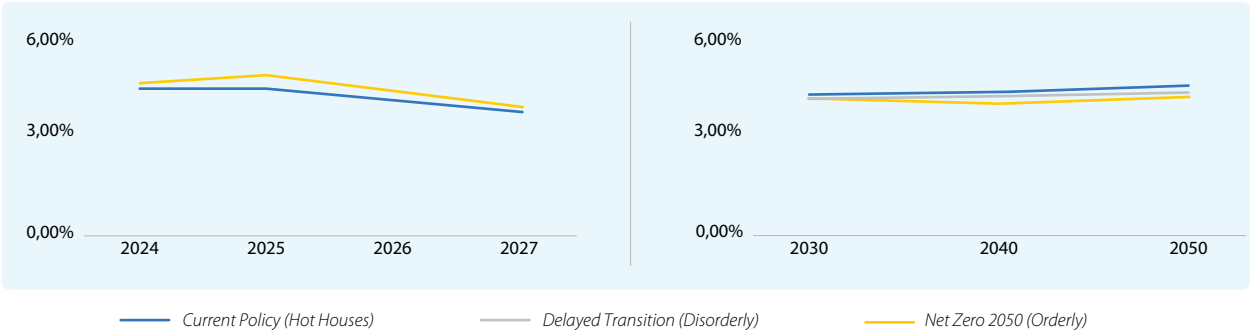

### Pengadaan Listrik, Gas, Uap, Air Panas, dan Udara Dingin



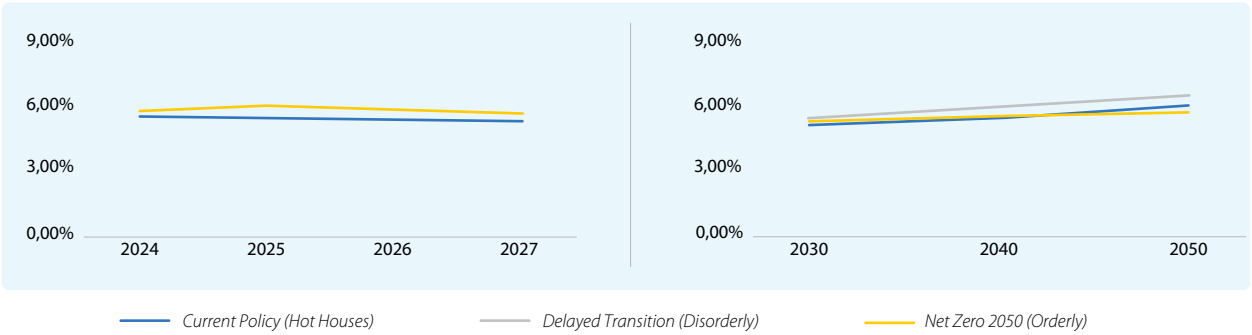

### Konstruksi



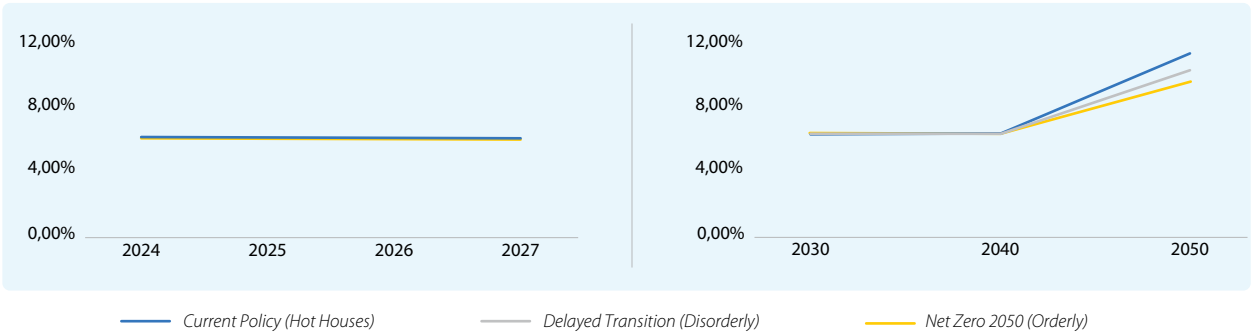
### Pengangkutan dan Pergudangan



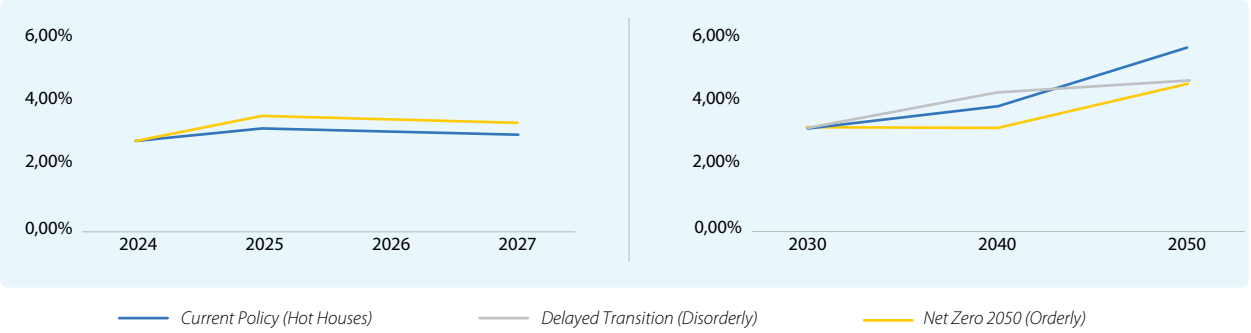

### Industri Pengolahan



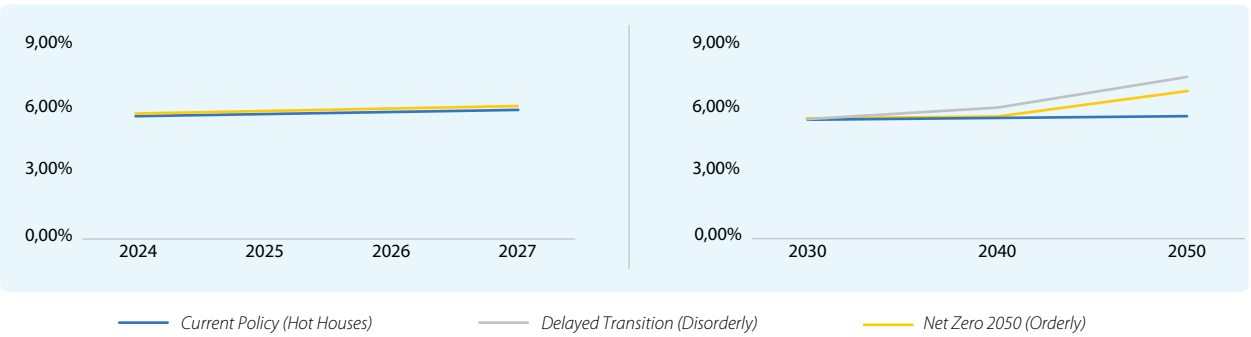

### Kredit Konsumtif Kepemilikan Properti



**Sektor Produktif Lainnya**




**Sektor Konsumtif selain Kepemilikan Properti**



## Hasil Asesmen [GRI 201-2]

Hasil asesmen *Pilot Project* CRMS 2025 menunjukkan peningkatan rasio *Non-Performing Loan* (NPL), terutama dalam skenario *Net Zero* 2050 (NZE). Simulasi risiko fisik dan transisi terhadap portofolio menunjukkan bahwa Bank Mandiri berpotensi menghadapi peningkatan rasio NPL, di mana pada periode 2025–2026, berdasarkan skenario *Current Policy*, rasio NPL dapat mencapai level 1,4%.

Hasil estimasi *Expected Credit Loss* (ECL) menunjukkan bahwa pada Skenario *Net Zero* 2050, cakupan ECL diperkirakan mengalami peningkatan sebesar 11%–12% dibandingkan dengan *baseline* tahun 2025.

Selain itu, Bank Mandiri juga melakukan perhitungan atas dampak risiko iklim. Hasil analisis menunjukkan bahwa pada Skenario *Net Zero* 2050, CAR diperkirakan berada di level 18%-19% atau menurun sebesar 1% dibandingkan *baseline*.

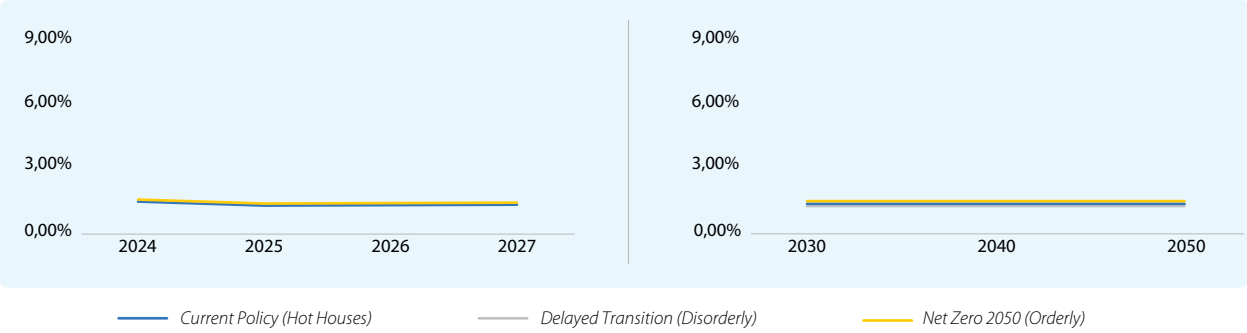
Sektor pengadaan listrik menjadi sorotan utama, sejalan dengan komitmen Indonesia di tingkat internasional untuk mengurangi emisi dan beralih ke energi terbarukan. Strategi yang telah diterapkan pada sektor ini menunjukkan risiko transisi yang lebih tinggi pada periode awal, khususnya dalam skenario *Current Policy*. Hal ini mencerminkan tantangan sekaligus peluang dalam pengelolaan portofolio berkelanjutan. Meskipun terdapat potensi peningkatan NPL, namun Bank Mandiri masih mampu menjaga rasio permodalan baik secara jangka pendek maupun jangka panjang di atas ambang batas (*threshold*) regulator.

Bank Mandiri berkomitmen untuk secara bertahap melakukan transisi pada portofolio pinjaman dengan pendekatan yang berkelanjutan, demi mendukung kepentingan bisnis bank dan perekonomian Indonesia secara menyeluruh. Sebagai perusahaan milik negara, Bank Mandiri memiliki mandat dari pemerintah untuk mendukung perekonomian nasional, yang selaras dengan rencana transisi menuju ekonomi rendah karbon. Berdasarkan hasil *Pilot Project* CRMS, kami saat ini sedang menyusun rencana transisi yang lebih komprehensif.

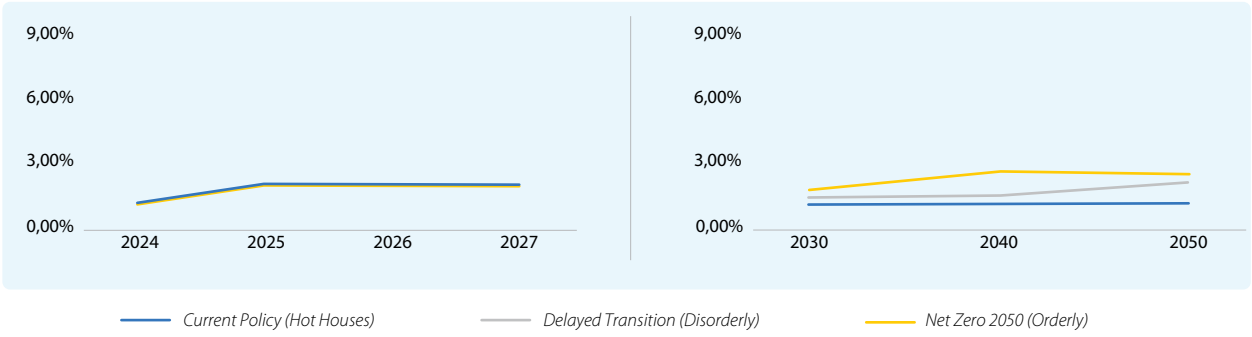
Salah satu pendekatan utama yang kami terapkan adalah berkolaborasi dengan nasabah, terutama di sektor dengan emisi karbon tinggi, untuk memahami rencana transisi mereka dan membantu mengoptimalkan strategi guna mengurangi emisi serta mengelola risiko transisi. Bank Mandiri telah membangun kerja sama yang erat dengan nasabah terkait aspek LST serta keberlanjutan, dan kami berkomitmen untuk memperkuat dan memperluas upaya ini dengan memanfaatkan wawasan dari hasil *Pilot Project* CRMS.

### Ringkasan Hasil *Non-Performing Loan* (NPL) yang Disesuaikan dengan Risiko Iklim

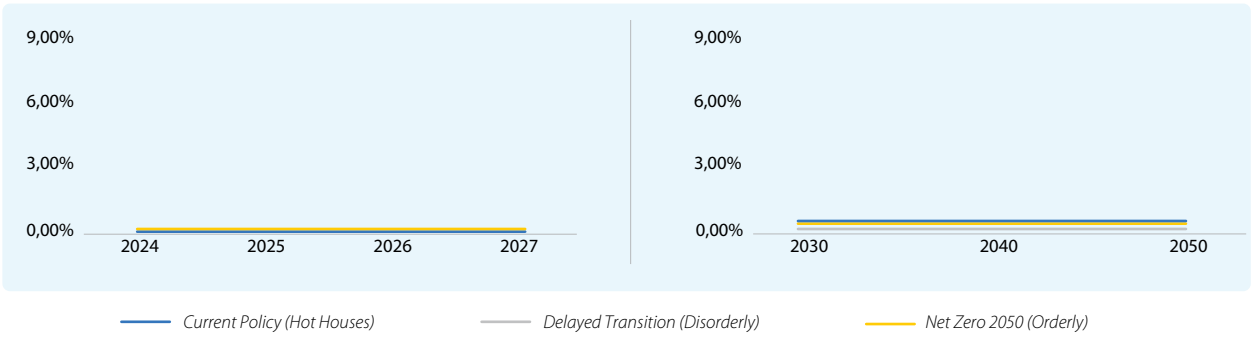
**Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan**



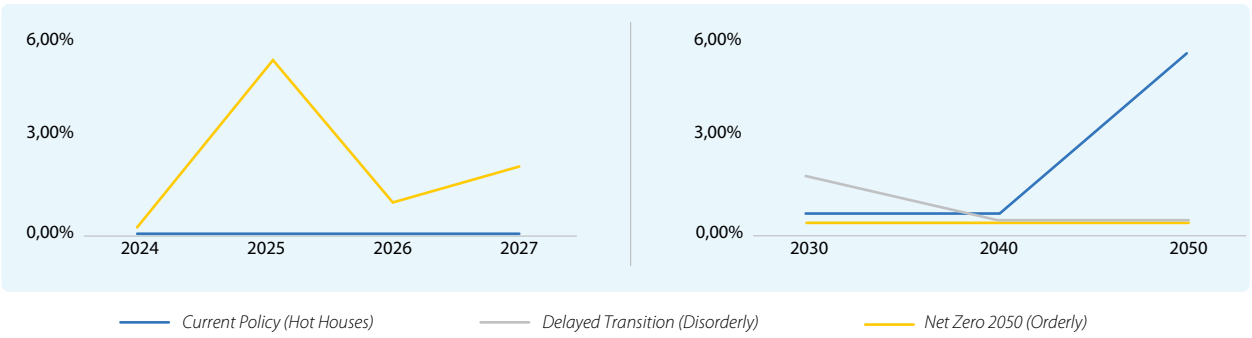
### Pertambangan dan Penggalian



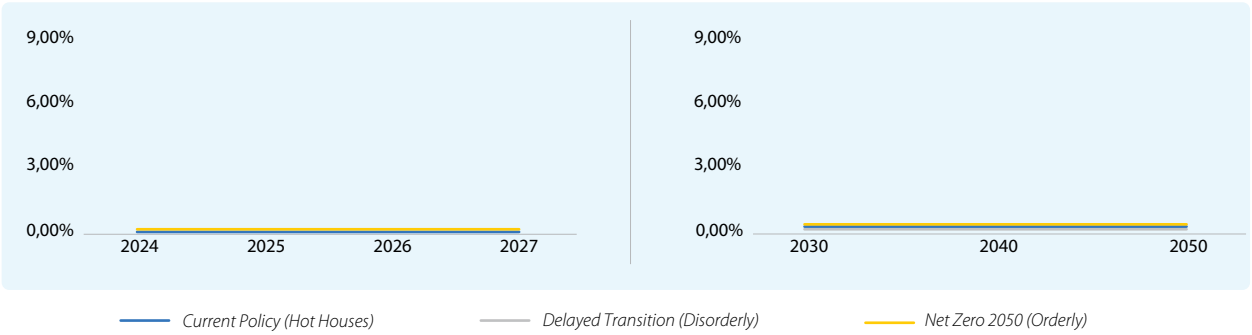

### Pengadaan Listrik, Gas, Uap, Air Panas, dan Udara Dingin



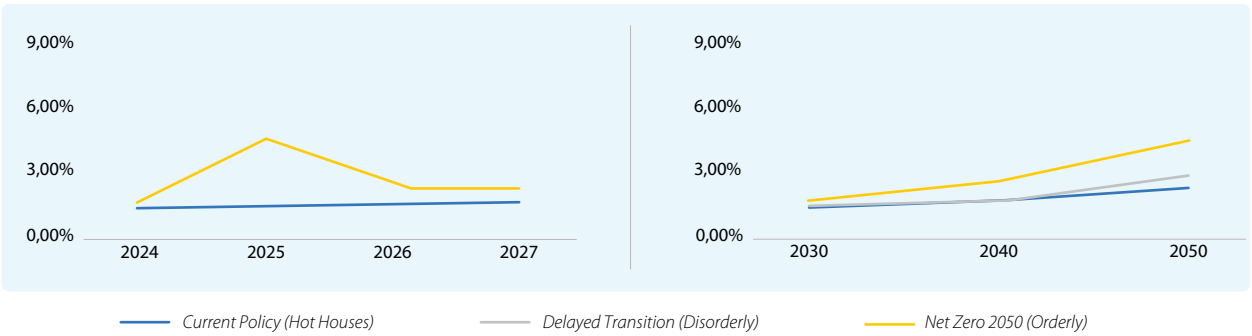

### Konstruksi



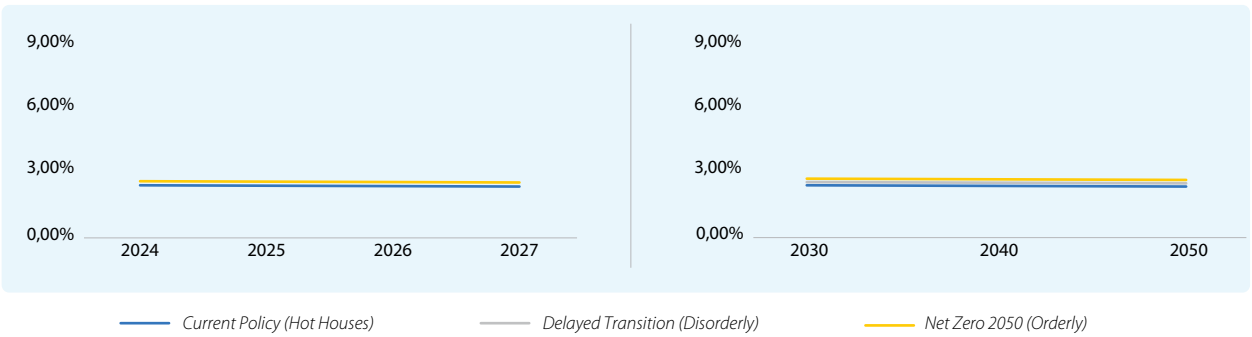
### Pengangkutan dan Pergudangan

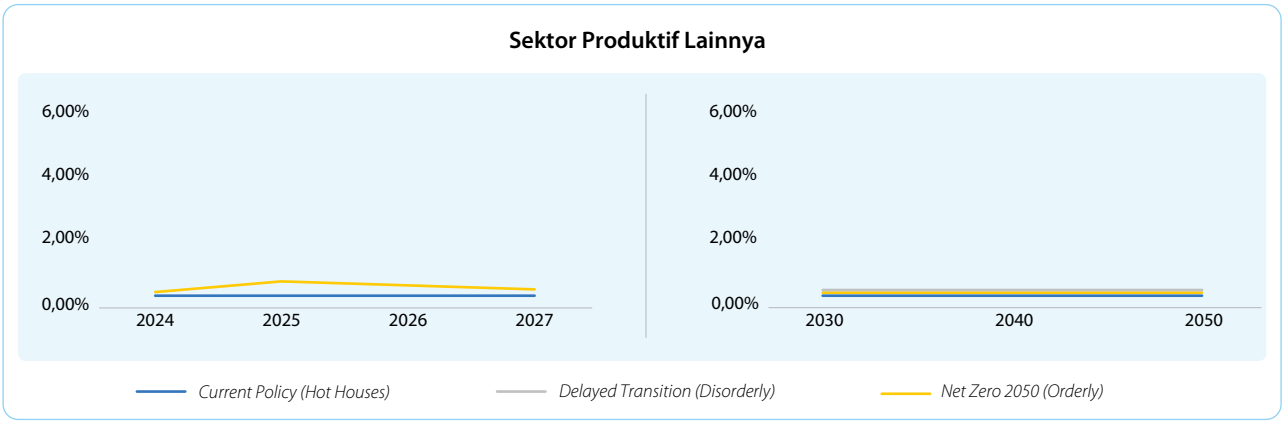


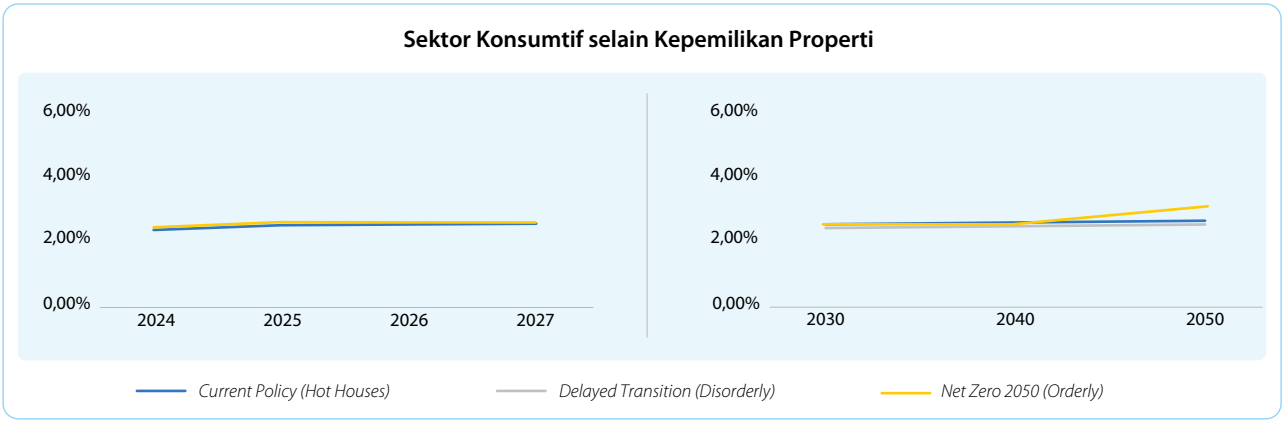

### Industri Pengolahan




### Kredit Konsumtif Kepemilikan Properti



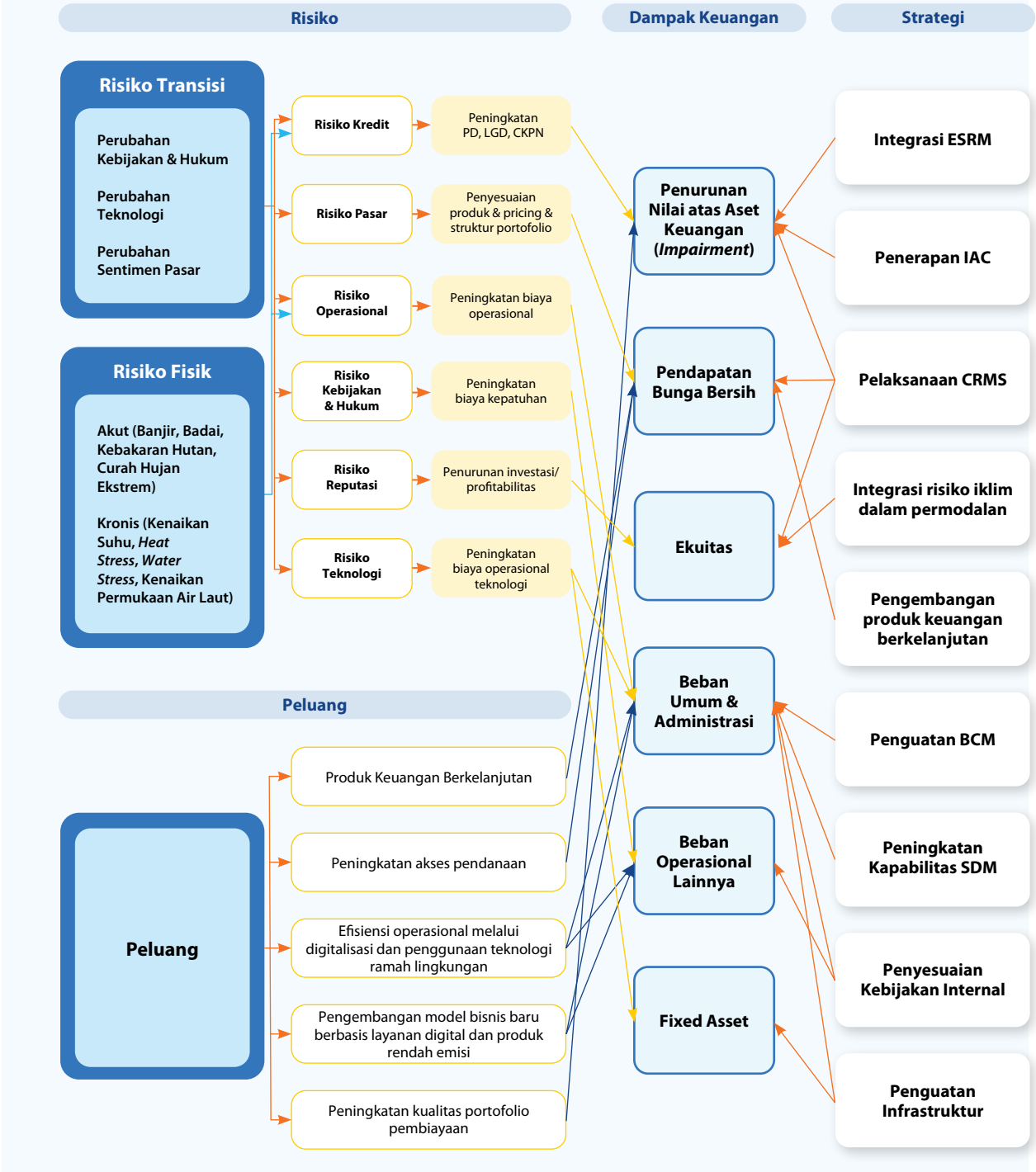



## Estimasi Dampak Risiko dan Peluang Terkait Iklim terhadap Kinerja dan Posisi Keuangan Bank Mandiri [GRI 201-2]

Bank Mandiri melakukan penilaian dampak finansial atas risiko dan peluang terkait perubahan iklim untuk memahami bagaimana faktor transisi dan fisik dapat memengaruhi profil risiko, kinerja keuangan, serta keberlanjutan bisnis Perseroan. Penilaian ini menghubungkan berbagai jenis risiko iklim dengan risiko keuangan utama, dampak terhadap pos-pos laporan keuangan, serta strategi mitigasi dan respons yang terintegrasi dalam kerangka manajemen risiko dan pengambilan keputusan.

## Penilaian Dampak Finansial atas Risiko dan Peluang Terkait Perubahan Iklim



# Manajemen Risiko Perubahan Iklim

Bank Mandiri melakukan identifikasi dan analisis dampak risiko iklim dengan mengelompokkan risiko tersebut ke dalam risiko transisi dan risiko fisik. Dalam pengelolaan risiko iklim, Bank Mandiri telah memiliki proses dan kebijakan yang komprehensif untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko terkait iklim secara terintegrasi.

Dalam pelaksanaan proses tersebut, Bank Mandiri menggunakan berbagai sumber data dan parameter pendukung, antara lain data historis, proyeksi bencana (*hazard*) akibat perubahan iklim, serta informasi relevan dari pihak ketiga. Selain itu, Bank juga memanfaatkan analisis skenario terkait iklim atau *Climate Risk Management & Scenario Analysis* (CRMS) untuk mendukung proses identifikasi dan pengukuran risiko dengan mempertimbangkan berbagai kemungkinan dampak di masa depan. Bank Mandiri melakukan identifikasi dan pengukuran jalur transmisi (*risk transmission channels*) dari risiko transisi dan risiko fisik terhadap risiko utama yang dikelola oleh Bank, baik dalam jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang.

Identifikasi risiko transisi mencakup potensi dampak yang timbul dari perubahan kebijakan dan regulasi iklim, termasuk penerapan kebijakan iklim baru, pajak karbon, serta kebutuhan investasi teknologi dan penyesuaian proses operasional maupun produksi menuju praktik yang lebih ramah lingkungan. Faktor-faktor tersebut berpotensi meningkatkan biaya operasional dan investasi debitur, menekan profitabilitas, serta melemahkan kapasitas pembayaran kewajiban keuangan. Risiko transisi selanjutnya dipetakan terutama ke risiko kredit, yang tercermin melalui peningkatan *Probability of Default* (PD). Sementara itu, risiko pasar dinilai berdasarkan aset investasi Bank, seperti obligasi yang dimiliki bank, dan risiko likuiditas dinilai terhadap Dana Pihak Ketiga (DPK) bank. Risiko pasar dapat dipengaruhi oleh perubahan valuasi aset dan volatilitas pasar, sementara risiko likuiditas lebih terkait dengan potensi gangguan dalam aliran dana atau kemampuan bank untuk memenuhi kewajiban jangka pendek.

Sementara itu, identifikasi risiko fisik difokuskan pada potensi dampak kejadian iklim ekstrem, khususnya banjir, yang dapat menyebabkan kerusakan aset dan penurunan nilai properti. Penurunan nilai properti tersebut diasumsikan berdampak langsung terhadap kualitas agunan kredit, sehingga mempengaruhi *Loss Given Default* (LGD) melalui penurunan nilai agunan yang dapat direalisasikan. Risiko fisik ini dipetakan ke risiko kredit serta risiko operasional, antara lain melalui potensi gangguan operasional debitur maupun Bank akibat kerusakan infrastruktur dan keterbatasan akses operasional. Melalui proses identifikasi dan pemetaan tersebut, risiko transisi dan risiko fisik diintegrasikan ke dalam kerangka pengelolaan risiko Bank, khususnya dalam penilaian risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, dan risiko operasional, sebagai dasar pengukuran dampak dalam skenario CRMS serta perumusan strategi mitigasi yang relevan.

Pemantauan risiko iklim dilakukan secara berkala melalui mekanisme pengawasan risiko internal Bank Mandiri. Kerangka kerja dan tata kelola ESG (*Environmental, Social, and Governance*) *Risk Management* melibatkan peran aktif Dewan Komisaris melalui Komite Pemantau Risiko (KPR) serta Direksi melalui *Risk Management Committee*. Apabila terjadi perubahan kondisi lingkungan maupun perkembangan kebijakan terkait iklim, Bank Mandiri secara proaktif melakukan penyesuaian dalam proses pengelolaan risiko untuk memastikan bahwa kebijakan dan pendekatan yang diterapkan tetap relevan, efektif, dan sejalan dengan kondisi terkini dibandingkan dengan periode pelaporan sebelumnya.

Sebagai bagian dari penguatan pengelolaan risiko, Manajemen Risiko Lingkungan dan Sosial (*Environmental & Social Risk Management*/ESRM) diterapkan sebagai metode untuk menilai kesiapan debitur dalam menghadapi dampak perubahan iklim, sekaligus memperkuat proses analisis dan mitigasi risiko yang dilakukan Bank Mandiri. Penerapan ESRM mencakup seluruh layanan kredit Bank Mandiri, termasuk segmen ritel, perbendaharaan, keuangan korporasi, dan keuangan konsumen, sehingga pengelolaan risiko lingkungan dan sosial dapat dilakukan secara menyeluruh dan konsisten di seluruh lini bisnis.

Pada tahun 2025, penguatan pengelolaan risiko tersebut diwujudkan melalui sejumlah inisiatif utama, antara lain implementasi Taksonomi Keuangan Berkelanjutan Indonesia (TKBI) pada sektor *Energy, Construction & Real Estate, Transportation*, serta *Agriculture, Forestry*, dan *Other Land Use* (AFOLU), sebagai langkah awal integrasi aspek keberlanjutan dalam proses penyaluran kredit. Selain itu, Bank Mandiri melakukan penguatan aspek LST pada empat ekosistem prioritas dalam pedoman teknis *Industry Acceptance Criteria* (IAC), yaitu Pertanian & Kehutanan, Peralatan Rumah Tangga, Elektronika, dan Peternakan & Perikanan, guna memastikan penilaian risiko sektor dilakukan secara lebih *granular* dan berbasis karakteristik industri.

Sejalan dengan *roadmap* inisiatif berkelanjutan Bank Mandiri, penguatan ESRM juga didukung oleh pengembangan produk keuangan berkelanjutan serta rencana integrasi proses manajemen risiko secara bertahap, termasuk integrasi dengan Risk Appetite Framework, integrasi ke dalam *Risk Acceptance Criteria* (RAC) dan Analisis *Early Warning*, serta perluasan implementasi TKBI pada sektor-sektor ENDC sesuai dengan *timeline* regulator. Di samping itu, Bank Mandiri secara bertahap melakukan penyusunan dan operasionalisasi *Decarbonization Pathway* pada sektor ENDC, sebagai bagian dari upaya pengelolaan risiko transisi dan pencapaian target dekarbonisasi jangka menengah dan panjang.

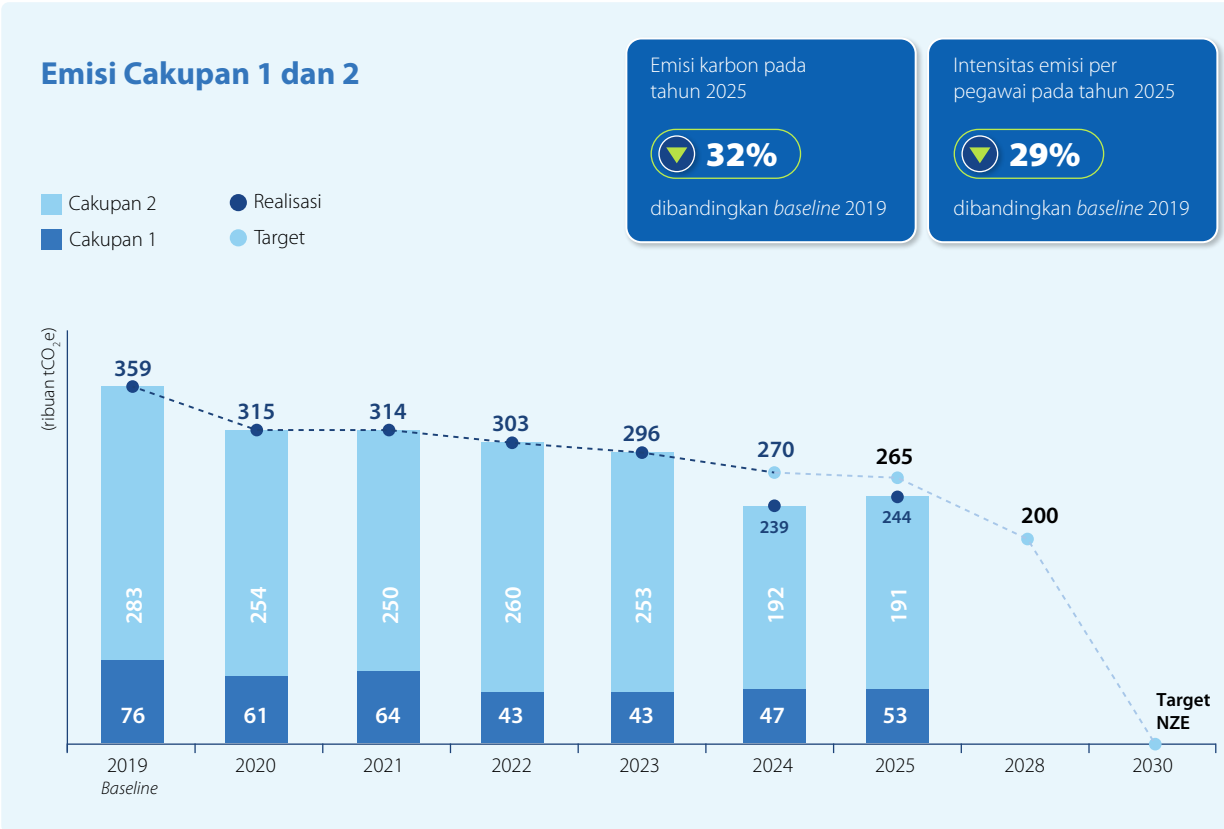
# Metrik dan Target

Bank Mandiri memiliki target jangka menengah untuk mencapai emisi nol bersih (NZE) operasional pada tahun 2030 dan target jangka panjang untuk mencapai NZE *in Financing* pada 2060, sejalan dengan komitmen global untuk membatasi kenaikan suhu bumi hingga 1,5°C dibandingkan dengan era praindustri.

## Emisi Gas Rumah Kaca (GRK) Cakupan 1 dan 2 [GRI 305-1, 305-2] [IDX E-06]

Emisi Gas Rumah Kaca (GRK) cakupan 1 dan 2 Bank Mandiri menunjukkan penurunan sebesar 32% terhadap *baseline* melalui penerapan operasional ramah lingkungan dan upaya efisiensi energi serta penggunaan energi terbarukan dengan panel surya. Informasi lebih lanjut terkait emisi Cakupan 1 dan 2 akan dibahas lebih lanjut pada Sub-bab "Mewujudkan Kinerja Lingkungan yang Berkelanjutan".

### *Roadmap* Penurunan Emisi Karbon Operasional



# Emisi dari Kegiatan Pembiayaan [GRI 305-3]

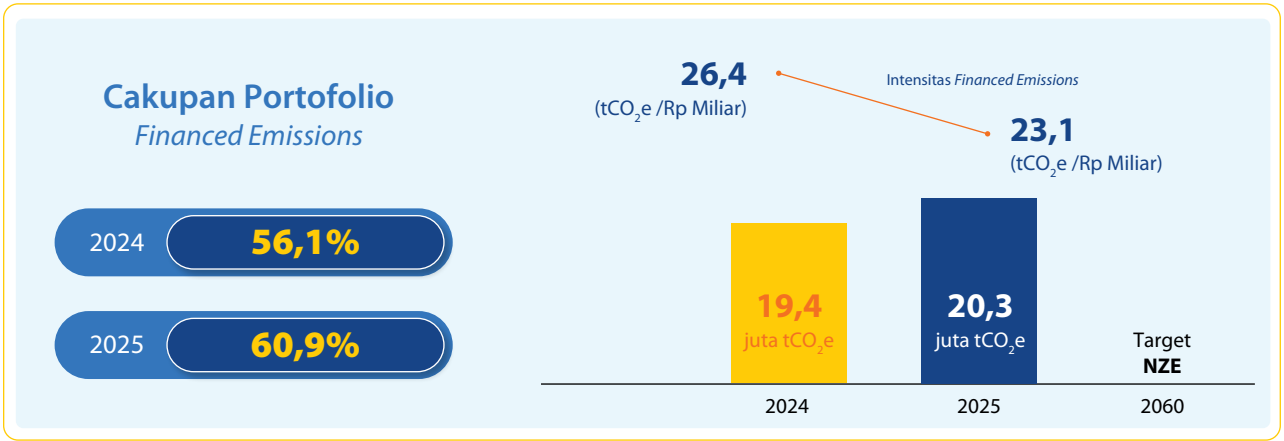
Dalam hal perhitungan emisi dari aktivitas pembiayaan (*financed emissions*), Bank Mandiri mengacu pada panduan teknis Cakupan 3 Kategori 15 GHG Protocol[1] dan panduan CRMS OJK[2]. Selain itu, Bank Mandiri juga menerapkan metodologi PCAF[3] yang merupakan standar *best practice* pada industri keuangan dalam kalkulasi dan pelaporan *financed emissions*. [FN-CB-410b.4]

Bank Mandiri telah menjadi PCAF *signatory* sejak tahun 2023 dan berkomitmen untuk melakukan pelaporan *financed emissions* secara transparan dan kredibel. Lebih lanjut, Bank Mandiri juga tergabung dalam *Working Group* PCAF[4], yang berkontribusi aktif memberikan masukan pengembangan metodologi GHG *Accounting* dalam pembiayaan hijau dan transisi.

Sebagai bentuk komitmen Bank Mandiri terhadap transparansi terkait dampak dari kegiatan pembiayaan bank, Bank Mandiri secara berkelanjutan berupaya untuk meningkatkan kualitas dan kelengkapan data pelaporan *financed emissions* dari tahun ke tahun. Bank Mandiri juga konsisten terus mengikuti perkembangan regulasi dan *best practice* terbaru.

Pada tahun 2025, Bank Mandiri melanjutkan komitmen dengan melakukan engagement kepada nasabah melalui peran aktif Relationship Manager (RM) dalam mendapatkan data dan memahami profil emisi nasabah. Atas usaha tersebut, Bank Mandiri telah berhasil meningkatkan cakupan data yang diperhitungkan dalam *financed emissions*, khususnya eksposur *Loan Asset* menjadi 60,9% dari total portofolio pembiayaan bank atau sebesar Rp798 triliun (meningkat 31% dari tahun sebelumnya).

Atas peningkatan cakupan perhitungan tersebut, Bank Mandiri mencatat total *financed emissions* secara absolut sebesar 20,3 juta $tCO_2e$, di mana emisi dari *Loan Asset* sebesar 18 juta $tCO_2e$ dan emisi dari *Other Assets* sebesar 2,3 juta $tCO_2e$. Namun demikian, jika dilihat secara intensitas $tCO_2$ emisi per miliar Rupiah yang dibiayai, Bank Mandiri mencatat penurunan total *financed emissions* secara intensitas menjadi sebesar 23,1 $tCO_2e$/ Rp Miliar. [FN-CB-410b.2] [FN-CB-410b.3]




**Keterangan:**
- Perhitungan emisi Cakupan 3 mencakup $tCO_2e$.
- Bank Mandiri menetapkan kalkulasi *financed emissions* dengan menggunakan data tahun 2022 sebagai tahun *baseline*, yang juga merupakan tahun pertama Bank melakukan kalkulasi *financed emissions*.
- Cakupan portofolio merujuk kepada *financed emissions loan asset* terhadap *loan portfolio (bank only)*

1. *Greenhouse Gas* (GHG) *Protocol Technical Guidance for Calculating Scope 3 Emissions*
2. Buku Panduan *Climate Risk Management & Scenario Analysis* (CRMS) 2024, Otoritas Jasa Keuangan (OJK)
3. *Partnership for Carbon Accounting Financials* (PCAF) *Global GHG Accounting and Reporting Standard Part A: Financed Emissions*
4. PCAF *Standard Development Working Group* 2024 kategori *Green & Transition Finance*

### Emisi Pembiayaan Berdasarkan *Asset Class*

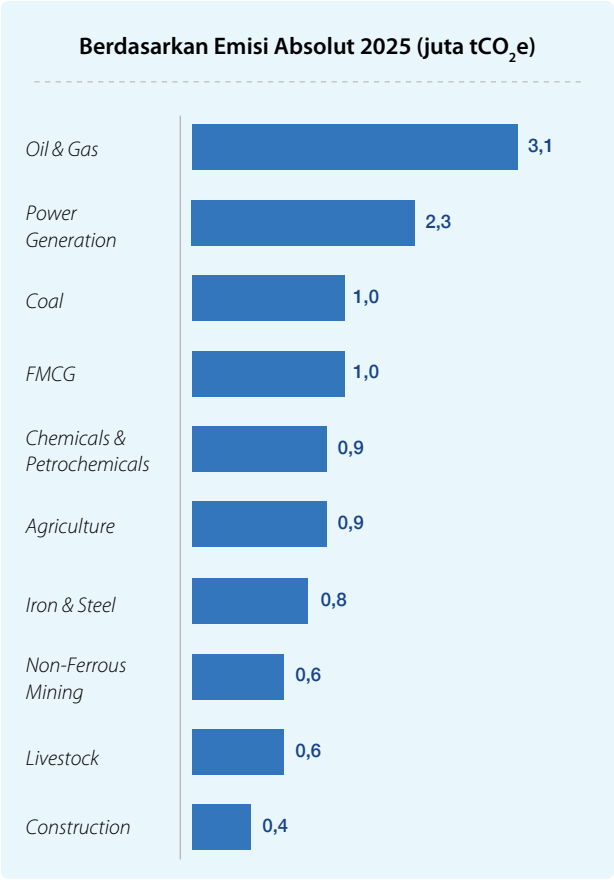
| *Asset Class*[6] | Data Quality Score[1] | *Financed Emissions* (juta $tCO_2e$) | | |
|---|---|---|---|---|
| | | 2023[3] | 2024[4] | 2025[5] |
| ***Loan Asset*** | | | | |
| *Business Loans* | 2,0 | 10,7 | 12,3 | 14,0 |
| *Project Finance*[2] | 2,0 | 0,6 | 0,5 | 0,7 |
| *Sovereign Loans* | 2,0 | 1,1 | 1,8 | 2,4 |
| *Commercial Real Estate* | 4,0 | 0,3 | 0,2 | 0,1 |
| *Mortgages* | 4,0 | 0,4 | 0,4 | 0,5 |
| *Motor Vehicle Loans* | 4,0 | 0,4 | 0,4 | 0,3 |
| ***Total Loan Asset*** | | **13,5** | **15,6** | **18,0** |
| ***Other Asset*** | | | | |
| ***Sovereign Bonds*** | 2,0 | 4,5 | 3,7 | 2,2 |
| ***Corporate Bonds*** | 2,0 | 0,1 | 0,1 | 0,1 |
| ***Total Other Asset*** | | **4,6** | **3,8** | **2,3** |
| ***Total Financed Emissions*** | | **18,1** | **19,4** | **20,3** |

1. Sesuai panduan PCAF.
2. Mencakup proyek pembangkit Listrik (IPP).
3. Berdasarkan data pembiayaan dan laporan emisi nasabah posisi Desember 2022 (*baseline*).
4. Berdasarkan data pembiayaan dan laporan emisi nasabah posisi Desember 2023.
5. Berdasarkan data pembiayaan dan laporan emisi nasabah posisi Desember 2024.
6. Untuk *asset class Business Loans, Project Finance*, dan *Corporate Bonds* hanya mencakup nasabah yang telah melaporkan emisi (*Reported Emission*)

## *Net Zero Emission* (NZE) *in Financing* 2060

Bank Mandiri telah menetapkan target NZE *in Financing* pada tahun 2060. Target ini menjadi bagian dari komitmen jangka panjang Bank dalam mendukung transisi menuju ekonomi rendah karbon dan sejalan dengan ambisi *Net Zero* Indonesia.

## Emisi Pembiayaan Terbesar Berdasarkan Sektor




Secara umum, sebagian besar sektor-sektor dengan emisi terbesar baik secara absolut maupun intensitas masih konsisten dengan laporan tahun sebelum. Namun, dengan meningkatnya cakupan data emisi yang diperhitungkan serta bertambahnya debitur yang telah menghitung dan melaporkan emisinya pada berbagai sektor, terdapat beberapa perubahan pada urutan sektor.

## Portofolio Keuangan Berkelanjutan

Bank Mandiri berkomitmen menerapkan keuangan berkelanjutan dengan memberikan dukungan menyeluruh terhadap pertumbuhan ekonomi berkelanjutan yang selaras dengan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Komitmen tersebut diwujudkan melalui pilar Sustainable Banking dalam bentuk penyaluran pembiayaan berkelanjutan (*sustainable financing*) yang mengacu pada Kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan (KKUB) sesuai ketentuan POJK 51/2017.

Bank Mandiri telah menetapkan metrik dan target atas penyaluran KKUB sebagai berikut:

| Metrik: | Target 2025: |
|---|---|
| Pembiayaan Kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan (KKUB) | Perseroan berhasil merealisasikan pembiayaan berkelanjutan melalui penyaluran pembiayaan KKUB sebesar Rp315,84 triliun melampaui target sebesar Rp294,25 triliun |

# Produk dan Layanan yang Mendukung Mitigasi Perubahan Iklim

Sebagai respons terhadap perubahan iklim, Bank Mandiri menyadari pentingnya pemenuhan kebutuhan nasabah melalui inovasi produk dan layanan. Produk dan layanan yang mendukung mitigasi perubahan iklim yang ditawarkan Bank Mandiri pada tahun 2025 disajikan dalam tabel di bawah ini.

## Segmen *Wholesale*

### Pembiayaan

| *Sustainability-Linked Loan* | *Corporate-in-Transition Financing* | *Green and Social Loan* |
|---|---|---|
| Bank Mandiri menyediakan Sustainability-Linked Loan (SLL), sebuah instrumen pembiayaan yang memberikan insentif kepada debitur berdasarkan pencapaian Key Performance Indicators (KPI) keberlanjutan yang telah disepakati sebelumnya. Pinjaman ini dirancang untuk mendorong debitur mencapai target keberlanjutan yang ambisius, baik dalam aspek lingkungan, sosial, maupun tata kelola (LST). | Bank Mandiri menyediakan pembiayaan untuk mendukung klien mentransisikan bisnis agar selaras dengan tujuan Perjanjian Paris atau target NDC. Klien harus memiliki strategi transisi iklim yang jelas, target terukur, dan bukti penerapan dalam 12 bulan terakhir. | Bank Mandiri menyediakan produk pinjaman yang dirancang khusus untuk membiayai proyek dan inisiatif yang memberikan dampak positif terhadap lingkungan (green loan), aspek sosial (social loan), atau keduanya (sustainability loan). Pendanaan ini mengikuti prinsip Green Loan dan Social Loan yang dikeluarkan oleh Loan Market Association (LMA) serta peraturan yang tercantum dalam POJK 51/2017. |

### Pendanaan

| *Sustainability Bond* | *ESG Repo* | *Green Bond* | *Sustainability-Linked Term Loan Facility for Overseas Branches* |
|---|---|---|---|
| Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Keberlanjutan di mana dana yang diperoleh dari penerbitan obligasi ini digunakan untuk pembiayaan atau pembiayaan kembali proyek keberlanjutan yang memenuhi syarat, sesuai dengan kriteria yang ditetapkan dalam Kerangka Obligasi Keberlanjutan Bank Mandiri. | Bank Mandiri menerbitkan ESG Repo untuk pembiayaan atau pembiayaan kembali proyek keberlanjutan yang memenuhi kriteria yang ditetapkan dalam Kerangka Obligasi Keberlanjutan Bank Mandiri, guna mendukung inisiatif keberlanjutan yang terukur dan berkelanjutan. | Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Hijau untuk menyalurkan pembiayaan yang sesuai dengan prinsip keberlanjutan. Dalam proses penyaluran pembiayaan dari hasil obligasi hijau tersebut, Bank Mandiri mengikuti 11 kriteria Kegiatan Usaha Berwawasan Lingkungan (KUBL), yang mencakup aspek-aspek diantaranya seperti: Energi Terbarukan, Transportasi Bersih, Ramah Lingkungan, pengelolaan Sumber Daya Alam Hayati, serta penggunaan lahan yang berkelanjutan sesuai dengan Kerangka Obligasi Hijau Bank Mandiri. | Bank Mandiri menyediakan Sustainability-Linked Term Loan Facility for Overseas Branches, sebuah skema pembiayaan yang dikaitkan dengan pencapaian target keberlanjutan (Sustainability-Linked), khusus untuk mendukung kebutuhan pendanaan kantor cabang luar negeri Bank Mandiri. |

Untuk informasi lebih lanjut mengenai masing-masing produk, silakan merujuk ke Bab "Mendorong Inovasi Melalui Perbankan Berkelanjutan".

## Segmen *Retail*

### Pembiayaan

#### *Green Mortgage*

Bank Mandiri mendorong pembiayaan hijau melalui Green Mortgage untuk properti yang telah memperoleh sertifikasi bangunan hijau, seperti NavaPark BSD City yang meraih sertifikasi Greenship Platinum dari GBCI. Nasabah akan mendapatkan suku bunga terbaik sebagai bentuk dukungan terhadap pembangunan berkelanjutan.

#### Kredit UMKM

Bank Mandiri memiliki kebijakan yang kuat untuk mendukung pertumbuhan dan penguatan sektor UMKM, mengingat pentingnya peran UMKM dalam perekonomian Indonesia melalui penyediaan Kredit Usaha Rakyat (KUR), Kredit Usaha Mikro (KUM), Kredit Modal Kerja, dan Kredit Investasi untuk pemberdayaan UMKM.

#### Kredit Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai (KBLBB)

Bank Mandiri, melalui Mandiri Tunas Finance dan Mandiri Utama Finance, menawarkan kredit pembelian KBLBB dengan bunga yang kompetitif dan program khusus untuk mendukung transisi menuju energi bersih.

### Investasi

#### *Green* Sukuk

Bank Mandiri memasarkan *Green* Sukuk melalui platform digitalnya, Livin' by Mandiri, sebagai salah satu mitra distribusi pemerintah. Dana yang terkumpul akan disalurkan untuk pembiayaan proyek-proyek hijau yang sesuai dengan kerangka kerja yang diterbitkan oleh pemerintah.

#### Reksa Dana ESG

Bank Mandiri memasarkan Reksa Dana ESG yang dirancang untuk investor retail, yang dapat diakses melalui Livin' by Mandiri, menawarkan diversifikasi serta transparansi. Produk ESG ini berfokus pada investasi pada emiten yang memperhatikan faktor lingkungan, sosial, dan tata kelola yang baik.

### Gaya Hidup dan Layanan

#### Livin' Planet

Bank Mandiri meluncurkan Livin' Planet, fitur inovatif dalam aplikasi Livin' by Mandiri yang bertujuan meningkatkan awareness dan partisipasi nasabah dalam pelestarian lingkungan. Melalui Livin' Planet, nasabah dapat menghitung jejak karbon dari aktivitas sehari-hari menggunakan kalkulator karbon yang terintegrasi, sekaligus berkontribusi dalam program penanaman pohon serta memantau kontribusi penanaman pohon yang telah dilakukan.

#### Perbankan Digital

Bank Mandiri memanfaatkan perbankan digital untuk mendukung mitigasi perubahan iklim melalui aplikasi digital Livin' by Mandiri bagi nasabah ritel dan Kopra by Mandiri bagi nasabah *wholesale*, yang memudahkan akses layanan keuangan tanpa perlu ke kantor cabang. Selain itu, Bank Mandiri mengoperasikan *Smart Branch* sebagai bagian dari transformasi digital, menghadirkan layanan perbankan yang cepat, mudah, dan aman. Langkah ini tidak hanya meningkatkan kenyamanan nasabah, tetapi juga mengurangi emisi karbon dengan mengurangi penggunaan dokumen fisik dan transportasi, sejalan dengan komitmen Bank Mandiri terhadap keberlanjutan.

#### *Cardless Credit Card*

Bank Mandiri meluncurkan kartu kredit virtual tanpa kartu fisik untuk mengurangi limbah plastik dan emisi karbon dari produksi, pencetakan, dan pengiriman kartu kepada nasabah.

#### Kartu Daur Ulang [OJK F.5]

Bank Mandiri terus berinovasi dalam menciptakan produk yang lebih ramah lingkungan seperti kartu debit dan kartu prabayar yang terbuat dari bahan PVC daur ulang.

# Kontribusi terhadap Tujuan Pembangunan Berkelanjutan [GRI 2-22] [OJK F.25]

Pelaksanaan program tanggung jawab sosial dan lingkungan (TJSL) Bank Mandiri diarahkan untuk berkontribusi pada pencapaian 17 Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) Indonesia sesuai dengan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2017. Setiap program TJSL Perseroan telah dipetakan terhadap TPB yang relevan sebagaimana disajikan sebagai berikut.

## Mandiri Bersama Mandiri

### Mandiri Sahabatku



Pelatihan pemberdayaan Pekerja Migran Indonesia (PMI) kepada **21.074** PMI di Hong Kong, Malaysia, Korea Selatan, Taiwan, Jepang, dan Indonesia.

### Aksi Bersih Mandiri



Mendukung pengurangan sampah plastik sebanyak **12,7** ton di **30** lokasi strategis, serta melibatkan **1.350** relawan.

### Wirausaha Muda Mandiri (WMM)



Puncak kompetisi WMM diikuti oleh **20** finalis.

## Rumah BUMN Bank Mandiri



**23** Rumah BUMN dengan total **17,6 ribu** UMKM Binaan Bank Mandiri.

## Mudik Bersama Mandiri




Memberangkatkan lebih dari **8.000** pemudik dengan armada sebanyak **170** bus.

## Mandiri Sahabat Desa




Dukungan infrastruktur dan literasi keuangan bagi **18** desa.

## Mandiri Bakti Kesehatan



Pelayanan kesehatan terpadu bagi lebih dari **7.000** masyarakat prasejahtera, didukung **42** unit ambulans dan program khitanan massal gratis bagi lebih dari **5.000** anak.

## Mandiri Sahabat Difabel



Pelatihan dan pendidikan bagi **210** penyandang disabilitas.

### Mandiri Lingkar Hijau



**465** masyarakat penerima manfaat melalui **4** sesi pelatihan dan penyediaan **17** sarana pendukung usaha.

### Mandiri Air Bersih



**34** titik di berbagai wilayah Indonesia.

### Mandiri Peduli Sekolah



Peningkatan kualitas sarana dan prasarana pendidikan di **27** sekolah an memberi manfaat kepada **7.118** siswa.

## Bangkit Bersama Mandiri

### Mandiri Berbagi Kebaikan



Sebanyak **57.600** paket Ramadan, **50.000** paket Pasar Murah Mandiri berharga terjangkau, serta **5.000** kaleng daging siap saji disalurkan kepada anak yatim, masyarakat dhuafa, lansia, dan keluarga prasejahtera di berbagai wilayah Indonesia.

## Tanggap Bencana



**300.000** paket berisi makanan, obat-obatan, dan kebutuhan pokok lainnya.

## Pembangunan Sarana dan Prasarana Umum



Pembangunan fasilitas umum dilakukan di lebih dari **400** titik lokasi di berbagai daerah di Indonesia.

Halaman ini sengaja dikosongkan.

# Mendorong Inovasi Melalui Perbankan Berkelanjutan


**Pengawasan dan Keterlibatan dalam Manajemen Risiko LST pada Pembiayaan** ..... **176**

- Pengelolaan Risiko Terkait Perubahan Iklim terhadap Bisnis dan Portofolio Pembiayaan
- Kerangka Pembiayaan Berkelanjutan
- Penguatan Kapasitas Terkait Manajemen Risiko LST dalam Pembiayaan
- Keterlibatan dengan Pembuat Kebijakan

**Integrasi Manajemen Risiko LST dalam Penilaian Risiko Kredit** ..... **181**

- Proses Integrasi Manajemen Risiko LST pada Aktivitas Pembiayaan Termasuk *Corporate Finance* dan *Project Finance*
- Penilaian Risiko LST pada Proses Pemberian Kredit
- Alat Penilaian Risiko LST
- *Environmental and Social Compliance Checklist* (ESCC) Sebagai Alat Penilaian Tingkat Kematangan LST dan Pelibatan Nasabah

**Peluang Pembiayaan Lingkungan** ..... **202**

- Pembiayaan Berkelanjutan
- Portofolio Pembiayaan Berkelanjutan
- Produk dan Layanan Berkelanjutan
- Pendekatan Investasi Berkelanjutan


mandiri
REGITHA MEGA UTAMI

# Pengawasan dan Keterlibatan dalam Manajemen Risiko LST pada Pembiayaan

Komitmen Bank Mandiri untuk mencapai *Net Zero Emission* (NZE) *in Financing* pada 2060 berangkat dari pemahaman bahwa isu-isu Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola (LST) membawa konsekuensi risiko dan peluang yang perlu dikelola secara bertanggung jawab. Sejalan dengan komitmen tersebut, Bank Mandiri terus menyempurnakan kerangka manajemen risiko LST, terutama dalam aktivitas pembiayaan, agar setiap keputusan kredit semakin mencerminkan prinsip kehati-hatian dan keberlanjutan.

**Tata Kelola dan Pengawasan Manajemen Risiko LST dalam Pembiayaan**

**Dewan Komisaris Bank Mandiri**
Pengawasan manajemen risiko LST dalam pembiayaan

**Direktur Utama Bank Mandiri**
Penanggung jawab utama manajemen risiko LST dalam pembiayaan

| Risk Management Committee (RMC) | Komite Pemantau Risiko (KPR) | Credit Policy Committee (CPC) |
|---|---|---|
| Integrasi aspek LST ke dalam proses bisnis utama, termasuk melalui penguatan kebijakan kredit berbasis sektoral, implementasi *Environmental and Social Risk Management* (ESRM), *Climate Risk Management & Scenario Analysis* (CRMS), *Environmental and Social Compliance Checklist* (ESCC), Analisis Peringatan Dini, dan pemantauan berbagai aspek risiko LST lainnya | Memantau risiko, menetapkan kebijakan, dan menyusun strategi manajemen risiko, termasuk aspek-aspek yang terkait dengan LST | Mengevaluasi dan mengawasi penerapan kebijakan kredit, memberikan saran perbaikan kepada Direksi terkait Kebijakan Perkreditan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan ketentuan Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK), serta melakukan evaluasi terhadap *management limit* |
| **Ketua:** Wakil Direktur Utama<br>**Anggota:** Direktur Human Capital & Compliance, Direktur Network & Retail Funding, Direktur Operations, Direktur Finance & Strategy, Direktur Information Technology, Direktur Risk Management, SEVP Information Technology, dan SEVP Wholesale Risk. | **Ketua:** Komisaris Independen<br>**Anggota:** Komisaris Independen dan Pihak Independen Non-Komisaris. | **Ketua:** Direktur Utama<br>**Anggota *voting*:** Direktur Corporate Banking, Direktur Commercial Banking, Direktur Network & Retail Funding, Direktur Operations, Direktur Risk Management, serta SEVP Internal Audit |

Penanggung jawab utama pengelolaan risiko ESG dalam kegiatan pembiayaan di Bank Mandiri dipegang oleh Direktur Utama. Sebagai langkah strategis untuk memperkuat tata kelola dan meningkatkan pengawasan terhadap manajemen risiko LST, Bank Mandiri telah membentuk Risk Management Committee (RMC). RMC memiliki fokus pada integrasi aspek LST ke dalam proses bisnis utama, termasuk melalui penguatan kebijakan kredit berbasis sektoral, implementasi *Environmental*

*and Social Risk Management* (ESRM), *Climate Risk Management System* (CRMS), dan pemantauan berbagai aspek risiko LST lainnya. Komite ini diketuai oleh Wakil Direktur Utama, dengan anggota yang berasal dari jajaran Dewan Komisaris dan Direksi, yang memiliki beragam latar belakang di bidang bisnis dan manajemen risiko untuk memastikan sinergi keahlian dan pengalaman.

Selain RMC, Bank Mandiri juga membentuk Komite Pemantau Risiko (KPR) di tingkat Dewan Komisaris, yang dipimpin oleh Komisaris Independen. Anggota KPR terdiri Komisaris Independen dan Pihak Independen Non-Komisaris. Komite ini berperan dalam memantau risiko, menetapkan kebijakan, dan menyusun strategi manajemen risiko, termasuk aspek-aspek yang terkait dengan LST. KPR mengadakan pertemuan kuartalan untuk membahas topik-topik strategis terkait manajemen risiko.

Bank Mandiri juga memperkuat tata kelola risiko dengan memisahkan fungsi *Credit Policy Committee* (CPC) dari *Risk Management Committee* (RMC). CPC diketuai oleh Direktur Utama, dengan anggota *voting* yang terdiri dari Direktur Corporate Banking, Direktur Commercial Banking, Direktur Operations, Direktur Risk Management, serta SEVP Internal Audit. Komite ini bertugas untuk mengevaluasi dan mengawasi penerapan kebijakan kredit, memberikan saran perbaikan kepada Direksi terkait Kebijakan Perkreditan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan ketentuan Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK), serta melakukan evaluasi terhadap *management limit*. Kebijakan yang telah dievaluasi kemudian diajukan untuk persetujuan Dewan Komisaris. Sebagai bagian dari penerapan tata kelola perusahaan yang baik, kebijakan kredit ini dievaluasi setiap tahun untuk memastikan kesesuaiannya dengan praktik terbaik dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

KPR dan RMC secara rutin mengadakan pertemuan untuk membahas berbagai topik yang berkaitan dengan manajemen risiko LST dalam aktivitas pembiayaan. Pada tahun 2025, dari total 45 rapat yang diselenggarakan, sebanyak 12 rapat membahas topik yang berkaitan dengan manajemen risiko LST dalam aktivitas pembiayaan, antara lain:

| Tanggal Rapat | Agenda Rapat | Peserta Rapat |
|---|---|---|
| 23 Januari 2025 | Persetujuan *Allocation and Impact Report Sustainability Bond*, ESG *Repo* dan *Green Bond* | RMC |
| 21 Februari 2025 | Persetujuan *Risk Appetite Threshold* (RAT) Tahun 2025 | RMC |
| 20 Maret 2025 | Perkembangan Debitur *Watchlist* Segmen *Wholesale* dengan Limit di atas Rp3 triliun Posisi Triwulan IV/2024 | KPR |
| 10 April 2025 | Tingkat Kesehatan Bank Semester II/2024 dan *Risk Dashboard* Januari & Februari 2025 | KPR |
| 17 April 2025 | *Self-Assessment* Profil Risiko secara Individu dan Konsolidasi Posisi 31 Maret 2025 | RMC |
| 26 Juni 2025 | Laporan Debitur *Watchlist* segmen *Wholesale* dan Laporan Debitur dengan Limit diatas Rp3 triliun Posisi Triwulan I/2025 | KPR |
| 15 Juli 2025 | *Self-Assessment* Profil Risiko dan Tingkat Kesehatan Bank Mandiri secara Individu Posisi 30 Juni 2025 | RMC |
| 17 Juli 2025 | Perkembangan *Loan At Risk* (LAR), *Stress Test* Triwulan I/2025 | KPR |
| 30 Juli 2025 | *Self-Assessment* Profil Risiko dan Tingkat Kesehatan Perusahaan Anak dalam rangka Pelaporan Profil Risiko Terintegrasi dan Tingkat Kesehatan Bank Mandiri secara Konsolidasi Posisi 30 Juni 2025 | RMC |
| 15 September 2025 | Persetujuan Hasil Penilaian *Risk Maturity Index* (RMI) Tahun 2025 | RMC |
| 16 Oktober 2025 | *Self-Assessment* Profil Risiko Bank Mandiri secara Individu dan Konsolidasi Posisi 30 September 2025 | RMC |
| 6 November 2025 | Usulan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) Tahun 2026-2030 | KPR |

Hasil diskusi dan rekomendasi dari komite-komite ini secara rutin disampaikan kepada Direksi dan Dewan Komisaris. Mekanisme ini memastikan akuntabilitas, transparansi, dan integrasi yang optimal dalam proses pengambilan keputusan strategis.

# Pengelolaan Risiko Terkait Perubahan Iklim terhadap Bisnis dan Portofolio Pembiayaan

Di Bank Mandiri, Direksi memegang peran tertinggi dalam pengelolaan risiko dan peluang perubahan iklim, sementara fungsi pengawasan di tingkat Dewan Komisaris dilaksanakan melalui Komite Pemantau Risiko (KPR). Isu-isu terkait perubahan iklim telah menjadi bagian dari agenda pembahasan Direksi dan dijadwalkan secara berkala. Uraian lebih lanjut disajikan pada Pengelolaan Isu Perubahan Iklim: Ikhtisar IFRS S2.

Bank Mandiri telah melakukan penilaian materialitas risiko perubahan iklim secara komprehensif di tingkat grup melalui *Pilot Project Climate Risk Management & Scenario Analysis* (CRMS) tahun 2025. Penilaian ini mencakup 100% portofolio pembiayaan pada level sektoral dengan menggunakan skenario banjir dan kebakaran hutan untuk risiko fisik, serta skenario iklim yang disusun oleh *Network for Greening the Financial System* (NGFS), meliputi skenario *Current Policies, Delayed Transition*, dan *Net Zero* 2050 untuk risiko transisi.

Hasil analisis menunjukkan bahwa risiko perubahan iklim berpotensi berdampak terhadap kualitas pembiayaan, yang tecermin dari peningkatan rasio *Non-Performing Loan* (NPL), *Expected Credit Loss* (ECL), serta implikasi terhadap permodalan pada skenario tertentu. Uraian lebih lanjut terkait hasil analisis disajikan pada Pengelolaan Isu Perubahan Iklim: Ikhtisar IFRS S2.

# Kerangka Pembiayaan Berkelanjutan [GRI G4 FS1]




Pada tahun 2024, Bank Mandiri menerbitkan Kerangka Kerja Pembiayaan Berkelanjutan (*Sustainable Finance Framework*) sebagai bagian dari strategi untuk memandu pemangku kepentingan, termasuk regulator, nasabah, investor, serta pihak internal dalam klasifikasi, pemantauan, dan pelaporan pembiayaan berkelanjutan. Komitmen Bank Mandiri diwujudkan melalui mobilisasi modal untuk proyek-proyek yang berfokus pada keberlanjutan lingkungan dan kesejahteraan sosial. Kerangka ini memungkinkan penerbitan instrumen keuangan berkelanjutan, seperti pinjaman atau Obligasi Hijau, Sosial, Berkelanjutan, serta instrumen yang terkait dengan keberlanjutan.

Dalam mengembangkan kerangka kerja ini, Bank Mandiri berkomitmen untuk berkontribusi pada pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan dan selaras dengan standar serta prinsip-prinsip berikut, tetapi tidak terbatas pada:

- Prinsip Obligasi Hijau (2021), Sosial (2023), Berkelanjutan (2021), dan Terkait Keberlanjutan (2023) yang dikelola oleh International Capital Markets Association (ICMA)
- Prinsip Pinjaman Hijau (2023), Sosial (2023), dan Terkait Keberlanjutan (2023) yang dikelola oleh Loan Market Association (LMA)
- Taksonomi Obligasi Iklim (2021) yang dikelola oleh Climate Bonds Initiative (CBI)
- Taksonomi Uni Eropa (2021 dan 2022) yang dikelola oleh Komisi Eropa
- Standar Obligasi Hijau ASEAN (2018), Sosial (2018), Berkelanjutan (2018), Terkait Keberlanjutan (2023), dan Taksonomi Keuangan Berkelanjutan ASEAN Versi 2 (2023) yang dikelola oleh ASEAN Capital Markets Forum
- POJK No. 51/2017 dan POJK No. 18/2023 yang dikelola oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK)
- Taksonomi Keuangan Berkelanjutan Indonesia (2024) yang dikelola oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK)

Kerangka ini mencakup beberapa elemen utama, antara lain penggunaan hasil, proses evaluasi dan seleksi proposal, pengelolaan hasil, pelaporan, dan tinjauan eksternal. Kerangka ini bersifat dinamis, diterapkan pada transaksi yang diajukan

setelah penerbitannya, dan akan diperbarui sesuai dengan perkembangan standar dan prinsip keberlanjutan.

Bank Mandiri telah memperoleh *Second Party Opinion* (SPO) dari lembaga independen terkemuka S&P Global Ratings untuk memastikan bahwa Kerangka Kerja Pembiayaan Berkelanjutan Bank Mandiri sejalan dengan standar dan prinsip-prinsip keberlanjutan internasional. SPO ini menegaskan komitmen Bank Mandiri dalam menerapkan praktik keuangan berkelanjutan yang bertanggung jawab dan mendukung pencapaian tujuan LST.

Lebih lanjut, Bank Mandiri telah menerbitkan Kerangka Kerja Pembiayaan Transisi (*Transition Finance Framework*) untuk mendukung proses transisi dalam rangka menuju ekonomi rendah karbon yang mempertimbangkan konteks sosial ekonomi Indonesia. Kerangka ini mengacu pada ASEAN *Taxonomy for Sustainable Finance* (2023), ASEAN *Transition Finance Guidance* (2023), Taksonomi Keuangan Berkelanjutan Indonesia (2024) oleh OJK, serta *Climate Transition Finance Handbook* (2023) dari ICMA. Pembiayaan transisi sangat penting untuk menjembatani kesenjangan dengan memobilisasi modal untuk mendorong solusi iklim, mendukung pengurangan emisi, dan memfasilitasi industri-industri secara bertahap dan terstruktur menuju praktik ramah lingkungan untuk mencapai ekonomi rendah karbon.

## Penguatan Kapasitas Terkait Manajemen Risiko LST dalam Pembiayaan [GRI G4 FS4] [GRI 404-2] [OJK F.22]

Bank Mandiri membangun keahlian sektoral di kalangan *Relationship Manager* (RM) dan analis kredit untuk memahami sepenuhnya terkait isu-isu material sektoral dalam aspek lingkungan dan sosial. Bank Mandiri memberikan pelatihan kepada RM untuk meningkatkan pemahaman dan kemampuan mereka dalam mengidentifikasi risiko LST secara efektif, memastikan pengelolaan risiko yang sesuai dengan prinsip keberlanjutan. Pelatihan manajemen risiko kredit terkait LST pada tahun 2025 mencakup:

**Topik:**

*ESG Industry Risk Assessment*, Asesmen Kebijakan Perkreditan (KPKD) dan SPK, *Credit Analyst Program, Orchestrating the Ecosystem with Implementation of Sustainable Finance Framework & Transition Finance Framework.*

**Jumlah Peserta**

**3.069**

Pada tahun 2025, Bank Mandiri secara aktif melakukan keterlibatan dengan Perusahaan Anak dalam rangka mendorong penguatan tata kelola perusahaan. Inisiatif keterlibatan dilakukan dengan tujuan meningkatkan keselarasan dengan strategi keberlanjutan Bank Mandiri serta integrasi aspek ESG ke dalam ketentuan internal, dengan menyesuaikan karakter bisnis tiap Perusahaan Anak. Proses ini dilakukan melalui pendampingan, pelatihan dan rapat teknis.

# Keterlibatan dengan Pembuat Kebijakan

Bank Mandiri secara aktif terlibat dengan pembuat kebijakan dan pelaku industri untuk mendorong praktik keberlanjutan di Indonesia. Proses ini dilakukan melalui komite teknis, forum, dan pertemuan individu. Selain itu, Bank Mandiri juga melibatkan manajemen tingkat dewan untuk berpartisipasi dalam strategi risiko iklim sebagai bagian dari pendekatan proaktif yang terintegrasi dengan strategi bisnis.

Dalam aspek regulasi, Bank Mandiri mendorong praktik keberlanjutan melalui langkah-langkah seperti:

## 1 Pengujian Risiko Iklim Melalui Pemodelan Skenario atau Analisis Sensitivitas

Bank Mandiri telah mengembangkan *climate risk management & scenario analysis* yang disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) untuk mengidentifikasi dampak risiko iklim pada portofolio bank. Selain itu, Bank Mandiri memberikan umpan balik kepada regulator terkait pengujian risiko iklim di sektor perbankan, khususnya terkait tantangan, metode, dan pengembangan metodologi berdasarkan data yang diperoleh.

## 2 Dukungan terhadap Taksonomi Keuangan Berkelanjutan

Bank Mandiri merupakan salah satu lembaga yang tergabung dalam gugus tugas (*Taskforce*) untuk pengembangan Taksonomi Keuangan Berkelanjutan Indonesia (TKBI) dan Taksonomi Hijau (THI), serta menjadi salah satu bank yang melaksanakan *pilot project* pertama THI. Peran Bank Mandiri mencakup pemberian umpan balik kepada regulator terkait taksonomi serta partisipasi proaktif dalam FGD bersama OJK, Asosiasi Perbankan, dan pelaku industri lainnya.

Sepanjang tahun 2025, Bank Mandiri berpartisipasi dalam berbagai kegiatan koordinasi dan diskusi. Selain itu, Bank Mandiri secara konsisten menyampaikan pelaporan Taksonomi Hijau Indonesia (THI) dan Taksonomi Keuangan Berkelanjutan Indonesia (TKBI) kepada OJK secara triwulanan.

## 3 Kolaborasi dengan Kementerian Terkait

Bank Mandiri memastikan inisiatif yang dijalankan sejalan dengan kebijakan nasional dan BUMN, termasuk sinergi dalam proyek energi terbarukan, mekanisme perdagangan karbon, skema insentif bagi pelaku industri, serta identifikasi investasi swasta yang diperlukan melalui kolaborasi strategis. Pada tahun 2025, Bank Mandiri terlibat secara aktif dalam berbagai forum, inisiatif, dan kolaborasi lintas pemangku kepentingan untuk mendukung agenda tersebut.

# Integrasi Manajemen Risiko LST dalam Penilaian Risiko Kredit [FN-CB-410a.2] [GRI G4 FS2]

## Proses Integrasi Manajemen Risiko LST pada Aktivitas Pembiayaan Termasuk *Corporate Finance* dan *Project Finance*

### PRA PERSETUJUAN

**PRASELEKSI**
*(Unit Business + Unit Risk Management)*

- Uji kelayakan melalui IAC (termasuk aspek LST) dan *exclusion list*
- *Name clearance* (KYC, APU PPT) dan *historical negative list* melalui *Radar Engine*
- Pembahasan *pipeline*

**Aspek IAC**

1. Manajemen
2. Teknis
3. Keuangan
4. Pemasaran
5. Legal
6. Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola (LST)

**ESG *Risk Assessment Tools:***
- *Industry Acceptance Criteria* (IAC)
- *Radar Engine* (Radar)

### PERSETUJUAN

**ANALISIS KREDIT**
*(Unit Business + Unit Risk Management)*

Melakukan analisis kredit dengan meninjau berbagai aspek, meliputi:
- Aspek kualitatif, termasuk *industry and market outlook* serta kualitas manajemen perusahaan;
- Dokumen kepatuhan dan legalitas, antara lain AMDAL, UKL, PROPER, K3, serta ketentuan lingkungan lainnya;
- Aspek kuantitatif, berupa kinerja keuangan perusahaan;
- Penilaian dan mitigasi risiko, termasuk risiko LST, dalam pemberian kredit.

**TINJAUAN HUKUM DAN KEPATUHAN**
*(Legal + Compliance)*

- Memberikan opini hukum serta solusi terkait aspek legal, termasuk LST dalam pemberian kredit;
- Meninjau aturan internal dan eksternal (peraturan perundang-undangan) yang berlaku.

**RAPAT KOMITE KREDIT**
*(Unit Business + Unit Risk Management)*

- Proses persetujuan kredit dilakukan dalam Forum Rapat Komite Kredit, yang terdiri dari minimal dua orang, masing-masing mewakili fungsi Unit Business dan Unit Risk Management. Kedua pihak ini berperan dalam pengambilan keputusan terkait persetujuan kredit.

**PERSETUJUAN KREDIT**
(Pejabat berwenang)

- Persetujuan kredit dilakukan oleh pejabat berwenang sesuai dengan batasan kredit yang diatur dalam ketentuan internal Bank Mandiri. Kewenangan ini dimiliki oleh pejabat dengan jabatan Vice President, Senior Vice President, hingga level Direksi.

**ESG *Risk Assessment Tools:***
- *Pipeline Management System* (PMS)
- *Integrated Processing System* (IPS)

### PASCA PERSETUJUAN

**DOKUMENTASI KREDIT**
*(Unit Business + Unit Risk Management + Unit Credit Operations)*

- **Unit Business:** Pemenuhan dokumen persyaratan kredit dan tandatangan perjanjian kredit.
- **Unit Risk Management:** Melakukan *review* kesesuaian dokumen perjanjian kredit dengan hasil keputusan rapat komite kredit.
- **Unit Credit Operations:** Menyiapkan perjanjian kredit, pengikatan agunan & asuransi, dan *review* pemenuhan syarat kredit.

**PENCAIRAN KREDIT**
*(Unit Credit Operations)*

- Tinjauan kepatuhan (*compliance review*) untuk memastikan pemenuhan seluruh persyaratan kredit;
- Aktivasi kredit (*loan activation*) untuk mengaktifkan fasilitas kredit yang telah disetujui;
- Pencairan kredit (*loan disbursement*) sebagai tahap akhir dalam penyaluran dana kepada debitur.

**PEMANTAUAN KREDIT**
*(Unit Business + Unit Risk Management + Unit Credit Operations)*

Pemantauan kualitas kredit melalui:
- Panggilan periodik dan kunjungan langsung;
- Pemenuhan persyaratan kredit sesuai ketentuan yang berlaku;
- Tinjauan tahunan fasilitas kredit;
- *Stress test* dan analisis sensitivitas untuk mengidentifikasi potensi risiko;
- Pemantauan jatuh tempo dokumen kredit;
- Mekanisme peringatan dini (*Early Warning System*);
- *Environmental and Social Compliance Checklist* (ESCC).

**ESG *Risk Assessment Tools:***
- *Environmental and Social Compliance Checklist* (ESCC)
- Analisis *Early Warning* & Kualitas Kredit

# Penilaian Risiko LST pada Proses Pemberian Kredit

Penilaian risiko ESG pada kredit dilakukan secara *end-to end* di setiap tahapan penyaluran kredit dan terintegrasi oleh Unit Business, Unit Credit Operation, serta Unit Credit Risk Management. Bank Mandiri menetapkan tingkatan risiko yang siap diterima oleh bank (*risk appetite*) dan industri (*industry appetite*) yang selaras dengan aspek ESG dalam kebijakan bank. Hasil penetapan tersebut kemudian dituangkan ke dalam petunjuk teknis *Industry Acceptance Criteria* (IAC).

Setiap *Business Unit* melakukan penilaian berdasarkan *Loan Portfolio Guideline* yang mencakup *Industry Classification* (IC), *Industry Limit* (IL), *Industry Acceptance Criteria* (IAC), dan kebijakan kredit sektoral. Kemudian *Business Unit* melanjutkan proses prapersetujuan menggunakan *credit risk tools,* termasuk penerapan aspek ESG. Untuk segmen *wholesale*, penilaian dilakukan berdasarkan *Industry Acceptance Criteria* (IAC) dan melalui *credit risk scorecard* dengan mengacu pada kriteria penerimaan risiko yang berlaku untuk setiap produk.

Sejalan dengan pendekatan tersebut, sebagai hasil penilaian risiko LST, Bank Mandiri telah mengintegrasikan aspek LST ke dalam kebijakan kredit Perseroan. Selain itu, Bank Mandiri memiliki Kerangka Kerja Pembiayaan Berkelanjutan dan Kerangka Kerja Pembiayaan Transisi untuk mengidentifikasi pembiayaan dan proyek yang sesuai dengan regulasi yang berlaku serta standar global.

# Alat Penilaian Risiko LST [GRI G4 FS2]

Alat penilaian risiko LST Bank Mandiri merupakan instrumen penting dalam proses pembiayaan yang mendukung *Relationship Manager* dalam melakukan analisis pembiayaan melalui:

- Identifikasi dan penilaian risiko LST yang dihadapi oleh nasabah;
- Evaluasi langkah-langkah mitigasi yang dilakukan nasabah dalam mengelola risiko LST; dan
- Penilaian sejauh mana pembiayaan kepada nasabah selaras dengan komitmen yang tercantum dalam persyaratan LST Bank Mandiri.

Alat ini juga mencakup serangkaian pertanyaan khusus untuk menilai keselarasan pembiayaan kepada nasabah dengan pemenuhan kriteria lingkungan dan sosial oleh debitur sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

## *Industry Acceptance Criteria* (IAC) sebagai Alat Pra-Seleksi Awal Risiko ESG [GRI G4 FS2]

IAC merupakan alat (*tools*) pada tahap awal (*front-end*) proses kredit yang digunakan untuk membantu *Business Unit* dalam melakukan praseleksi atau menetapkan *targeted customer* pada sektor atau industri tertentu. Kriteria-kriteria yang ditetapkan pada suatu sektor industri merupakan representasi tingkat risiko yang dapat diterima (*risk appetite*) Bank Mandiri, sebagaimana diatur dalam Ketentuan Internal No.K5.SP1.PT9

Komponen IAC berupa *checklist* yang ditetapkan per sektor industri/ sub-sektor industri yang mencakup 6 (enam) aspek sebagai berikut:

**1 Manajemen**

Merupakan kriteria yang berhubungan dengan organisasi/ manajemen perusahaan, misalnya berupa kemampuan dan pengalaman pengurus perusahaan dalam bidang usaha yang diajukan fasilitas kreditnya.

**2 Teknis**

Merupakan kriteria yang berhubungan dengan masalah-masalah teknis dari pelaksanaan usaha yang bersangkutan, misalnya berupa proses produksi.

**3 Keuangan**

Merupakan kriteria yang berhubungan dengan keadaan keuangan perusahaan misalnya berupa ukuran profitabilitas, likuiditas, solvabilitas, dan aktivitas perusahaan.

**4 Pemasaran**

Merupakan kriteria yang berhubungan dengan aktivitas pemasaran perusahaan misalnya berupa produk yang dijual, prospek pemasaran, dan saluran distribusi.

**5 Legal**

Merupakan kriteria yang berhubungan dengan legalitas, misalnya berupa status hukum perusahaan, legalitas usaha, dan izin usaha.

**6 Lingkungan, Sosial dan Tata Kelola (LST)**

Merupakan kriteria yang berhubungan dengan tanggung jawab dan tata kelola perusahaan terhadap lingkungan, sosial, pekerja, dan pemangku kepentingan.

Aspek LST dalam IAC dituangkan dalam Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri (AKBM) yang menempatkan prinsip pembangunan berkelanjutan sebagai pedoman utama dalam menjalankan kegiatan bisnis dan operasional. Dalam setiap pengambilan keputusan, Bank Mandiri secara aktif menilai potensi dampak lingkungan yang merugikan serta berbagai risiko sosial dan lingkungan.

Bank Mandiri menetapkan kriteria-kriteria utama dalam kebijakan kredit berbasis LST sebagai berikut:

## Kriteria Umum Aspek Lingkungan

Bank Mandiri memiliki kriteria terkait aspek lingkungan dalam melakukan pemilihan calon debitur, antara lain sebagai berikut:

- Memiliki dokumen pengelolaan lingkungan berdasarkan sektor industri dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk dokumen analisis dampak lingkungan (AMDAL)* untuk rencana usaha/kegiatan yang diwajibkan atau dokumen Upaya Pengelolaan Lingkungan (UKL)-Upaya Pemantauan Lingkungan (UPL);
- Memiliki hasil penilaian Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan dalam Pengelolaan Lingkungan Hidup (PROPER), sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- Izin/sertifikasi pengelolaan lingkungan terkait lainnya maupun kriteria lingkungan terkait lainnya sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.
- Memiliki upaya untuk melakukan efisiensi energi, dengan proses distribusi yang lebih ramah lingkungan, efisien, hemat biaya dan energi, yang dibuktikan dengan dokumen yang dapat diterima Bank.

Dampak LST yang dipertimbangkan dalam AMDAL antara lain, tetapi tidak terbatas pada: (1) sektor kehutanan: menghindari gangguan ekosistem hutan, hidrologi, keanekaragaman hayati, hama, lanskap, dan konflik sosial; (2) sektor pertanian: erosi tanah, perubahan ketersediaan dan kualitas air akibat pembukaan lahan, penyebaran hama, penyakit, dan gulma selama operasi, serta perubahan kesuburan tanah akibat penggunaan pestisida/herbisida.

* Mengacu pada Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia Nomor P.38/MENLHK/SETJEN/KUM.1/7/2019 tentang Jenis Rencana Usaha dan/atau Kegiatan yang Wajib Memiliki Analisis Mengenai Dampak Lingkungan Hidup yang mewajibkan debitur untuk mematuhi kesimpulan dan rekomendasi AMDAL sebagaimana dipersyaratkan oleh KLHK.

## Kriteria Umum Aspek Sosial

Bank Mandiri memiliki kriteria terkait aspek sosial dalam melakukan pemilihan calon debitur, antara lain sebagai berikut:

- Memiliki kebijakan internal mengenai Manajemen Lingkungan dan Manajemen K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja) yang dapat diterima bank;
- Izin/sertifikasi pengelolaan lingkungan terkait lainnya maupun kriteria sosial terkait lainnya sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

## Kriteria Umum Aspek Tata Kelola

Bank Mandiri memiliki kriteria terkait aspek tata kelola dalam melakukan pemilihan calon debitur, antara lain sebagai berikut:

- Komposisi Direksi (keterampilan dan pengalaman) menjadi perhatian dalam analisis kredit, termasuk pengalaman Direksi. Pergantian anggota Direksi umumnya memerlukan persetujuan bank dan dicantumkan dalam covenant kredit;
- Dalam aspek finansial, *Relationship Manager* (RM) meminta laporan keuangan teraudit dari nasabah, namun untuk nasabah ritel laporan teraudit tidak diwajibkan.
- Bagi perusahaan publik, wajib memiliki laporan keberlanjutan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

## Daftar Pengecualian (*Exclusion List)*

Bank Mandiri terus berkomitmen untuk tidak memberikan pembiayaan kredit kepada aktivitas usaha atau bisnis yang dapat memberikan dampak negatif terhadap lingkungan dan masyarakat, sebagaimana diatur dalam daftar pengecualian (*exclusion/negative list*) berikut:

1. **Aspek Lingkungan**
   a. Penebangan liar;
   b. Pembukaan pada lahan gambut;
   c. Berkaitan dengan keanekaragaman hayati: Aktivitas usaha yang mengganggu wilayah yang dilindungi, seperti situs warisan dunia (UNESCO *World Heritage Site*), situs lahan basah sesuai dengan kriteria Konvensi Ramsar*, dan situs dengan keanekaragaman hayati tinggi yang termasuk dalam kategori area yang dilindungi menurut IUCN Kategori I dan II, serta sesuai dengan Konvensi Keanekaragaman Hayati**.

2. **Aspek Sosial**
   a. Pelanggaran hak asasi manusia (HAM) sesuai dengan UU Ketenagakerjaan dan Konvensi ILO***;
   b. Penyalahgunaan narkoba;

3. **Aspek Tata kelola**
   a. Aktivitas usaha lain yang tidak sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku, yang mencakup, tetapi tidak terbatas pada: pornografi; perjudian; pencucian uang; korupsi, kolusi, dan nepotisme; serta barang dan jasa lainnya yang tidak sesuai dengan peraturan hukum yang berlaku.

*Konvensi Ramsar tentang Penggunaan Lahan Basah yang diratifikasi melalui Peraturan Presiden No. 48 Tahun 1991.

**Konvensi Keanekaragaman Hayati atau Convention on Biological Diversity (CBD) yang diratifikasi melalui Undang-Undang No. 5 Tahun 1994, dengan mengacu pada panduan penggunaan kategori area lindung IUCN dalam Konvensi CBD.

***Peraturan perundang-undangan yang berlaku mengenai ketenagakerjaan sesuai dengan standar ILO, yaitu: Undang-Undang No. 21 Tahun 2000 tentang Serikat Kerja; Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan sebagaimana diubah oleh Undang-Undang No. 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja; Undang-Undang No. 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial; serta undang-undang terkait ratifikasi konvensi-konvensi ILO.

## Kebijakan Kredit Sektor Prioritas [GRI G4 FS1, FS2]

Kebijakan tingkat risiko sektoral Bank Mandiri diatur dalam dokumen *Industry Acceptance Criteria* (IAC) No. K5.SP1.PT9. Kebijakan untuk masing-masing sektor tersebut dievaluasi secara berkala agar tetap selaras dengan dinamika bisnis, serta diawasi secara ketat sebagaimana kebijakan kredit formal. Kebijakan kredit yang mencakup aspek LST juga memperoleh persetujuan dari manajemen senior. Dalam menetapkan sektor-sektor prioritas, Bank Mandiri mempertimbangkan eksposur sektoral serta keterlibatan langsung dari Grup Kredit, termasuk penilaian mendalam terhadap industri dengan intensitas risiko LST yang tinggi.

Sektor-sektor prioritas tersebut mencakup Agrikultur, Batu Bara, Energi, Konstruksi, Pertambangan, Industri Alat Angkut Lainnya (Galangan Kapal), Fast Moving Consumer Goods (FMCG), Minyak dan Gas Bumi, Hutan Tanaman Industri (HTI) & Industri Pengolahan Hasil Hutan, Jasa Kesehatan, Farmasi, Transportasi, Pulp dan Kertas, Logam, Telekomunikasi, Hotel, Restoran, dan Akomodasi, Pupuk dan Obat Hama, Semen, Otomotif, Kimia, Peralatan Rumah Tangga, Peternakan & Perikanan, Elektronika, dan Sektor Sensitif terhadap Aspek LST.

### Sektor Agrikultur

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Memiliki penilaian PROPER minimal Biru dan/atau minimal memiliki laporan AMDAL atau UKL-UPL yang telah disetujui oleh Badan Lingkungan Hidup (BLH).
2. Memiliki instalasi pengolahan limbah (IPL) dengan kajian yang memastikan IPL beroperasi dan parameter baku mutu air berada dalam batas yang ditentukan.
3. Memiliki komitmen terhadap Kebijakan Tanpa Deforestasi, Tanpa Gambut, dan Tanpa Eksploitasi (NDPE) yang mencakup pembebasan dan pembukaan lahan, pelestarian area dengan Nilai Konservasi Tinggi (NKT) dan/atau Karbon Stok Tinggi (KST), serta lahan gambut.
4. Khusus untuk lahan gambut tidak diperkenankan untuk diberikan fasilitas baru untuk pengembangan baik untuk debitur baru maupun debitur eksisting.
5. Memiliki Instalasi Pengolahan Limbah (IPL) dengan kajian terkait Ketersediaan IPL yang beroperasi dan Parameter baku mutu air berada dalam batas yang ditentukan.
6. Untuk subsektor perkebunan kelapa sawit, wajib memiliki sertifikat ISPO dan/atau RSPO, atau minimal bukti pendaftaran berupa tanda terima dari lembaga sertifikasi.
7. Untuk subsektor perkebunan kelapa sawit yang belum memiliki sertifikat ISPO dan/atau RSPO, berlaku kriteria sebagai berikut:
   a. Memiliki kode etik bisnis, kebijakan lingkungan, dan ketenagakerjaan (termasuk K3).
   b. Memiliki sertifikasi manajemen lingkungan seperti ISO 14001/ISO 45001 atau dokumen sejenis lain yang dapat diterima oleh bank.
   c. Memiliki SOP pencegahan dan penanganan kebakaran lahan, peralatan standar penanganan kebakaran sesuai dengan kriteria lahan, menara pantau api, serta tim khusus penanggulangan kebakaran yang terlatih sesuai dengan standar Direktorat Jenderal Perkebunan (Ditjenbun).
   d. Perusahaan perkebunan dengan luas lahan 250 hektar atau lebih wajib memfasilitasi pembangunan kebun masyarakat sekitar seluas minimal 20% dari luar areal IUP-B (Izin Usaha Perkebunan Budidaya) atau IUP (Izin Usaha Perkebunan) atau sesuai dengan yang tercantum dalam izin lokasi.
   e. Memiliki sistem/prosedur untuk mengetahui asal kebun/sumber dari kelapa sawit yang digunakan.
   f. Memiliki dokumen persetujuan teknis pengelolaan limbah B3
   g. Memiliki kebijakan internal terkait Tanpa Deforestasi, Tanpa Eksploitasi (NDPE) yang mencakup pembebasan & pembukaan lahan, pelestarian areal Nilai Konservasi Tinggi (NKT) dan lahan gambut
   h. Apabila (calon) debitur memiliki Pabrik Kelapa Sawit, maka terdapat Instalasi Pengolahan Limbah (IPL) dan Izin Pembuangan Limbah Cair (IPLC)
8. Memiliki sertifikasi Manajemen Lingkungan seperti ISO 14001 maupun sertifikasi Manajemen K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja) seperti OHSAS 18001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh Bank.

## Sektor Batu Bara

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Tidak menyalurkan pembiayaan kepada pertambangan baru (tahap eksplorasi).
2. Memiliki penilaian PROPER minimal Hijau dan/atau minimal memiliki laporan AMDAL atau UKL-UPL (termasuk jaminan reklamasi dan pascatambang) yang telah disetujui oleh Badan Lingkungan Hidup (BLH).
3. Memiliki sertifikasi manajemen lingkungan seperti ISO 14001/ISO 45001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh bank.
4. Khusus untuk pembiayaan pertambangan sebagai pemasok PLTU, telah mempertimbangkan jangka waktu pembiayaan dengan strategi coal phase out sesuai dengan RUPTL PLN yang berlaku.
5. Apabila pertambangan dilakukan di dalam kawasan hutan, maka perusahaan pertambangan harus memiliki Ijin Pinjam Pakai Kawasan Hutan yang diterbitkan oleh Kementerian Lingkungan Hidup & Kehutanan.
6. Memiliki ketentuan dan/atau sertifikasi terkait Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

## Sektor Energi

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Memiliki penilaian PROPER dan/atau minimal memiliki laporan AMDAL atau UKL-UPL yang telah disetujui oleh Badan Lingkungan Hidup (BLH).
2. Khusus untuk pembiayaan pembangunan PLTU baru dengan PLN sebagai offtaker, telah mempertimbangkan kesesuaian jangka waktu pembiayaan dengan strategi *coal phase out* sesuai dengan RUPTL PLN yang berlaku.
3. Untuk pembangkit listrik yang telah beroperasi, memiliki sertifikasi manajemen lingkungan seperti ISO 14001/ISO 45001, atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh bank.
4. Untuk pembangkit listrik yang telah beroperasi, memiliki kode etik, kebijakan terkait lingkungan (emisi karbon, *coal ash*, serta pengelolaan air dan limbah), dan ketenagakerjaan.
5. Memiliki ketentuan dan/atau sertifikasi terkait Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
6. Khusus untuk Pembangkit Listrik Tenaga Air (PLTA) memiliki *Feasibility Study* yang disusun atau direviu oleh konsultan independen, dalam hal ini Kajian Hidrologi terkait kecukupan debit air sungai, sehingga tidak mengganggu keberlanjutan ekosistem (keanekaragaman hayati dan akses masyarakat lokal terhadap air bersih).

## Sektor Konstruksi

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Memiliki sertifikasi manajemen lingkungan seperti ISO 14001/ISO 45001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh bank.
2. Memiliki kebijakan internal (kode etik) terkait lingkungan dan ketenagakerjaan
3. Memiliki kebijakan internal dan standar prosedur (SOP) terkait penanganan kecelakaan untuk operator jalan tol.
4. Memiliki ketentuan dan/atau sertifikasi terkait Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

## Sektor Pertambangan

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Memiliki penilaian PROPER minimal Hijau dan/atau minimal memiliki laporan AMDAL atau UKL-UPL (termasuk jaminan reklamasi dan pascatambang) yang telah disetujui oleh Badan Lingkungan Hidup (BLH).
2. Memiliki sertifikasi manajemen lingkungan seperti ISO 14001/ISO 45001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh bank.
3. Perusahaan menerapkan kaidah pertambangan yang baik (*good mining practice*) sesuai peraturan dan perundang-undangan yang berlaku, dengan menyertakan Rencana Kerja dan Anggaran Biaya (RKAB) tahun bersangkutan yang telah disetujui oleh Kementerian ESDM, dan/atau dokumen lain yang dibutuhkan sehubungan dengan kaidah pertambangan yang baik.
4. Memiliki kebijakan internal (kode etik) terkait lingkungan dan ketenagakerjaan.
5. Memiliki ketentuan dan/atau sertifikasi terkait Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

## Sektor Industri Alat Angkut Lainnya (Galangan Kapal)

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Memiliki upaya untuk melakukan efisiensi energi dan pengurangan emisi, dibuktikan dengan dokumen yang dapat diterima bank.
2. Untuk perusahaan publik, wajib memiliki laporan keberlanjutan.
3. Memiliki ketentuan dan/atau sertifikasi terkait Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

## Sektor *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG)

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Memiliki penilaian PROPER minimal Biru dan/atau minimal memiliki laporan AMDAL atau UKL-UPL yang telah disetujui oleh Badan Lingkungan Hidup (BLH).
2. Memiliki kode etik, kebijakan lingkungan (seperti penggunaan bahan kimia serta pengolahan air dan limbah) dan ketenagakerjaan (termasuk K3).
3. Memiliki sertifikasi manajemen lingkungan seperti ISO 14001/ISO 45001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh bank dan memiliki sertifikasi dari Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM).
4. Untuk industri air minum mineral:
   a. Memiliki ketentuan daur ulang kemasan, ataupun target jelas untuk mengurangi limbah plastik dengan material ramah lingkungan.
   b. Penggunaan mata air sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, termasuk melakukan pemeliharaan sumber air dalam rangka keberlangsungan dan ketersediaan sumber air untuk lingkungan sekitar.
5. Memperhatikan aspek ketenagakerjaan seperti upah minimum, serta tidak mempekerjakan pekerja di bawah umur.

## Sektor Minyak dan Gas Bumi

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Memiliki sertifikasi manajemen lingkungan seperti ISO 14001/ISO 45001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh bank.
2. Memiliki laporan AMDAL atau UKL-UPL yang telah disetujui oleh Badan Lingkungan Hidup (BLH).
3. Kegiatan Usaha Migas memiliki dokumen yang menyatakan terlaksananya seluruh persyaratan Keselamatan Migas (instalasi dan peralatan, pekerja, umum dan lingkungan), khusus penunjang dibuktikan dengan Surat Keterangan Usaha Penunjang (SKUP).
4. Memiliki kebijakan/standar prosedur terkait manajemen lingkungan, dan Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3), sesuai dengan regulator Migas yang berwenang pada Lokasi Usaha.

## Sektor Hutan Tanaman Industri (HTI) & Industri Pengolahan Hasil Hutan

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Memiliki AMDAL sesuai persyaratan instansi terkait.
2. Memenuhi dokumen izin pengelolaan hutan tanaman industri berupa Izin Usaha Pemanfaatan Hasil Hutan Kayu (IUPHHK) dan/atau Bukan Kayu (IUPHHBK), Rencana Kerja Usaha (RKU) yang telah disetujui Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan.
3. Apabila memanfaatkan lahan adat, melaksanakan upaya pemberdayaan masyarakat adat dan/atau lokal sesuai ketentuan, serta memperoleh persetujuan melalui proses Free, Prior and Informed Consent (FPIC) dari masyarakat adat/lokal.
4. Memiliki SDM dan/atau tenaga ahli dibidang konservasi sumber daya alam dan ekosistem (sertifikat kompetensi dari lembaga/institusi berwenang).
5. Melaksanakan upaya perlindungan hutan (termasuk praktik larangan pembakaran lahan, pemulihan lingkungan dan rehabilitasi lahan).

## Sektor Jasa Kesehatan

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Memiliki kebijakan internal mengenai manajemen lingkungan dan manajemen kesehatan dan keselamatan kerja (K3) yang dapat diterima bank.
2. Rumah Sakit memiliki Izin Pengelolaan Air Limbah dan Limbah Medis serta dokumen AMDAL/UKL/UPL.

## Sektor Farmasi

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Memiliki kebijakan internal mengenai manajemen lingkungan dan manajemen kesehatan dan keselamatan kerja (K3) yang dapat diterima bank.
2. Perusahaan farmasi memiliki Izin Pengelolaan Air Limbah dan Limbah Medis serta dokumen AMDAL/UKL/UPL.
3. Memiliki izin/sertifikasi mengenai lingkungan (disesuaikan dengan risiko dari bahaya yang ditimbulkan dari limbah dan sesuai ketentuan dari Kementerian Lingkungan Hidup).

## Sektor Transportasi

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Memiliki sertifikasi manajemen lingkungan seperti ISO 14001/ISO 45001 serta sertifikasi Manajemen K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja) seperti ISO 45001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh bank.

## Sektor Pulp dan Kertas

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Memiliki sertifikasi manajemen lingkungan seperti ISO 14001 serta sertifikasi Manajemen K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja) seperti ISO 45001) atau dokumen lainnya yang dapat diterima oleh bank.
2. Memiliki penilaian PROPER minimal Biru dan/atau minimal memiliki laporan AMDAL atau UKL-UPL yang telah disetujui oleh Badan Lingkungan Hidup (BLH).
3. Memiliki instalasi pengolahan air limbah (IPAL), instalasi pengolahan limbah (IPL), Izin Pembuangan Limbah Cair (IPLC), serta tempat pengolahan limbah bahan berbahaya dan beracun (B3), dibuktikan dengan dokumen yang dapat diterima bank.
4. Untuk perdagangan pulp dan kertas, perusahaan memiliki upaya/surat pernyataan/*self declare* untuk memenuhi prinsip/komitmen, antara lain sebagai berikut:
    a. Menjual produk atau layanan yang bertujuan untuk tidak merusak lingkungan.
    b. Proses distribusi lebih ramah lingkungan, efisien, hemat biaya, dan hemat energi.
    c. Mengalokasikan anggaran untuk pemasaran yang ramah lingkungan.
    d. Tidak menggunakan sumber daya secara berlebihan.
    e. Memiliki sertifikat keberlanjutan, seperti *Forest Stewardship Council* (FSC), *Programme for the Endorsement of Forest Certification* (PEFC), atau sertifikat *eco label*.

## Sektor Logam

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Memiliki penilaian PROPER minimal Biru dan/atau minimal memiliki laporan AMDAL atau UKL-UPL (termasuk jaminan reklamasi dan pascatambang) yang telah disetujui oleh Badan Lingkungan Hidup (BLH).
2. Perusahaan menerapkan *Good Mining Practice* (Kaidah Pertambangan yang baik) sesuai peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.
3. Memiliki sertifikasi Kesehatan dan Keselamatan Kerja (seperti OHSAS 18001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh bank).
4. Memiliki sertifikasi manajemen lingkungan seperti ISO 14001/ISO 45001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh bank.
5. Memenuhi ketentuan terkait Lingkungan & Sosial seperti UKL-UPL atau AMDAL (termasuk jaminan reklamasi dan pasca tambang), PROPER minimal Biru serta sertifikasi Kesehatan dan Keselamatan Kerja (seperti OHSAS 18001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh bank), serta sertifikasi manajemen lingkungan.
6. Memiliki Izin Pembuangan Limbah Cair (IPLC) atau Persetujuan Teknis pemenuhan Baku Mutu Air Limbah, serta SOP Pengoperasian dan Pemeliharaan Instalasi Pengolahan Air Limbah (IPAL)untuk perusahaan yang menghasilkan limbah cair.
7. Memiliki dokumen persetujuan teknis pengelolaan limbah B3 yang dilakukan sendiri dan/atau memiliki dokumen kerja sama untuk pengolahan limbah B3 yang berizin.

## Sektor Telekomunikasi

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Memiliki sertifikasi manajemen lingkungan seperti ISO 14001/ISO 45001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh bank.
2. Memiliki ketentuan dan/atau sertifikasi terkait Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
3. Memiliki kebijakan internal terkait privasi data sesuai peraturan perundangan yang berlaku, serta memiliki sistem dan kapabilitas tinggi terkait keamanan siber.

## Sektor Hotel, Restoran, dan Akomodasi

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Memiliki laporan AMDAL/UKL-UPL/SPPL yang telah disetujui oleh Badan Lingkungan Hidup (BLH).
2. Memiliki sertifikasi manajemen lingkungan seperti ISO 14001/ISO 45001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh bank.
3. Memiliki ketentuan dan/atau sertifikasi terkait Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

## Sektor Pupuk & Obat Hama

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Memiliki laporan AMDAL/UKL-UPL/SPPL yang telah disetujui oleh Badan Lingkungan Hidup (BLH).
2. Memiliki sertifikasi manajemen lingkungan seperti ISO 14001/ISO 45001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh bank.
3. Memiliki ketentuan dan/atau sertifikasi terkait Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
4. Group atau anak usaha memiliki program CSR yang berkelanjutan dan memiliki dampak dibuktikan dengan dokumen yang dapat diterima bank
5. Memiliki dokumen persetujuan teknis untuk pengelolaan limbah B3 dan/atau memiliki dokumen kerja sama untuk pengolahan limbah B3 yang berizin
6. Memiliki Izin Pembuangan Limbah Cair (IPLC) atau Persetujuan Teknis pemenuhan Baku Mutu Air Limbah, dan SOP Pengoperasian dan Pemeliharaan Instalasi Pengolahan Air Limbah (IPAL).

## Sektor Semen

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Untuk pabrik semen memiliki penilaian PROPER dan/atau minimal memiliki laporan AMDAL/UKL-UPL/SPPL yang telah disetujui oleh Badan Lingkungan Hidup (BLH).
2. Memiliki sertifikasi manajemen lingkungan seperti ISO 14001/ISO 45001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh bank.
3. Memiliki ketentuan dan/atau sertifikasi terkait Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
4. Untuk pabrik semen, memiliki dokumen persetujuan teknis untuk pengelolaan limbah B3 dan/atau memiliki dokumen kerja sama untuk pengolahan limbah B3 yang berizin
5. Untuk pabrik semen memiliki Izin Pembuangan Limbah Cair (IPLC) atau Persetujuan Teknis pemenuhan Baku Mutu Air Limbah, dan SOP Pengoperasian dan Pemeliharaan Instalasi Pengolahan Air Limbah (IPAL).

## Sektor Otomotif

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Memiliki laporan AMDAL/UKL-UPL/SPPL yang telah disetujui oleh Badan Lingkungan Hidup (BLH).
2. Memiliki sertifikasi manajemen lingkungan seperti ISO 14001/ISO 45001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh bank.
3. Memiliki ketentuan dan/atau sertifikasi terkait Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
4. Untuk industri otomotif, memiliki Izin Pembuangan Limbah Cair (IPLC) atau Persetujuan Teknis pemenuhan Baku Mutu Air Limbah, dan SOP Pengoperasian dan Pemeliharaan Instalasi Pengolahan Air Limbah (IPAL).
5. Untuk industri otomotif, memiliki dokumen persetujuan teknis untuk pengelolaan limbah B3 dan/atau memiliki dokumen kerja sama untuk pengolahan limbah B3 yang berizin.

## Sektor Kimia

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Memiliki laporan AMDAL/UKL-UPL/SPPL yang telah disetujui oleh Badan Lingkungan Hidup (BLH).
2. Memiliki sertifikasi manajemen lingkungan seperti ISO 14001/ISO 45001 atau dokumen sejenis lainnya yang dapat diterima oleh bank.
3. Memiliki ketentuan dan/atau sertifikasi terkait Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
4. Memiliki izin Pembuangan Limbah Cair (IPLC) atau Persetujuan Teknis pemenuhan Baku Mutu Air Limbah, dan SOP Pengoperasian dan Pemeliharaan Instalasi Pengolahan Air Limbah (IPAL).
5. Memiliki dokumen persetujuan teknis untuk pengelolaan limbah B3 dan/atau memiliki dokumen kerja sama untuk pengolahan limbah B3 yang berizin.

## Sektor Peralatan Rumah Tangga

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Memiliki penilaian PROPER minimal biru.
2. Memiliki dokumen AMDAL/ Rekomendasi UKL-UPL / Surat Pernyataan Pengelolaan Lingkungan (SPPL) yang telah disetujui oleh Badan Lingkungan Hidup (BLH).
3. Untuk perusahan skala besar, memiliki sertifikasi Manajemen Lingkungan seperti ISO 14001, sertifikasi Manajemen K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja) seperti ISO 45001, dan sertifikasi lainnya.
4. Memiliki upaya untuk melakukan efisiensi energi dan pengurangan emisi dalam kegiatan operasionalnya, dengan proses distribusi yang lebih ramah lingkungan, efisien, hemat biaya dan energi, yang dibuktikan dengan dokumen yang dapat diterima Bank (SOP/Kebijakan/Dokumen lainnya).
5. Memiliki dokumen persetujuan teknis untuk pengelolaan limbah B3 yang dilakukan sendiri dan/atau memiliki dokumen kerja sama untuk pengolahan limbah B3 yang berizin jika ada.
6. Memiliki IPLC (izin Pembuangan Limbah Cair) atau Persetujuan Teknis pemenuhan Baku Mutu Air Limbah, serta SOP Pengoperasian dan Pemeliharaan IPAL (Instalasi Pengolahan Air Limbah).

## Sektor Peternakan & Perikanan

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Memiliki dokumen AMDAL/ Rekomendasi UKL-UPL / Surat Pernyataan Pengelolaan Lingkungan (SPPL) yang telah disetujui oleh Badan Lingkungan Hidup (BLH).
2. Untuk perusahaan skala besar, memiliki sertifikasi Manajemen Lingkungan seperti ISO 14001, sertifikasi Manajemen K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja) seperti ISO 45001, atau sertifikasi lainnya.
3. Memiliki upaya untuk melakukan efisiensi energi dan pengurangan emisi dalam kegiatan operasionalnya, dengan proses distribusi yang lebih ramah lingkungan, efisien, hemat biaya dan energi, yang dibuktikan dengan dokumen yang dapat diterima Bank (SOP/Kebijakan/Dokumen lainnya).
4. Memiliki IPLC (izin Pembuangan Limbah Cair) atau Persetujuan Teknis pemenuhan Baku Mutu Air Limbah, serta SOP Pengoperasian dan Pemeliharaan IPAL (Instalasi Pengolahan Air Limbah).

## Sektor Elektronika

Bank Mandiri memiliki kriteria aspek LST untuk calon debitur di sektor ini dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Memiliki penilaian PROPER minimal biru.
2. Memiliki dokumen AMDAL/ Rekomendasi UKL-UPL / Surat Pernyataan Pengelolaan Lingkungan (SPPL) yang telah disetujui oleh Badan Lingkungan Hidup (BLH).
3. Untuk perusahaan skala besar, memiliki sertifikasi Manajemen Lingkungan seperti ISO 14001, sertifikasi Manajemen K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja) seperti ISO 45001, atau sertifikasi lainnya.
4. Memiliki upaya untuk melakukan efisiensi energi dan pengurangan emisi dalam kegiatan operasionalnya, dengan proses distribusi yang lebih ramah lingkungan, efisien, hemat biaya dan energi, yang dibuktikan dengan dokumen yang dapat diterima Bank (SOP/Kebijakan/Dokumen lainnya).
5. Memiliki dokumen persetujuan teknis untuk pengelolaan limbah B3 yang dilakukan sendiri dan/atau memiliki dokumen kerja sama untuk pengolahan limbah B3 yang berizin jika ada.
6. Memiliki IPLC (izin Pembuangan Limbah Cair) atau Persetujuan Teknis pemenuhan Baku Mutu Air Limbah, serta SOP Pengoperasian dan Pemeliharaan IPAL (Instalasi Pengolahan Air Limbah).

## Sektor Sensitif terhadap Aspek LST

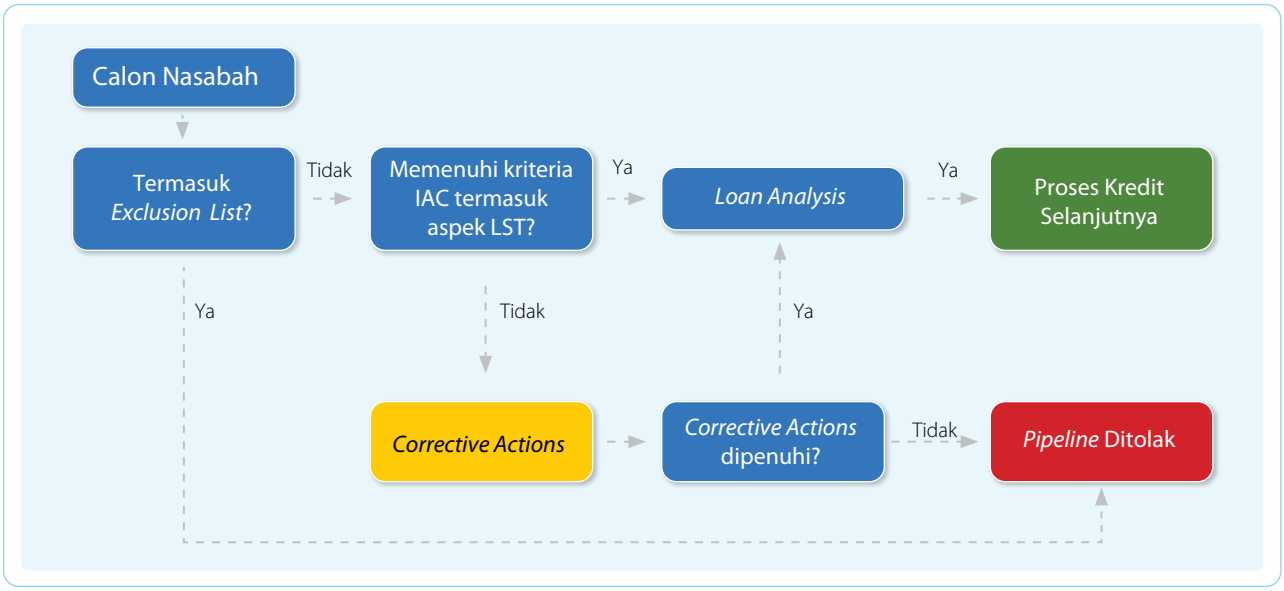
Pada sektor sensitif lainnya, Bank Mandiri menetapkan kebijakan kredit yang mengikat kepada nasabah pada sektor ini agar memperhatikan regulasi dan standar yang berlaku terkait LST, termasuk pemenuhan sertifikasi manajemen lingkungan seperti ISO 14001 dan sertifikasi terkait K3 seperti ISO 45001 atau standar serupa lainnya. Bagi debitur yang belum dapat memenuhi syarat yang ditetapkan, terdapat mekanisme pemantauan dan penyusunan rencana aksi dalam rangka peningkatan aspek LST.

Bank Mandiri secara aktif terlibat dengan nasabah dalam sektor prioritas untuk memastikan integrasi penuh dari strategi keberlanjutan. Melalui dialog rutin, Bank Mandiri membantu nasabah dalam mengembangkan rencana aksi keberlanjutan, yang mencakup pengurangan emisi karbon dan adaptasi terhadap standar LST global.

## Proses Pra-Seleksi Calon Debitur Melalui ESG *Risk Assessment Tool* IAC [GRI G4 FS2]

Pada tahap praseleksi, Bank Mandiri melaksanakan uji kelayakan calon debitur berdasarkan *Industry Acceptance Criteria* (IAC) dan *exclusion list* untuk memastikan kesesuaian sektor atau industri dengan kebijakan risiko dan persyaratan LST Bank. Proses ini dilaksanakan oleh Unit Bisnis dan Unit Manajemen Risiko, mencakup pelaksanaan *name clearance* (*Know Your Customer*/ KYC serta Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme/APU PPT) serta pengecekan *historical negative* melalui sistem Radar Engine oleh Unit Bisnis dan *Credit Risk & Transaction Unit* (CRTU).

Mekanisme proses uji kelayakan pada calon debitur sebagai berikut:




## Hasil Pra-Seleksi Calon Debitur Melalui ESG *Risk Assessment Tool* IAC [GRI G4 FS2]

Bank Mandiri melakukan penilaian risiko LST menggunakan IAC untuk mengevaluasi calon debitur berdasarkan enam aspek utama. Setelah proses penilaian tersebut, pengambilan keputusan dilakukan melalui mekanisme pemutus risalah *pipeline* oleh Direktur Corporate Banking, Direktur Commercial Banking, Direktur Risk Management, *Business Unit*, dan *Credit Risk Taking Unit* (CRTU).

Selama tahun 2025, terdapat 181 pengajuan yang ditolak, di mana 94 pengajuan atau setara dengan 52% dari total penolakan tersebut karena tidak memenuhi ketentuan IAC.

| | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| Jumlah pengajuan yang ditolak | 181 | 348 | 102 |
| Jumlah pengajuan yang ditolak karena tidak memenuhi ketentuan IAC | 94 | 149 | 41 |
| Persentase pengajuan yang ditolak karena tidak memenuhi ketentuan IAC | 52% | 43% | 40% |

Dari tahun 2023 hingga 2025, Bank Mandiri memiliki proses penyaringan *pipeline* nasabah yang semakin ketat melalui penerapan IAC, yang di dalamnya mencakup aspek LST.

## Analisis Peringatan Dini & Kualitas Kredit sebagai Alat Pemantauan Risiko LST [GRI G4 FS3]

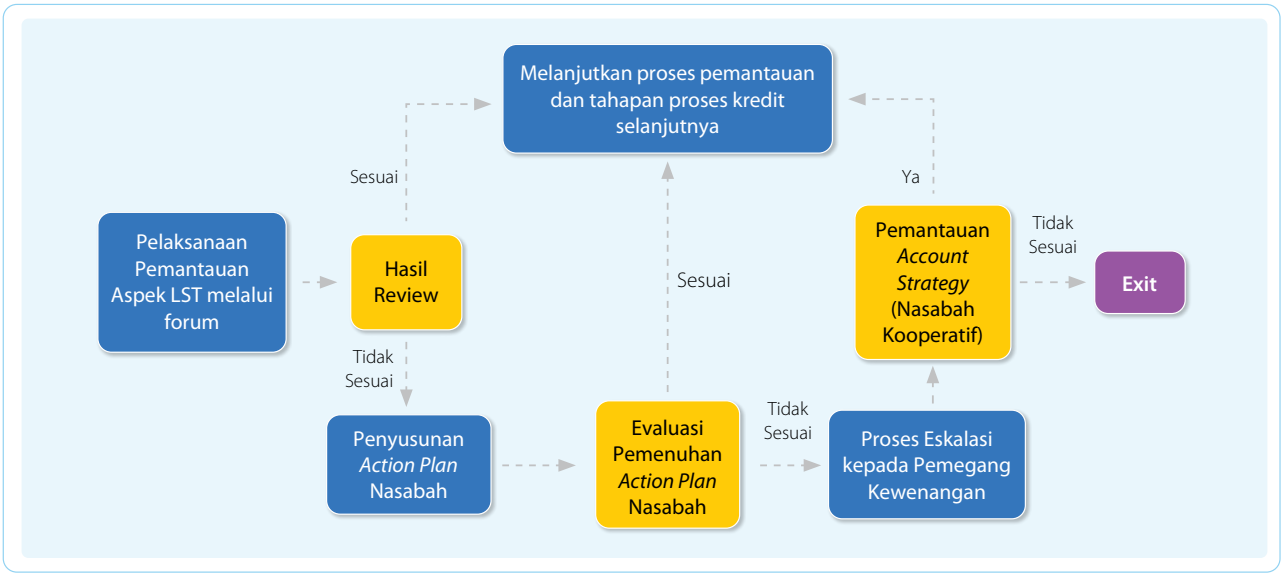
Bank Mandiri secara konsisten melakukan pemantauan terhadap pemenuhan aspek lingkungan dan sosial yang telah ditetapkan pada syarat kredit sebagai bagian dari *enhanced due diligence*. Proses ini dilakukan oleh Unit Business, Unit Risk Management, dan Unit Credit Operations dengan fokus pada beberapa aktivitas utama, termasuk panggilan periodik dan kunjungan langsung, pemenuhan syarat kredit, tinjauan tahunan, mekanisme peringatan dini, *stress test* dan analisis sensitivitas, serta pemantauan jatuh tempo dokumen. Bank Mandiri melakukan analisis peringatan dini melalui inisiasi forum yang melibatkan Unit Business dan Unit Risk Management. Forum ini dilakukan setiap 3 bulan dan berfungsi untuk mengidentifikasi dan memantau risiko yang dapat memengaruhi kualitas kredit, termasuk risiko terkait aspek LST, kinerja keuangan, serta prospek industri. Selain itu, forum ini juga berperan dalam mengevaluasi implementasi LST oleh debitur, menilai keberlanjutan usaha, dan memantau langkah mitigasi dampak perubahan iklim. Hasil pemantauan melalui mekanisme peringatan dini tersebut dilaporkan dan dikomunikasikan secara berkala kepada Komite Pemantau Risiko.

## Uji Tuntas Risiko LST [GRI G4 FS3]

Bank Mandiri mengidentifikasi pemicu risiko LST dengan menetapkan ambang batas yang jelas untuk proses uji tuntas LST dan eskalasi risiko, guna memastikan bahwa seluruh risiko yang teridentifikasi ditangani secara tepat sesuai dengan prinsip LST. Bank Mandiri menetapkan ambang batas, seperti pemenuhan sertifikasi atau standar lingkungan hidup dan aspek sosial sesuai dengan undang-undang yang berlaku, sebagai pemicu utama uji tuntas ini. Jika risiko mencapai ambang batas ini, Bank Mandiri mensyaratkan debitur untuk memiliki rencana aksi (*action plan*) guna memenuhi aspek LST dalam jangka waktu yang sesuai dengan jenis usaha nasabah. Rencana aksi ini dievaluasi secara berkala untuk memastikan kepatuhan debitur terhadap standar yang telah ditetapkan.

Jika hasil tinjauan dari forum menunjukkan bahwa debitur tidak mematuhi aspek LST meski telah melalui proses penyusunan dan evaluasi rencana aksi, tindakan korektif lebih lanjut dapat diambil guna memastikan pemenuhan LST oleh nasabah. Uji kelayakan tambahan dilakukan jika nasabah gagal memenuhi kriteria pembiayaan yang ditetapkan. Selanjutnya, kasus akan dieskalasikan ke Komite Pemantau Risiko dalam forum jika terdapat temuan risiko terkait aspek LST yang belum dapat diselesaikan di level teknis antara Unit Business dan Unit Risk Management dengan debitur. Dalam situasi ini, fungsi pengawasan dari pemegang kewenangan pemutus kredit diperlukan. Fungsi ini dijalankan oleh pejabat di setingkat Senior Vice President hingga jajaran Direksi untuk memastikan langkah mitigasi yang tepat dan pengambilan keputusan lebih lanjut. Jika dampak LST ditemukan sangat serius selama proses uji tuntas, maka eskalasi dilakukan ke tingkat Direksi hingga CEO untuk pengambilan keputusan.

**Pemantauan Pemenuhan Aspek LST pada Forum Analisis Peringatan Dini**




## Uji Tuntas Tambahan Risiko LST

Sebagai contoh uji tuntas tambahan (*extra due diligence*) atas pemicu ketidakpatuhan kinerja LST debitur, dalam menilai kinerja lingkungan debitur, Bank Mandiri mengacu pada Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan (PROPER) yang dikelola oleh pemerintah, dengan kriteria minimal PROPER Biru. Namun, terdapat beberapa kasus di mana debitur mengalami penurunan peringkat PROPER, yang umumnya disebabkan oleh aktivitas bisnis yang berpotensi merusak lingkungan, seperti pengelolaan limbah berbahaya dan beracun yang tidak sesuai standar, serta pembuangan emisi yang melebihi ambang batas yang ditetapkan.

Atas temuan tersebut, Bank Mandiri melakukan eskalasi ke tingkat manajemen senior, di mana temuan terkait penurunan PROPER dilaporkan dan dibahas untuk menentukan langkah strategis yang harus diambil. Debitur didorong untuk meningkatkan peringkat PROPER setidaknya menjadi "Biru" sesuai dengan waktu yang telah disepakati, dengan mempertimbangkan pendekatan yang disesuaikan berdasarkan kondisi dan kebutuhan masing-masing kasus. Bank Mandiri memberikan arahan untuk menyusun rencana aksi yang mencakup langkah perbaikan konkret guna mengatasi penyebab penurunan PROPER.

Selanjutnya, dalam rapat manajemen senior, rencana perbaikan debitur dibahas secara rinci, termasuk penyusunan action plan dengan target yang terukur. Target-target ini kemudian dimasukkan dalam perjanjian kredit. Bank Mandiri secara berkala memantau progres rencana aksi debitur dan melakukan evaluasi untuk memastikan implementasi perbaikan sesuai dengan jadwal yang telah disepakati. Pemantauan ini berlanjut hingga debitur telah sepenuhnya melaksanakan rencana aksi dan memenuhi perbaikan yang dibutuhkan.

## Hasil Forum Analisis Peringatan Dini [GRI G4 FS3]

Pada tahun 2025, melalui forum analisis peringatan dini, Bank Mandiri memantau total 1.864 debitur. Dari hasil tersebut, terdapat 10 debitur yang teridentifikasi memiliki isu lingkungan, di mana 7 nasabah masuk dalam *watchlist* dan 3 debitur berstatus *non-watchlist*. Hasil pemantauan disampaikan dan diperbarui secara berkala kepada KPR. Terhadap debitur tersebut, Bank Mandiri secara berkala melakukan pemantauan atas progres pelaksanaan rencana aksi yang telah disusun. Evaluasi ini dilakukan untuk memastikan bahwa implementasi langkah perbaikan berjalan sesuai dengan jadwal dan komitmen yang telah disepakati.

| | |
|---|---|
| **Jumlah debitur yang memiliki isu lingkungan** | **10** |
| **Jumlah debitur *watchlist*** | **7** |
| **Jumlah debitur *non-watchlist*** | **3** |

# *Environmental and Social Compliance Checklist* (ESCC) Sebagai Alat Penilaian Tingkat Kematangan LST dan Pelibatan Nasabah [GRI G4 FS2]

*Environmental and Social Compliance Checklist* (ESCC) berfungsi sebagai penilaian secara kualitatif untuk memastikan pemenuhan kriteria lingkungan dan sosial oleh debitur sesuai dengan peraturan yang berlaku, sambil tetap mendukung pertumbuhan bisnis Bank Mandiri. Lebih lanjut, Bank Mandiri memiliki kebijakan kredit yang mengikat terkait aspek LST dengan prinsip kehati-hatian dan *monitoring* yang intensif. Lingkup sistem manajemen untuk menilai risiko LST dalam aktivitas pembiayaan, menggunakan ESCC dan kebijakan kredit, bagi debitur *wholesale* (pembiayaan di atas Rp25 miliar), mencakup *project finance* dan *corporate finance*.

Sektor-sektor dengan risiko sosial dan lingkungan yang tinggi diwajibkan menjalani proses *due diligence* yang lebih ketat, sebagaimana diatur dalam kebijakan sektoral. Nasabah dianalisis tingkat kematangan LST melalui kuesioner yang dikembangkan berdasarkan delapan parameter yang mengadopsi prinsip prinsip International Finance Corporation (IFC). Parameter ini menjadi acuan global bagi Bank Mandiri dalam mengidentifikasi dan mengelola risiko lingkungan dan sosial, sekaligus memastikan pelaksanaan praktik bisnis berkelanjutan pada pembiayaan proyek, termasuk skema *corporate finance*. Hasil evaluasi menggunakan ESCC menjadi dasar dalam menentukan rencana aksi kepada nasabah dalam upaya pemenuhan kriteria lingkungan dan sosial yang belum terpenuhi dan menentukan strategi pembiayaan yang sejalan dengan target NZE *in Financing pada* 2060 atau lebih cepat.

Proses ini mencakup analisis profil risiko lingkungan dan sosial debitur, yang akan menjadi referensi utama dalam penyusunan Rencana Dekarbonisasi Bank Mandiri pada tahun 2025. Dalam hal ini, manajemen, termasuk Direksi, secara proaktif menetapkan strategi bisnis yang selaras dengan hasil penilaian aspek LST yang telah ditetapkan.

Kuesioner ESCC berisi serangkaian pertanyaan yang disusun untuk menilai tingkat kematangan LST dan kesiapan transisi nasabah, dengan gambaran umum sebagai berikut:

1. Cakupan penerapan kerangka kerja LST pada seluruh lini bisnis dan operasional nasabah.
2. Tingkat keselarasan rencana transisi nasabah dengan Perjanjian Paris, khususnya target pembatasan kenaikan suhu global hingga 1,5°C.
3. Tantangan yang dihadapi nasabah dalam menerapkan kerangka kerja LST dan rencana transisi.
4. Kebutuhan dukungan yang dapat diberikan oleh Bank Mandiri untuk membantu nasabah dalam mengatasi tantangan tersebut.
5. Identifikasi risiko dan peluang yang berkaitan dengan aspek keberlanjutan.

8 (delapan) parameter IFC yang digunakan dalam ESCC adalah sebagai berikut:




### Risiko Fisik, Risiko Transisi, dan Kalkulasi Emisi (Cakupan 1, 2, & 3)

Parameter ini menekankan pentingnya penilaian, pengelolaan, dan pemantauan risiko serta dampak lingkungan dan sosial dalam setiap proyek. Pengelola proyek didorong untuk mengembangkan sistem manajemen lingkungan dan sosial yang efektif untuk memastikan keberlanjutan operasional. Bank Mandiri mendorong nasabah untuk mengambil langkah-langkah preventif dalam menghadapi risiko iklim, baik risiko fisik maupun risiko transisi, serta melakukan perhitungan emisi gas rumah kaca (GRK) yang mencakup Cakupan 1, 2, dan 3 dari seluruh aktivitas bisnis dan operasionalnya. Bagi perusahaan publik, hasil perhitungan emisi ini diharuskan dilaporkan secara transparan dalam laporan keberlanjutan.




### Hak Asasi Manusia (HAM)

Parameter ini menegaskan pentingnya perlakuan yang adil terhadap tenaga kerja, mencakup prinsip non-diskriminasi, kesehatan dan keselamatan kerja, serta kebebasan berserikat. Selain itu, parameter ini melarang praktik kerja paksa dan eksploitasi pekerja anak. Bank Mandiri mewajibkan nasabah memiliki kebijakan perlindungan HAM sesuai dengan standar International Labour Organization (ILO), termasuk penerapan prosedur K3 dan langkah mitigasi terhadap praktik ketenagakerjaan yang tidak sesuai dengan ketentuan hukum dan etika.




### Efisiensi Sumber Daya dan Pencegahan Pencemaran

Parameter ini menitikberatkan pada penggunaan sumber daya alam secara efisien dan pencegahan pencemaran melalui pengelolaan limbah dan emisi yang bertanggung jawab. Melalui ESCC, Bank Mandiri mendorong nasabah untuk menerapkan langkah-langkah efisiensi energi dan air, disesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan sektor masing-masing.




### Kesehatan, Keselamatan, dan Keamanan Masyarakat

Parameter ini menekankan pentingnya identifikasi, pencegahan, dan pengelolaan risiko yang dapat memengaruhi kesehatan, keselamatan, dan keamanan masyarakat sekitar proyek. Bank Mandiri mendorong nasabah untuk memiliki prosedur mitigasi risiko sosial dan lingkungan yang bertujuan meminimalkan dampak negatif terhadap masyarakat serta membangun hubungan yang konstruktif dengan komunitas lokal.




### Akuisisi Lahan dan Pemukiman Kembali

Parameter ini memberikan panduan untuk memastikan proses akuisisi lahan dilakukan secara adil dan transparan, dengan meminimalkan penggusuran paksa. Jika penggusuran tidak dapat dihindari, proyek wajib menyediakan kompensasi yang layak dan memastikan pemulihan mata pencaharian masyarakat terdampak. Bank Mandiri mewajibkan nasabah memiliki kebijakan dan prosedur pembebasan lahan yang sesuai peraturan yang berlaku. Selain itu, Bank Mandiri mendorong nasabah melakukan monitoring dan evaluasi atas proses pemukiman kembali (*land resettlement*) selama dan setelah pelaksanaan proyek.




### Konservasi Keanekaragaman Hayati dan Pengelolaan Sumber Daya Alam Hayati yang Berkelanjutan

Parameter ini bertujuan untuk melindungi keanekaragaman hayati, menjaga ekosistem, serta memastikan pengelolaan sumber daya alam hayati secara berkelanjutan, termasuk di kawasan lindung. Bank Mandiri mengintegrasikan aspek keanekaragaman hayati dalam kebijakan manajemen risiko keberlanjutan, khususnya pada sektor kehutanan, pertambangan, dan pertanian. Nasabah diwajibkan memiliki dokumen AMDAL/UKL/UPL/SPPL yang disetujui instansi berwenang serta prosedur mitigasi dampak terhadap spesies dilindungi (CITES) bila aktivitas usaha berpotensi memengaruhi habitat alami.




### Masyarakat Adat

Parameter ini bertujuan menjamin penghormatan terhadap hak, budaya, dan nilai-nilai masyarakat adat. Perusahaan diwajibkan memperoleh Persetujuan Bebas, Didahulukan, dan Diinformasikan (*Free, Prior, and Informed Consent*/FPIC) sebelum memulai proyek yang berpotensi berdampak signifikan terhadap masyarakat adat. Bank Mandiri mendorong nasabah untuk mengembangkan program pemberdayaan masyarakat adat guna meningkatkan kesejahteraan mereka serta menjaga kelestarian lingkungan yang menjadi bagian integral dari kehidupan komunitas tersebut.




### Warisan Budaya

Parameter ini bertujuan melindungi warisan budaya berwujud (seperti situs arkeologi, monumen, dan bangunan bersejarah) maupun tidak berwujud (seperti adat istiadat, tradisi, dan kearifan lokal) dari potensi dampak negatif proyek. Bank Mandiri berkomitmen untuk tidak membiayai proyek yang berlokasi di sekitar situs Warisan Budaya Dunia UNESCO atau cagar budaya yang dilindungi pemerintah, kecuali proyek tersebut bertujuan untuk pelestarian. Dalam hal demikian, nasabah wajib memiliki prosedur dan langkah mitigasi yang memadai untuk meminimalkan dampak negatif terhadap situs warisan budaya.

## Kerangka Penilaian Rencana Transisi serta Pelibatan Nasabah melalui ESCC [GRI G4 FS3]

Rencana transisi nasabah, khususnya pada sektor dengan intensitas emisi tinggi, membantu Bank Mandiri dalam memahami serta mendukung upaya nasabah dalam beradaptasi dan merespons tantangan perubahan iklim. Pemahaman ini memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai arah strategi dan tingkat kesiapan transisi nasabah menuju praktik usaha yang lebih berkelanjutan. Sejalan dengan hal tersebut, Bank Mandiri memiliki Kerangka Penilaian Rencana Transisi dan Pelibatan Nasabah melalui ESCC sebagai berikut:

**Pra-Penilaian**

Mengembangkan kuesioner *Environmental and Social Compliance Checklist* (ESCC) berdasarkan 8 Parameter IFC untuk menilai tingkat kematangan LST nasabah

***Credit Risk Sustainability Team***

**Penilaian**

Melakukan pelibatan nasabah dan penilaian tingkat kematangan LST dan kesiapan transisi menggunakan ESCC

***Relationship Manager* dan *Credit Analyst***

**Pasca-Penilaian**

*ESG Desk*:
Melakukan pelibatan nasabah lebih jauh sebagai tindak lanjut hasil penilaian

*Credit Risk Sustainability Team*:
- Meninjau usulan penilaian nasabah.
- Mendiskusikan hasil evaluasi awal dengan ESG Desk sebelum merekomendasikan penilaian rencana transisi nasabah.
- Melakukan tindak lanjut atas hasil penilaian ESCC, khususnya bagi nasabah dengan skor ESG maturity yang belum berada pada tahap rendah.

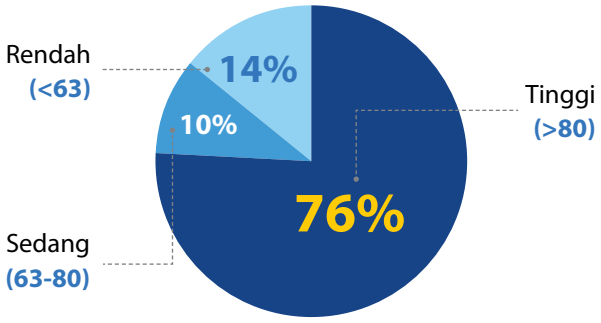
**ESG *Desk* dan *Credit Risk Sustainability Team***

## Hasil Penilaian ESCC [GRI G4 FS3, FS10]

Penilaian ESCC digunakan untuk mengukur tingkat kematangan LST serta kesiapan transisi nasabah. Hasil penilaian ESCC mengelompokkan tingkat kematangan LST nasabah ke dalam tiga kategori, yaitu Tinggi dengan skor di atas 80, Sedang dengan skor antara 63 hingga 80, dan Rendah dengan skor di bawah 63.

Pada tahun 2025, hasil penilaian ESCC terhadap 50 nasabah penghasil emisi terbesar (*top emitters*). Berdasarkan hasil penilaian tersebut, 76% nasabah berada pada kategori Tinggi, 10% pada kategori Sedang, dan 14% pada kategori Rendah.

### Hasil Penilaian ESCC Terhadap 50 Nasabah *Top Emitters*



## Peran *Advisory* ESG *Desk* dan *Credit Risk Sustainability Team* dalam Mendukung Transisi Nasabah [GRI G4 FS3]

ESG *Desk* dan *Credit Risk Sustainability* Team berperan sebagai garda terdepan Bank Mandiri dalam mengintegrasikan perspektif keberlanjutan ke dalam hubungan dengan nasabah. Melalui ESG Desk, Bank Mandiri membangun dialog berkelanjutan dengan berbagai segmen nasabah untuk memahami arah transisi, tantangan, dan peluang yang relevan dengan dinamika usaha masing-masing. Pendekatan ini memungkinkan Bank Mandiri mengarahkan dukungan secara lebih terfokus, sekaligus menangkap potensi pengembangan pembiayaan berkelanjutan sejalan dengan pergeseran menuju ekonomi rendah karbon.

Dengan mengedepankan peran advisory, ESG Desk menjadi penghubung antara kebutuhan transisi nasabah dan solusi keuangan yang selaras dengan strategi keberlanjutan Bank Mandiri. Melalui mekanisme ini, Bank Mandiri memperkuat posisinya sebagai mitra strategis dalam perjalanan transformasi nasabah, sambil mendorong inovasi pembiayaan yang responsif terhadap perkembangan pasar dan kebijakan keberlanjutan.

Melalui ESG Desk, Bank Mandiri melakukan berbagai inisiatif utama, antara lain:

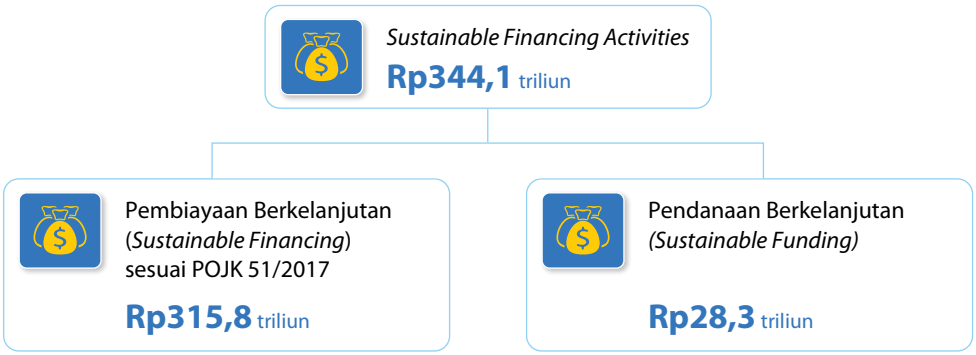
| Konsultasi dan Pendampingan (*Advisory*) | Penyediaan Produk dan Layanan Keuangan Berkelanjutan | Pelatihan dan Program Peningkatan Kapasitas | Laporan Riset Keberlanjutan (*Sustainability Research Report*) |
|---|---|---|---|
| Berperan dalam *advisory* terkait ESG *Financing* untuk mendukung nasabah dalam transisi menuju aktivitas bisnis yang lebih ramah lingkungan. | Menawarkan berbagai produk keuangan, termasuk pembiayaan hijau, pembiayaan sosial, pembiayaan transisi, obligasi berkelanjutan, serta instrumen investasi berbasis LST. | Menyelenggarakan pelatihan dan lokakarya untuk meningkatkan pemahaman serta kemampuan nasabah dalam menerapkan prinsip keberlanjutan, termasuk melalui penyusunan *Sustainability Research Report* sebagai panduan berbasis riset. | Melalui Mandiri Institute, Bank Mandiri menyediakan *Sustainability Research Report* yang dapat diakses oleh nasabah untuk membantu memahami serta mengidentifikasi risiko keberlanjutan secara sektoral, sekaligus menggali peluang bisnis berkelanjutan. |

Selain itu, RM secara aktif mengomunikasikan kebijakan kredit sektoral Bank Mandiri dan mengumpulkan umpan balik dari perusahaan untuk memperkuat kebijakan kredit agar selaras dengan peraturan dan praktik global.

# Peluang Pembiayaan Lingkungan

Bank Mandiri terus mengembangkan produk terkait LST dan menggabungkan analisis LST dengan analisis fundamental. Bank Mandiri telah mengambil pendekatan proaktif dalam mengintegrasikan dan menyelaraskan aspek-aspek LST guna mengevaluasi risiko paparan LST dan pengelolaannya, serta mengakses peluang yang terkait dengan keberlanjutan. Lebih lanjut, Bank Mandiri secara aktif berinvestasi dan mengembangkan data serta solusi integrasi LST. Pada tahun 2025, Bank Mandiri memperluas penggunaan data LST dan alat analitis ke strategi ekuitas lainnya yang dikelola secara internal.

Bank Mandiri berkomitmen untuk menerapkan keuangan berkelanjutan dengan memberikan dukungan menyeluruh pada pertumbuhan ekonomi berkelanjutan yang dihasilkan dari keselarasan antara ketiga aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Komitmen tersebut diwujudkan melalui pilar Sustainable Banking dalam bentuk penyaluran pembiayaan berkelanjutan (*sustainable financing*) dan pendanaan berkelanjutan (*sustainable funding*). [GRI G4 FS7, FS8]




## Pembiayaan Berkelanjutan

Pembiayaan Berkelanjutan merupakan kredit yang disediakan Bank Mandiri untuk mendukung kegiatan usaha yang bertujuan meningkatkan pelestarian lingkungan dan kesejahteraan sosial. Selaras dengan POJK No. 51/2017, pembiayaan kegiatan keberlanjutan menjadi fokus utama dalam pengembangan portofolio keberlanjutan Bank Mandiri, yang mencakup Kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan (KKUB). Berdasarkan Kerangka Kerja Pembiayaan Berkelanjutan, Bank Mandiri mengklasifikasikan aktivitas berkelanjutan ke dalam tiga kategori utama, yaitu:

### Aktivitas Hijau

Aktivitas yang mendukung keberlanjutan lingkungan atau emisi rendah atau nol yang mendukung target batas kenaikan suhu global di bawah 2°C, sesuai dengan target nasional.

### Aktivitas Sosial

Aktivitas yang secara langsung menangani isu sosial dan memberikan dampak positif, terutama bagi kelompok sasaran, sejalan dengan program nasional.

### Aktivitas Transisi

Aktivitas yang belum sepenuhnya dikategorikan dalam aktivitas hijau namun bertujuan untuk mencapai pengurangan emisi yang signifikan dalam jangka pendek hingga menengah.

Klasifikasi tersebut menjadi landasan Bank Mandiri dalam mengembangkan Pembiayaan Berkelanjutan supaya mampu memenuhi tujuan utamanya, yaitu untuk mendukung kegiatan usaha yang bertujuan meningkatkan pelestarian lingkungan dan kesejahteraan sosial.

Total Penyaluran KKUB sebesar **Rp315,8 triliun** atau **21,1%** dari total penyaluran kredit* tahun 2025

**Kegiatan Hijau** [GRI G4 FS7]

**Rp166,2 triliun** atau **11,1%** dari total penyaluran kredit*

** bank only*

**Kegiatan Sosial** [GRI G4 FS8]

**Rp149,6 triliun** atau **10,0%** dari total penyaluran kredit*

** bank only*

# Portofolio Pembiayaan Berkelanjutan

## Kategori Portofolio Hijau [GRI G4 FS8]

Pembiayaan dalam Portofolio Hijau mengacu pada Kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan (KKUB) sebagaimana diatur dalam POJK No. 51/POJK.03/2017, yang mencakup Energi Terbarukan, Efisiensi Energi, Pencegahan dan Pengendalian Polusi, Pengelolaan Sumber Daya Alam dan Lahan yang Berkelanjutan, Konservasi Keanekaragaman Hayati Darat dan Air, Produk Ramah Lingkungan, Transportasi Ramah Lingkungan, Bangunan Berwawasan Lingkungan, Pengelolaan Air dan Air Limbah yang Berkelanjutan, Adaptasi Perubahan Iklim, serta Kegiatan Usaha yang Berwawasan Lingkungan Lainnya.

Pada tahun 2025, pembiayaan pada kegiatan hijau selaras dengan Kegiatan Usaha Berwawasan Lingkungan (KUBL) sebagai berikut:

Kegiatan Hijau sesuai POJK 51/2017 **Rp166,2 triliun** atau **11,1%** terhadap total kredit bank* ▲ 11,7% YoY

| | | |
|---|---|---|
| Energi Terbarukan<br>**Rp12,9 triliun** ▲ 9,4% YoY | Pengelolaan SDA Hayati dan Penggunaan Lahan Berkelanjutan<br>**Rp115,7 triliun** ▲ 3,8% YoY | Transportasi Ramah Lingkungan<br>**Rp10,3 triliun** ▲ 36,5% YoY |
| Pengelolaan Air & Air Limbah Berkelanjutan<br>**Rp5,8 triliun** ▲ 392,2% YoY | Produk yang dapat mengurangi Penggunaan Sumber Daya & Menghasilkan Sedikit Polusi (*Eco-Efficient*)<br>**Rp15,0 triliun** ▲ 41,7% YoY | Bangunan Berwawasan Lingkungan yang memenuhi Standar/Sertifikasi<br>**Rp6,5 triliun** ▲ 4,3% YoY |

** bank only*

### Pembiayaan Kegiatan Hijau Berdasarkan Segmen [GRI G4 FS8]

Kegiatan Hijau **Rp166,2 triliun**

| Segmen *Corporate* | Segmen *Commercial* | Segmen *Consumer* |
|---|---|---|
| **Rp92,0 triliun** atau **55,4%** | **Rp71,7 triliun** atau **43,1%** | **Rp2,5 triliun** atau **1,5%** |

Portofolio hijau Bank Mandiri pada tahun 2025 tumbuh sebesar 11,7% dibandingkan tahun 2024, mengukuhkan posisi Bank Mandiri sebagai pemimpin pasar dengan pangsa lebih dari 35% di antara empat bank besar. Pembiayaan tersebut terutama disalurkan ke sektor pengelolaan sumber daya alam hayati dan lahan berkelanjutan, energi terbarukan, produk ramah lingkungan (*eco-efficient*), serta transportasi berkelanjutan.

## Energi Terbarukan

### Pembangkit Listrik Tenaga Surya (PLTS)

Pembangkit Listrik Tenaga Surya (PLTS) dengan kapasitas terpasang total sekitar ±5,4 MWp tersebar di 36 titik yang berlokasi di Kabupaten Kutai Timur, Paser, dan Kutai Kartanegara, Provinsi Kalimantan Timur. Proyek ini mulai beroperasi secara bertahap pada periode 2025–2026. PLTS tersebut dirancang untuk menggantikan penggunaan bahan bakar diesel dalam penyediaan listrik bagi perumahan dan perkantoran di area perkebunan. Pada tahun 2025, rata-rata pasokan listrik yang dihasilkan mencapai sekitar ±160.597 kWh per bulan, dengan rata-rata durasi pemanfaatan listrik sekitar 8 jam per hari.

### Pembangkit Listrik Tenaga Mikrohidro (PLTMH)

PLTMH dengan kapasitas terpasang sebesar 2×2,45 MW dan kapasitas PPA sebesar 2×2,15 MW yang berlokasi di Kabupaten Tolitoli, Sulawesi Tengah, saat ini sedang dalam tahap pembangunan dan diproyeksikan mencapai *Commercial Operation Date* (COD) pada Januari 2027. Pembangkit ini memanfaatkan aliran air Sungai Batunobotak dengan luas daerah aliran sungai (DAS) sebesar 38,12 $km^2$ dan debit air rata-rata sebesar 5,067 $m^3$/detik.

## Transportasi Ramah Lingkungan

Bank Mandiri memberikan pinjaman kepada perusahaan yang bergerak di industri transportasi untuk mendukung penguatan operasional 60 unit bus listrik dan 18 SPKLU yang telah digunakan di Medan sebagai bagian dari upaya mempercepat transisi energi nasional. Kolaborasi ini menandai komitmen dan langkah strategis kedua pihak dalam mendukung transisi energi dan pengurangan emisi sektor transportasi publik sekaligus memperkuat peran swasta dalam mendukung agenda *Net Zero Emission* nasional melalui pemanfaatan kendaraan listrik.

## Produk yang dapat mengurangi Penggunaan Sumber Daya & Menghasilkan Sedikit Polusi (*Eco-Efficient*)

Bank Mandiri memberikan pembiayaan kepada perusahaan yang bergerak dalam industri pembuatan kertas (*paper mill*), khususnya memproduksi kertas karton kemasan (*packaging*) yang menerapkan 100% limbah kertas berbasis ramah lingkungan sebagai bentuk kontribusi perusahaan kepada dunia dalam mengurangi limbah dan menebang pohon. Perusahaan ini berfokus pada produk ramah lingkungan (*eco-friendly*) dengan sertifikasi *Programme for the Endorsement of Forest Certification* (PEFC).

## Bangunan Berwawasan Lingkungan yang memenuhi Standar/Sertifikasi

Bank Mandiri membiayai perusahaan yang bergerak di bidang pengembangan properti dan perhotelan mewah, yang terlibat dalam pengembangan proyek salah satu bangunan di Kuningan, Jakarta. Proyek ini mendapat sertifikasi Green Mark Platinum dari BCA Singapore sejak tahun 2025, yang menandakan komitmen terhadap keberlanjutan dan efisiensi energi dengan fitur ramah lingkungan seperti sistem hemat energi dan air, serta daur ulang air.

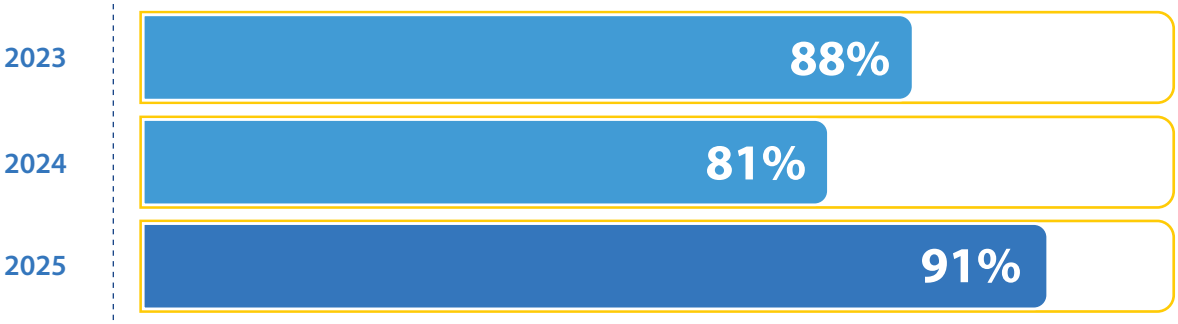
## Pengelolaan Air & Air Limbah Berkelanjutan

Perusahaan pelayanan air bersih/minum yang berlokasi di Jatiluhur mulai beroperasi sejak Desember 2024 dengan kapasitas produksi sebesar 4.750 lps. Proyek ini menyediakan sambungan air bersih untuk 380.000 rumah dengan perkiraan sebanyak kurang lebih 300 ribu jiwa dapat mengakses layanan air bersih ini.

## Pengelolaan Sumber Daya Alam Hayati dan Penggunaan Lahan yang Berkelanjutan

Sebagai salah satu pemberi pinjaman terbesar di sektor minyak kelapa sawit di Indonesia, Bank Mandiri berkomitmen untuk mengelola risiko lingkungan dan sosial yang terkait dengan industri ini melalui penerapan praktik pertanian berkelanjutan. Bank Mandiri bertekad untuk memimpin upaya menuju keberlanjutan yang adil di industri minyak kelapa sawit demi masa depan yang lebih baik, antara lain dengan mendorong berbagai inisiatif lingkungan. Komitmen ini tecermin dalam dukungan Bank Mandiri kepada debitur di sektor minyak kelapa sawit untuk memperoleh sertifikasi *Indonesian Sustainable Palm Oil* (ISPO) dan *Roundtable on Sustainable Palm Oil* (RSPO), sebagaimana ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

### Persentase Nasabah yang Sudah dan dalam Proses Sertifikasi ISPO/RSPO [GRI G4 FS10]




## Kategori Portofolio Sosial [GRI G4 FS7]

Kegiatan sosial yang memenuhi syarat dalam kerangka ini mencakup proyek-proyek yang selaras dengan standar dan prinsip yang berlaku, dengan fokus pada pembangunan infrastruktur dasar, perluasan akses terhadap layanan penting, penyediaan perumahan terjangkau, penciptaan lapangan kerja, ketahanan pangan, serta peningkatan sosial dan ekonomi bagi kelompok atau wilayah sasaran. Contoh kelompok dan wilayah sasaran meliputi, namun tidak terbatas pada:

1. Masyarakat yang hidup di bawah garis kemiskinan
2. Populasi dan/atau komunitas yang terpinggirkan dan/atau dikecualikan
3. Kelompok rentan, termasuk yang terdampak bencana alam
4. Pengangguran
5. Penyandang disabilitas
6. Migran dan/atau pengungsi
7. Kurang terdidik
8. Masyarakat yang kurang terlayani akibat keterbatasan akses terhadap barang dan layanan penting berkualitas

## Kredit UMKM [GRI G4 FS7]

Bank Mandiri memiliki kebijakan yang kuat untuk mendukung pertumbuhan dan penguatan sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), mengingat peran pentingnya dalam perekonomian Indonesia. Melalui kebijakan ini, Bank Mandiri menyediakan akses permodalan dan layanan keuangan yang bertujuan meningkatkan kontribusi UMKM terhadap penciptaan lapangan kerja dan pengentasan kemiskinan. Kredit UMKM yang disalurkan oleh Bank Mandiri juga merupakan bagian dari pembiayaan kegiatan sosial. Dengan menyediakan akses permodalan kepada UMKM, Bank Mandiri tidak hanya mendorong pertumbuhan bisnis, tetapi juga berkontribusi langsung pada peningkatan kesejahteraan masyarakat. Pada tahun 2025, Bank Mandiri menyalurkan kredit UMKM sebesar Rp140,1 triliun, tumbuh sekitar 4,5% bandingkan tahun sebelumnya. Tingkat *Non-Performing Loan* (NPL) terjaga di angka 1,46%. Bank Mandiri tetap fokus pada pertumbuhan yang selektif dengan menargetkan penguatan rantai nilai ekosistem. Selain itu, Bank Mandiri juga menyediakan berbagai fasilitas pembiayaan seperti Kredit Modal Kerja, Kredit Investasi, Kredit Usaha Mikro (KUM), serta berpartisipasi aktif dalam program Kredit Usaha Rakyat (KUR) untuk mendukung pemberdayaan UMKM di seluruh Indonesia.

## Pembiayaan Kegiatan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Berdasarkan Sektor [GRI G4 FS7]

| Sektor | Total |
|---|---|
| Perkebunan Sawit dan CPO | Rp25,0 triliun |
| Perdagangan Eceran Makanan, Minuman, dan Rokok | Rp20,3 triliun |
| Perdagangan Eceran Peralatan Rumah Tangga | Rp9,7 triliun |
| Hotel dan Akomodasi | Rp7,1 triliun |
| Jasa Sosial dan Lembaga | Rp6,7 triliun |
| Pertanian | Rp5,8 triliun |
| Jasa Transportasi Darat | Rp5,0 triliun |
| Perdagangan Eceran Hasil Pertanian dan Kehutanan | Rp5,0 triliun |
| Restoran | Rp4,9 triliun |
| Peternakan dan Pakan Ternak | Rp4,4 triliun |
| Lain-lain | Rp46,2 triliun |

**bank only*

## Pembiayaan Kegiatan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Berdasarkan Segmen [GRI G4 FS7]

Kegiatan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah **Rp140,1 triliun** atau **9,4%** dari total penyaluran kredit* ▲ 4,5% YoY

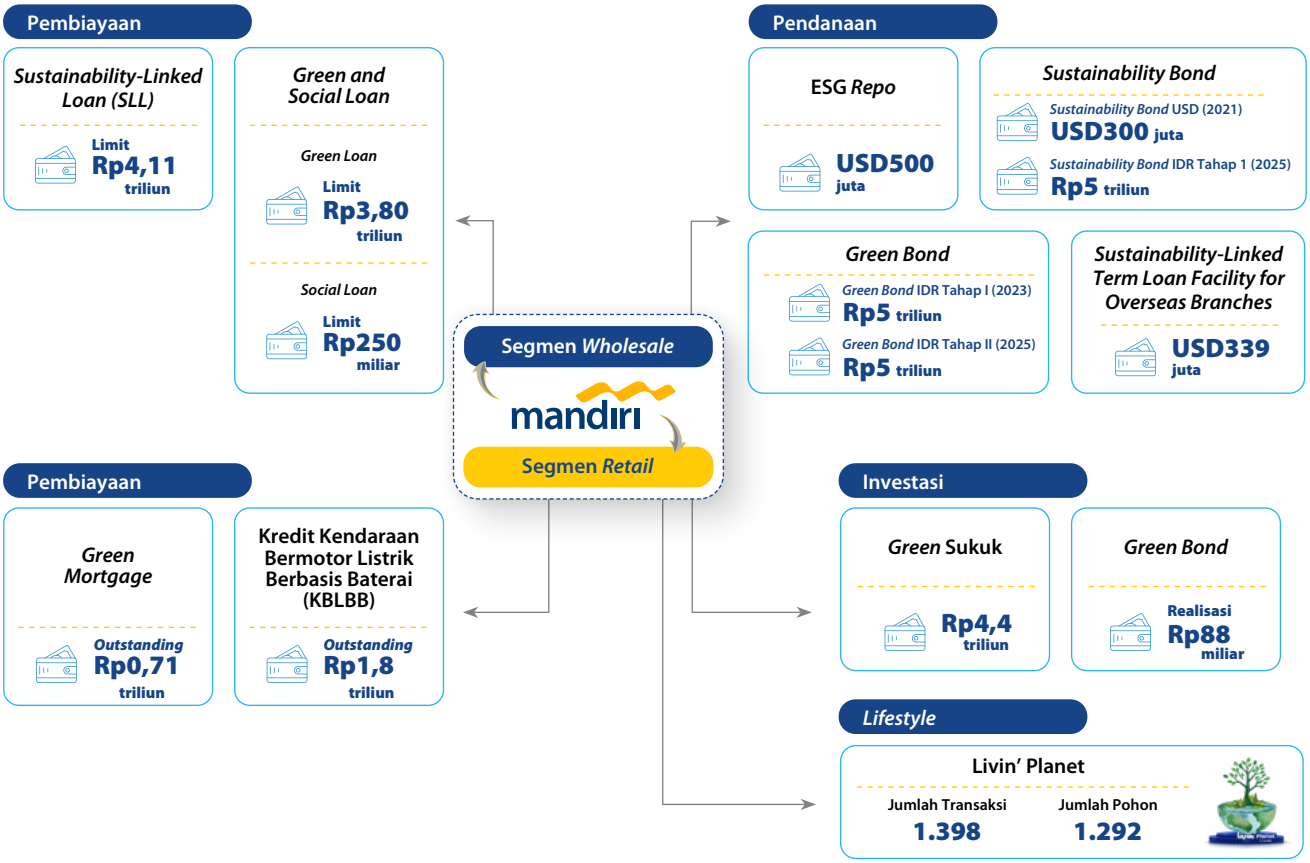
| Segmen Mikro | Segmen SME |
|---|---|
| **Rp99,4 triliun** atau **70,9%** | **Rp40,7 triliun** atau **29,1%** |

** bank only*

# Produk dan Layanan Berkelanjutan [OJK F.26]

Bank Mandiri menunjukkan keterlibatan bisnis yang signifikan dalam pengembangan produk keuangan terkait keberlanjutan dengan secara aktif mengintegrasikan pertimbangan keberlanjutan ke dalam inovasi produk dan strategi pembiayaannya. Melalui kolaborasi yang erat antara unit bisnis, manajemen risiko, dan fungsi keberlanjutan, Bank Mandiri secara berkelanjutan mengembangkan serta meningkatkan produk keuangan berbasis keberlanjutan yang mendukung transisi nasabah menuju praktik bisnis yang lebih berkelanjutan. Produk-produk tersebut dilengkapi dengan indikator kinerja keberlanjutan yang terukur serta mekanisme insentif yang jelas untuk mendorong peningkatan kinerja lingkungan.

Sejalan dengan penguatan pengembangan produk keuangan berkelanjutan tersebut, kontribusi pendapatan dari portofolio pembiayaan berkelanjutan Bank Mandiri juga menunjukkan peningkatan. Pendapatan yang dihasilkan dari produk berkelanjutan, seperti *Sustainability-Linked Loan* dan Portofolio Hijau, mencapai sekitar 12,9% dari total kontribusi pendapatan (*bank only*), meningkat sebesar 5,5% dibandingkan tahun 2024 yang sebesar 7,4%, dengan rasio *Non-Performing Loan* (NPL) tetap terjaga pada level 0,01%.




## Segmen *Wholesale*

### Pembiayaan Berkelanjutan

Bank Mandiri telah mengambil langkah signifikan dalam mendukung transisi Indonesia menuju perekonomian rendah karbon dengan menyediakan berbagai produk pembiayaan berkelanjutan, antara lain *Sustainability-Linked Loan* (SLL) dan *Corporate-in-Transition Financing*. Produk-produk ini ditujukan bagi nasabah di sektor dengan intensitas karbon tinggi, seperti industri semen, peternakan, dan petrokimia, melalui penyediaan berbagai solusi keuangan berikut:

### ***Sustainability-Linked Loan* (SLL)**

*Sustainability-linked loan* (SLL) bertujuan mendukung upaya klien dalam meningkatkan profil keberlanjutannya selama masa pinjaman, tanpa mewajibkan alokasi pembiayaan pada proyek atau aktivitas berkelanjutan tertentu. Pembiayaan ini didasarkan pada keselarasan syarat-syarat pinjaman dengan tujuan keberlanjutan yang telah ditetapkan, yang diukur melalui indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators*/ KPI) dan dievaluasi berdasarkan *Sustainability Performance Targets* (SPT). Melalui penggunaan KPI, pembiayaan ini tidak hanya mendukung proyek yang berfokus pada keberlanjutan, tetapi juga memberikan insentif bagi debitur untuk mencapai target LST yang telah disepakati. Pendekatan ini mencerminkan kolaborasi erat antara pemberi pinjaman dan debitur dalam mendorong praktik bisnis yang lebih berkelanjutan serta mempercepat transisi menuju ekonomi rendah karbon.

| Semen | Peternakan | Petrokimia |
|---|---|---|
| Reduksi emisi $CO_2$ spesifik netto Cakupan 1 | • Menjaga jumlah *Somatic Cell Count* tahunan<br>• Pengurangan emisi GRK | • Meningkatkan ESG *Rating*<br>• Pengurangan intensitas emisi GRK Cakupan 1 dan 2 |

*Pricing Incentive:* **1- 7,5 basis poin**

### ***Corporate-in-Transition Financing***

Merupakan jenis pembiayaan yang diterapkan pada tingkat entitas klien dengan tujuan mendukung klien dalam mentransisikan atau menyelaraskan bisnis dan/atau operasinya dengan jalur yang sejalan dengan tujuan Perjanjian Paris atau target *Nationally Determined Contribution* (NDC). Kesesuaian tersebut diukur berdasarkan strategi dan target yang telah disetujui oleh Bank Mandiri. Klien memenuhi syarat untuk memperoleh pembiayaan ini apabila memiliki strategi transisi iklim yang jelas dengan target yang terukur, serta dapat menunjukkan bukti penerapan strategi dan target tersebut dalam 12 bulan terakhir, misalnya melalui divestasi dari aset intensif karbon, diversifikasi dari kegiatan intensif karbon, atau dekarbonisasi melalui penurunan intensitas emisi secara menyeluruh yang dapat dibuktikan.

Contoh target pada *Corporate-in-Transition Financing:*

Pertambangan: **Mengurangi proporsi total pendapatan dari proyek batu bara termal**

## *Sustainable Client Financing*

Berikut merupakan jenis pembiayaan yang diberikan pada tingkat entitas klien dengan tujuan mendukung kegiatan bisnis yang mempromosikan keberlanjutan lingkungan atau berkontribusi pada transisi menuju ekonomi berkelanjutan. Pembiayaan ini diberikan sesuai dengan kriteria aktivitas yang memenuhi syarat dalam kerangka kerja yang berlaku serta sejalan dengan peraturan dan praktik terbaik internasional. Klien memenuhi syarat untuk memperoleh pembiayaan ini apabila bisnis utamanya, atau setidaknya 90% dari total pendapatannya, berasal dari kegiatan yang sesuai dengan kriteria aktivitas yang memenuhi syarat di bawah kerangka kerja tersebut.

### *Green and Social Loan*

Kredit hijau (*green loan*) dan kredit sosial (*social loan*) merupakan fasilitas pembiayaan yang dirancang secara khusus untuk mendanai proyek dan inisiatif yang memberikan dampak positif terhadap lingkungan dan aspek sosial. Pembiayaan ini mengikuti *Green Loan Principles* yang diterbitkan oleh *Loan Market Association* (LMA). Sebagai wujud komitmen tersebut, pada tahun 2022, Bank Mandiri mengambil langkah signifikan dengan menyediakan fasilitas kredit hijau untuk industri komponen baterai kendaraan listrik (EV) di Hong Kong. Sebagai *Mandated Lead Arranger*, Bank Mandiri berperan penting dalam mengatur sindikasi kredit hijau dengan nilai total sebesar USD300 juta. Fasilitas ini mendukung pengembangan industri baterai *lithium*, mencakup riset, pengembangan, pengolahan, produksi, dan penjualan bahan prekursor katoda serta bahan daur ulang di sektor energi baru dan terbarukan.

Pada tahun 2024, Bank Mandiri kembali memperkuat komitmen keberlanjutan dengan menyediakan fasilitas kredit hijau untuk sektor kelistrikan dan transportasi. Untuk sektor kelistrikan, Bank Mandiri berperan sebagai ESG *Coordinator* dengan memberikan fasilitas kredit hijau senilai Rp3,5 triliun guna mendukung program transisi energi. Sementara itu, untuk sektor transportasi, Bank Mandiri menyediakan fasilitas kredit hijau senilai USD226 juta yang mendukung distribusi kendaraan listrik, termasuk pengembangan infrastruktur pengisian, pengadaan kendaraan, serta penyediaan pembiayaan untuk mempermudah akses pelanggan.

## Pendanaan Berkelanjutan

Sebagai pelopor dalam inisiatif *First Movers on Sustainable Banking*, Bank Mandiri secara proaktif memperkuat struktur pendanaan berkelanjutan melalui penerbitan obligasi hijau, obligasi berkelanjutan, serta inovasi seperti transaksi ESG Repo. Sejak tahun 2021, Bank Mandiri tidak hanya berhasil menghimpun dana berkelanjutan, tetapi juga memperluas portofolio pembiayaan yang mendukung transisi menuju ekonomi rendah karbon, sehingga semakin mengukuhkan perannya sebagai penggerak utama dalam ekosistem keuangan berkelanjutan.

Bank Mandiri telah menerbitkan berbagai produk pendanaan, antara lain *Sustainability Bond* USD senilai USD 300 juta, *Green Bond* Tahap I senilai Rp5 triliun, ESG *Repo* senilai USD 500 juta, *Green Bond* Tahap II senilai Rp5 triliun, serta *Sustainability Bond* IDR Tahap I senilai Rp5 triliun.



### *Sustainability Bond* USD & *ESG Repo*

*Sustainability Bond & ESG Repo Framework* USD Bank Mandiri selaras dengan empat pilar utama dari *Sustainability Bond Guidelines* yang dikeluarkan oleh The International Capital Market Association (ICMA, 2021). Pilar-pilar tersebut meliputi:

**1 Penggunaan Dana**

Dana yang dihasilkan digunakan untuk proyek-proyek berwawasan lingkungan dan sosial yang memenuhi kriteria keberlanjutan.

**2 Evaluasi dan Seleksi Proyek**

Proses seleksi aset dasar (*underlying assets*) dilakukan oleh Unit Bisnis dan *Sustainable Finance Working Group*, dengan persetujuan dari Risk Management Committee (RMC).

**3 Pengelolaan Dana**

Dana dikelola melalui mekanisme pelacakan dan pemantauan atas dana yang belum dialokasikan, untuk memastikan penggunaan dana secara tepat dan transparan.

**4 Pelaporan**

Bank Mandiri menerbitkan Laporan Alokasi Dana dan Laporan Dampak Lingkungan, yang diverifikasi oleh *Second Party Opinion* (SPO) untuk memastikan transparansi dan akurasi informasi.

Pada tahun 2021, Bank Mandiri berhasil menghimpun dana sebesar USD300 juta melalui penerbitan perdana *Sustainability Bond* USD. Dana tersebut digunakan untuk membiayai atau membiayai kembali proyek-proyek yang berwawasan lingkungan dan sosial, sesuai dengan kriteria yang ditetapkan dalam *Sustainability Bond &* ESG *Repo Framework* USD Bank Mandiri. Selama proses penawaran, obligasi ini mendapatkan permintaan lebih dari USD2,5 miliar, atau 8,3 kali lipat dari target penghimpunan dana, yang menandakan terjadinya *oversubscription* yang signifikan. *Sustainability Bond &* ESG *Repo Framework* USD Bank Mandiri telah diselaraskan dengan standar pasar internasional seperti *Sustainability Bond Guidelines, Green Bond Principles*, dan *Social Bond Principles* yang diterbitkan oleh *International* Capital Market Association (ICMA). Selain itu, kerangka kerja ini juga telah disesuaikan dengan standar *Sustainability Bond, Green Bond,* dan *Social Bond* yang ditetapkan oleh ASEAN. Untuk meningkatkan transparansi dan kredibilitas, kerangka kerja ini telah memperoleh *Second Party Opinio*n (SPO) dari Sustainalytics dan dilakukan *annual review* atas seluruh alokasi dananya setiap tahun. Sebagai bagian dari komitmen terhadap pelaporan penggunaan dana serta dampaknya terhadap aspek lingkungan dan sosial, Bank Mandiri secara rutin menerbitkan *Sustainability Bond Report* setiap tahun. Laporan tersebut memuat informasi terperinci mengenai penggunaan dana dan dampaknya, yang dapat diakses melalui tautan berikut:
**https://bankmandiri.co.id/en/web/ir/sustainability-bond**.

Pada tahun 2022, Bank Mandiri berhasil melaksanakan transaksi ESG Repo senilai USD500 juta dengan dua *counterparty*. Transaksi ini menjadi pencapaian penting bagi Bank Mandiri karena merupakan transaksi ESG *Repo* perdana di Indonesia dan salah satu yang pertama di Asia Tenggara. Dana yang diperoleh dari transaksi tersebut digunakan untuk membiayai atau membiayai kembali aset-aset yang berhubungan dengan aspek LST, sehingga turut mendukung upaya keberlanjutan yang lebih luas di sektor perbankan dan pembiayaan.

### *Green Bond*

*Green Bond Framework* Bank Mandiri, yang mendukung penerbitan *Green Bond* dalam denominasi Rupiah, telah disusun sejalan dengan POJK No. 60/2017 dan mencakup empat pilar utama sebagai berikut:

**1 Penggunaan Dana**

Dana yang diperoleh dari penerbitan utang berwawasan lingkungan atau *green bond* digunakan untuk proyek-proyek yang memenuhi kriteria kelayakan dalam kategori hijau.

**2 Evaluasi dan Seleksi Proyek**

Proses seleksi aset dasar (*underlying assets*) dilakukan oleh Unit Bisnis dan *Sustainable Finance Working Group*, dengan persetujuan dari Risk Management Committee (RMC).

**3 Pengelolaan Dana**

Dana hasil penerbitan *green bond* dikelola melalui mekanisme pelacakan dan pemantauan atas dana yang belum dialokasikan, untuk memastikan penggunaan dana secara tepat dan transparan.

**4 Pelaporan**

Bank Mandiri menerbitkan Laporan Alokasi Dana dan Laporan Dampak Lingkungan yang diverifikasi oleh ahli lingkungan dan *Second Party Opinion* (SPO) guna memastikan transparansi dan kepatuhan terhadap kriteria lingkungan yang berlaku.

Bank Mandiri telah meluncurkan Program Penawaran Umum Berkelanjutan (PUB) untuk Obligasi Berwawasan Lingkungan Berkelanjutan dengan total nilai Rp10 triliun. Pada tahun 2023, Bank Mandiri berhasil menerbitkan Obligasi Berwawasan Lingkungan Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2023 sebesar Rp5 triliun *oversubscription rate* 3,7 kali, sebagai bagian dari upaya berkelanjutan dalam mendanai proyek-proyek yang memberikan manfaat positif bagi lingkungan.

Pada tahun 2025, Bank Mandiri melanjutkan inisiatif ini dengan menerbitkan *Sustainability Bond* IDR tahun 2025 sebesar Rp5 triliun dengan *oversubscription rate* 2,55 kali. Sesuai dengan *framework* yang diacu setiap tahunnya Bank Mandiri akan melaporkan laporan alokasi dan dampak yang telah mendapatkan *external review*.

### *Sustainability Bond* IDR

Sebagai bagian dari penerbitan *Sustainability Bond* IDR Bank Mandiri tahun 2025, Perseroan menyusun *Sustainability Bond Framework* IDR Bank Mandiri tahun 2025 yang merupakan kebijakan mengenai penggunaan dana hasil penerbitan obligasi (*Use of Proceeds*) sesuai dengan kriteria yang memenuhi syarat, proses evaluasi dan seleksi proyek (*Project Evaluation and Selection*) yang menjadi underlying assets obligasi, mekanisme pengelolaan dana (*Management of Proceeds*) setelah dana hasil penerbitan obligasi efektif diterima oleh Bank Mandiri, serta pelaporan berkala atas penggunaan dana (*Reporting*). Empat pilar tersebut antara lain mengatur:

**1 Penggunaan Dana**

Dana yang diperoleh dari penerbitan *Sustainability Bond* IDR Bank Mandiri Tahun 2025 digunakan untuk proyek-proyek yang memenuhi kriteria kelayakan dalam kategori usaha berwawasan lingkungan atau sosial.

**2 Evaluasi dan Seleksi Proyek**

Proses seleksi aset dasar (*underlying assets*) dilakukan oleh Tim Teknis yang terdiri dari Treasury Group & ESG Group, yang selanjutnya Kepala unit kerja yang berwenang akan menetapkan alokasi penyaluran dana sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan dalam *framework*.

**3 Pengelolaan Dana**

Dana hasil penerbitan *Sustainability Bond* Rupiah dikelola melalui mekanisme pelacakan dan pemantauan atas dana yang belum dialokasikan, untuk memastikan penggunaan dana secara tepat dan transparan.

**4 Pelaporan**

Bank Mandiri menerbitkan Laporan Alokasi Dana dan Laporan Dampak Lingkungan yang diverifikasi oleh ahli lingkungan guna memastikan transparansi dan kepatuhan terhadap kriteria lingkungan yang berlaku.

Pada Desember 2025, Bank Mandiri telah meluncurkan *Sustainability Bond* IDR dengan total nilai Rp5 triliun. Penerbitan ini merupakan bagian dari komitmen berkelanjutan untuk mendanai proyek-proyek yang berdampak positif pada lingkungan dan sosial. Dana yang terkumpul akan dialokasikan untuk membiayai proyek-proyek sesuai dengan *framework* yang telah ditetapkan.

### *Sustainability-Linked Term Loan Facility for Overseas Branches*

Bank Mandiri telah menyusun *Sustainability-Linked Term Loan Facility for Overseas Branches*, yaitu fasilitas pinjaman berjangka yang mengaitkan biaya pendanaan dengan pencapaian target keberlanjutan (*Sustainability Performance Targets*), khusus untuk mendukung kebutuhan pendanaan kantor cabang luar negeri Bank Mandiri.

Dengan demikian, skema ini akan memperkuat akuntabilitas dan komitmen keberlanjutan Bank Mandiri secara keseluruhan, sekaligus memastikan bahwa kebutuhan pendanaan cabang luar negeri tetap selaras dengan strategi dan komitmen transisi Bank menuju *Net Zero Emission* (NZE).

### Keterlibatan dalam Obligasi Hijau

Mandiri Group secara aktif mengidentifikasi klien yang ingin mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ke dalam strategi keuangan mereka dengan membantu menyusun kerangka kerja pembiayaan berbasis LST, seperti *use of proceeds framework* atau *sustainability-linked framework*. Setiap kerangka kerja yang dikembangkan bersama klien ditinjau oleh *second party opinion* yang bereputasi.

Pada tahun 2025, Mandiri Sekuritas turut mendukung pengembangan pasar pembiayaan berkelanjutan di Indonesia melalui keterlibatan dalam berbagai penerbitan instrumen keuangan berbasis LST dengan total nilai sebesar Rp28,91 triliun. Penerbitan tersebut antara lain mencakup *Sustainability & Green Bond* Bank Mandiri senilai Rp10 triliun, *Social Bond* BTN sebesar Rp300 miliar, *Orange Sukuk & Bond* Permodalan Nasional Madani sebesar Rp3,77 triliun, *Social Bond & Sukuk* Sarana Multigriya Finansial sebesar Rp1,9 triliun, *Sustainability Bond* BNI sebesar Rp1 triliun, *Social Bond* BRI sebesar Rp5 triliun, *Sustainability Sukuk* BSI sebesar Rp5 triliun, serta *Social Bond* Pegadaian sebesar Rp1,94 triliun. Melalui keterlibatan ini, Mandiri Sekuritas turut mendukung perluasan akses pendanaan berkelanjutan sekaligus memperkuat ekosistem investasi yang berorientasi pada prinsip keberlanjutan di Indonesia.

# Segmen *Retail*

## Pembiayaan

### *Green Mortgage*

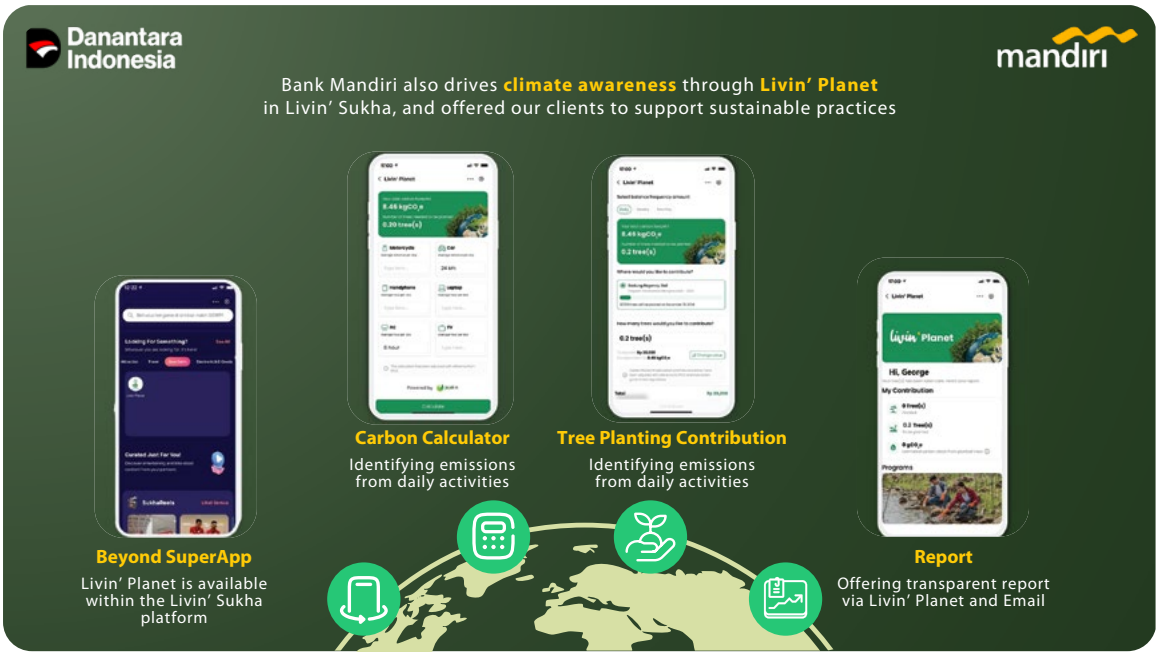
Bank Mandiri terus mendorong keterlibatan nasabah ritel dalam pembiayaan hijau melalui produk Kredit Pemilikan Rumah (KPR) Hijau. Produk ini dirancang untuk mendukung pembelian properti di perumahan yang telah memperoleh sertifikasi bangunan hijau dari lembaga berwenang. Sebagai bagian dari inisiatif tersebut, Bank Mandiri bekerja sama dengan NavaPark BSD City, Tangerang Selatan—sebuah proyek yang telah meraih sertifikasi *Greenship* dengan predikat *Platinum* dari *Green Building Council Indonesia* (GBCI). Melalui *Green Mortgage*, nasabah memperoleh insentif berupa suku bunga yang lebih rendah serta keringanan uang muka, sehingga memberikan nilai tambah bagi nasabah sekaligus mendukung pembangunan berkelanjutan. Total penyaluran *Green Mortgage* pada tahun 2025 mencapai Rp0,71 triliun.

### Kredit Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai (KBLBB)

Pada segmen ritel, seiring dengan pesatnya perkembangan transportasi ramah lingkungan, kendaraan listrik (*electric vehicles*/EVs) telah berkembang sebagai teknologi yang dinamis dan transformatif. Bank Mandiri secara aktif mendukung pengembangan ekosistem transportasi ramah lingkungan melalui pembiayaan kendaraan listrik, antara lain melalui berbagai program dan promosi produk yang secara khusus ditujukan bagi segmen ritel. Pada tahun 2025, penyaluran kredit mencapai Rp1,8 triliun.

## *Lifestyle*

### Livin' Planet




Pada tahun 2024, Bank Mandiri meluncurkan fitur Livin' *Planet* yang merupakan fitur di Livin' Sukha untuk meningkatkan *awareness* dan pelibatan nasabah terkait kepedulian terhadap bumi, yang berisi beberapa aktivitas utama yang dapat digunakan nasabah melalui fitur Livin' *Planet*.

Pertama, nasabah dapat menghitung jejak karbon yang dihasilkan dari aktivitas sehari-hari, seperti berkendara menggunakan motor dan mobil, serta penggunaan perangkat elektronik seperti pendingin udara, televisi, laptop, dan ponsel genggam, melalui *Carbon Calculator* di Livin' Planet. Metode perhitungan pada *Carbon Calculator* menggunakan standar *Intergovernmental Panel on Climate Change* (IPCC) dan regulasi yang berlaku.

Kedua, melalui Livin' *Planet*, nasabah dapat melakukan kontribusi penanaman pohon. Selain membantu menghambat laju pemanasan global, penanaman pohon juga membantu memberdayakan masyarakat sekitar yang turut berpartisipasi aktif dalam menjaga kelestarian lingkungan.

Ketiga, nasabah dapat melakukan pemantauan kontribusi penanaman pohon yang telah dilakukan melalui fitur *report* pada Livin' *Planet*. Pemantauan dilakukan oleh mitra konservasi satu kali setiap tahun selama tiga tahun, serta disampaikan kepada nasabah melalui Livin' *Planet* dan media komunikasi lainnya yang ditentukan oleh Bank.

Pada tahun 2025, Livin' Planet meraih penghargaan *Best Green Financial Lifestyle Initiative* dari The Asian Banker pada ajang *Indonesia Excellence in Retail Finance and Financial Tech Innovation Awards*. Sepanjang 2025, Bank Mandiri berkolaborasi dengan berbagai UMKM dan merek lokal untuk menyediakan merchandise sebagai bentuk apresiasi dalam aktivasi Livin' *Planet*. Kolaborasi ini turut memberikan dampak ekonomi langsung bagi komunitas yang terlibat melalui rangkaian kegiatan edukasi dan pelibatan publik yang mendorong peningkatan kesadaran serta aksi nyata dalam pengurangan emisi karbon. Inisiatif tersebut telah dilaksanakan melalui 13 acara di 9 kota di Indonesia.

#### Dampak Lingkungan dan Sosial

Kontribusi pohon melalui aktivasi Livin' Planet
- Serapan karbon sebesar 45,32 ton $CO_2e$, setara ±598.300 km perjalanan kendaraan bermotor.

Kolaborasi dengan UMKM dan *local brand* dalam penyediaan *merchandise* sebagai bentuk apresiasi atas partisipasi dalam aktivasi Livin' Planet.
- Lebih dari 1 ton limbah plastik diolah, dan menekan emisi sekitar ±2 ton $CO_2e$.

# Pendekatan Investasi Berkelanjutan

Bank Mandiri mengintegrasikan aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola (LST) ke dalam kegiatan investasinya sebagai bagian dari komitmen yang terhadap keuangan berkelanjutan. Strategi keberlanjutan Bank Mandiri bertujuan untuk mendukung praktik keuangan yang bertanggung jawab, memperkuat manajemen risiko, serta berkontribusi terhadap pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan.

Praktik investasi yang bertanggung jawab diterapkan di seluruh Bank serta entitas anak yang bergerak di bidang investasi, termasuk Mandiri Manajemen Investasi yang mengelola produk investasi pada instrumen pasar modal serta Mandiri *Capital Indonesia* yang berfokus pada investasi modal ventura di perusahaan teknologi dan ekosistem digital. Melalui peran tersebut, entitas-entitas ini mendukung komitmen Grup Bank Mandiri terhadap investasi yang bertanggung jawab dengan mengintegrasikan faktor-faktor LST dalam portofolio investasi dan proses pengambilan keputusan, melalui tata kelola yang terstruktur, pengelolaan risiko LST, serta keterlibatan dengan perusahaan yang menjadi objek investasi, guna memastikan pertumbuhan jangka panjang yang berkelanjutan dan memberikan dampak positif bagi masyarakat.

### *Active Ownership*

Grup Bank Mandiri mendorong praktik bisnis yang bertanggung jawab pada perusahaan yang menjadi objek investasi melalui pendekatan *active ownership*. Bank Mandiri bersama entitas anak investasinya melakukan keterlibatan dengan perusahaan yang menjadi objek investasi untuk mendorong peningkatan praktik tata kelola, transparansi, serta pengelolaan risiko lingkungan dan sosial. Keterlibatan tersebut dapat dilakukan melalui dialog dengan manajemen perusahaan, partisipasi dalam rapat pemegang saham, serta penggunaan hak suara pemegang saham guna mendukung praktik korporasi yang berkelanjutan dan bertanggung jawab.

### Pemantauan Berkelanjutan atas Risiko LST

Pertimbangan LST diintegrasikan dalam proses evaluasi dan pemantauan investasi. Bank Mandiri dan entitas anaknya melakukan peninjauan secara berkala terhadap portofolio investasi untuk menilai potensi risiko LST, termasuk dampak lingkungan, aspek sosial, praktik tata kelola, serta kepatuhan terhadap regulasi. Pemantauan berkelanjutan ini memungkinkan Grup Bank Mandiri untuk mengidentifikasi risiko yang muncul sejak dini serta menerapkan langkah mitigasi yang tepat, termasuk melalui keterlibatan dengan perusahaan yang diinvestasikan atau penyesuaian portofolio apabila diperlukan.

### Pengecualian Investasi Berdasarkan Faktor LST

Sebagai bagian dari pendekatan investasi yang bertanggung jawab, Bank Mandiri menerapkan pertimbangan berbasis LST dalam menentukan kelayakan investasi. Investasi dapat dibatasi atau dihindari pada sektor atau aktivitas yang bertentangan dengan peraturan yang berlaku, komitmen keberlanjutan, maupun kebijakan manajemen risiko internal. Pertimbangan pengecualian ini membantu memastikan keselarasan antara portofolio investasi Bank dengan kerangka pembiayaan berkelanjutan yang diterapkan.

### Tanggung Jawab Manajerial atas Investasi Bertanggung Jawab

Implementasi praktik investasi bertanggung jawab didukung oleh struktur tata kelola yang melibatkan pengawasan manajemen senior serta koordinasi lintas fungsi terkait, termasuk fungsi pengelolaan investasi, manajemen risiko, dan unit keberlanjutan. Kerangka tata kelola ini memastikan bahwa pertimbangan LST secara konsisten terintegrasi dalam proses pengambilan keputusan investasi di seluruh Grup Bank Mandiri, beserta entitas anak yang bergerak di bidang investasi.

### Proses Penerapan Investasi yang Bertanggung Jawab

Proses investasi dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif untuk menilai faktor LST dari masing-masing perusahaan. Analisis ini mencakup berbagai aspek yang tidak hanya mempertimbangkan keberlanjutan perusahaan, tetapi juga memanfaatkan data untuk mendeteksi potensi *alpha* di masa depan. Sebagai acuan, pendekatan ini mengacu pada indeks *Financial Times Stock Exchange* (FTSE) ESG, yang dirancang untuk menilai kinerja LST emiten secara menyeluruh.

Aspek LST menyumbang 10% dari total bobot 30% dalam komponen *Value Sustainability*, bersama dengan faktor-faktor seperti siklus hidup perusahaan, skalabilitas, risiko regulasi, dan kualitas manajemen. Penilaian ini melengkapi komponen penting lainnya, yaitu *Value Creation* (50%) dan *Financial Power* (20%). Dalam melakukan penilaian profil LST, Bank Mandiri telah mengembangkan *internal checklist* yang dirancang untuk memastikan bahwa penilaian LST dilakukan secara terukur, konsisten, dan relevan dengan karakteristik masing-masing perusahaan.

## Metrik Pengukuran

### Lingkungan

- Total Emisi GRK/penjualan
- Sejauh mana produk/jasa perusahaan memengaruhi lingkungan?
- Apakah perusahaan memiliki rencana jangka pendek, menengah, dan panjang untuk pengembangan ramah lingkungan?
- Apakah perusahaan memiliki rencana untuk mengukur dan mengurangi jejak karbon/emisi gas rumah kaca?
- Apakah perusahaan memiliki rencana transisi ke energi terbarukan?

Bobot: **33,33%**

### Sosial

- Keberagaman karyawan: % karyawan perempuan
- % pengeluaran untuk komunitas dibandingkan laba sebelum pajak
- Apakah produk/jasa perusahaan memenuhi kebutuhan sosial komunitas?
- Apakah perusahaan melacak dan mengevaluasi indikator sosial, seperti kesetaraan gender, retensi karyawan, dan keselamatan kerja?
- Apakah perusahaan mendukung komunitas lokal melalui program pemberdayaan?
- Apakah perusahaan menekankan keterlibatan dan pemberdayaan komunitas?

Bobot: **33,33%**

### Tata Kelola

- Apakah perusahaan memiliki struktur tata kelola yang layak, jelas, dan transparan?
- Apakah perusahaan menjamin akurasi dan integritas laporan keuangannya?
- Apakah perusahaan menjaga independensi dan efektivitas Direksi?
- Apakah perusahaan melindungi hak pemegang saham?

Bobot: **33,33%**

Sementara itu, Mandiri Capital menetapkan kriteria lingkungan dan sosial dalam setiap investasi, mengacu pada standar lokal dan pedoman internasional untuk memastikan dampak positif bagi lingkungan dan masyarakat.

### Lingkungan

Mengacu pada Taksonomi Keuangan Berkelanjutan Indonesia (TKBI) yang ditetapkan oleh OJK, beberapa parameter lingkungan yang digunakan dalam penilaian meliputi:

- Mitigasi Perubahan Iklim
- Adaptasi Perubahan Iklim
- Perlindungan Ekosistem Sehat dan Keanekaragaman Hayati
- Ketahanan Sumber Daya melalui Ekonomi Sirkular

### Sosial

Mengacu pada United Nations Development Programme (UNDP) *Impact Measurement Management Framework,* parameter aspek sosial mencakup:

- Perlindungan dan penghormatan hak asasi manusia
- Ketenagakerjaan, mencakup pekerjaan layak, pencegahan kerja paksa, perlindungan terhadap pekerja perempuan dan anak, serta pengembangan sumber daya manusia
- Dampak terhadap masyarakat yang tinggal di sekitar perusahaan investasi, mencakup penciptaan lapangan kerja, upaya pengentasan kemiskinan (*poverty alleviation*), dan pertumbuhan ekonomi

## Produk Investasi Berkelanjutan

### *Green Sukuk*

#### *Green* Sukuk dan *Green Bond*

Bank Mandiri secara proaktif memasarkan produk investasi ritel yang selaras dengan prinsip LST, seperti penawaran *Green* Sukuk Indonesia dan obligasi hijau yang diterbitkan oleh Pemerintah Republik Indonesia berdasarkan *The Republic of Indonesia Green Bond* and *Green Sukuk Framework*.

*Green* Sukuk
**Rp4,4 triliun**

*Green* Bond
**Rp88 miliar**

### ESG *Mutual Funds*

#### Reksa Dana ESG

Bank Mandiri memasarkan produk Reksa Dana ESG yang dirancang khusus untuk pasar ritel dan menjadi tonggak penting dalam pengembangan keuangan berkelanjutan. Penambahan produk investasi berbasis LST ini mencerminkan komitmen Bank Mandiri untuk memimpin transisi menuju perekonomian rendah karbon di Indonesia. Seiring meningkatnya permintaan terhadap investasi berkelanjutan, produk-produk ini juga bertujuan memenuhi kebutuhan nasabah sekaligus mendorong praktik investasi yang bertanggung jawab.

**Portofolio Reksa Dana ESG**

**Batavia Global ESG Sharia Equity USD**
Diinvestasikan dalam emiten yang memiliki fokus pada LST atau memiliki skor LST tinggi.

**Reksa Dana Indeks Mandiri FTSE Indonesia ESG**
Reksa dana pertama di Indonesia yang menggunakan indeks acuan FTSE Indonesia ESG, dengan saham yang telah melalui proses ESG Rating oleh FTSE Russell.

Bank Mandiri tidak hanya memasarkan produk penghimpunan dana berkelanjutan dan berperan sebagai penasihat, tetapi juga aktif berinvestasi dalam obligasi hijau dan obligasi berkelanjutan, dengan mengalokasikan dana Rp283 miliar pada tahun 2025, yang merepresentasikan 0,13% dari *Asset Under Management* (AUM) Bank Mandiri.

Bank Mandiri menargetkan alokasi penempatan obligasi hijau dan berkelanjutan pada tahun 2026 mencapai sekitar 0,1-0,2% dari total penempatan dalam surat berharga yang dimiliki. Namun, pencapaian target ini akan bergantung pada kebutuhan likuiditas dan strategi pengelolaan keuangan yang dijalankan oleh Perseroan.

Halaman ini sengaja dikosongkan.

# Meningkatkan Kinerja Melalui Operasional Berkelanjutan


**Menciptakan Nilai bagi Nasabah Kami** ..... **222**

- Pelindungan Finansial Nasabah
- Penanganan Pengaduan Produk Keuangan
- Kepuasan Nasabah
- Manajemen Privasi, Tata Kelola Data, dan Keamanan Informasi
- ***Framework*** Pengelolaan Privasi dan Keamanan Informasi
- Tata Kelola Data, Pelindungan Data Pribadi, dan Keamanan Informasi
- Implementasi Pelindungan Data Pribadi dan Keamanan Informasi pada Bank Mandiri
- Audit Pelindungan Data Pribadi dan Keamanan Informasi
- Sertifikasi
- Penyelarasan Kebijakan dengan Perusahaan Anak

**Mendorong Keunggulan Melalui Talenta dan Kepemimpinan** ..... **282**

- Praktik Ketenagakerjaan
- Budaya Inklusif dan Penghormatan Hak Asasi Manusia
- Dukungan bagi Kesejahteraan Pegawai
- Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)

**Mewujudkan Kinerja Lingkungan yang Berkelanjutan** ..... **335**

- Kebijakan Lingkungan
- *Green Business Mindset*
- Pengukuran dan Pemantauan Emisi Karbon Operasional
- Inisiatif Netral Karbon
- Biaya Pelestarian Lingkungan



# Menciptakan Nilai bagi Nasabah Kami

## Pelindungan Finansial Nasabah [GRI G4 FS15]

Bank Mandiri berkomitmen melindungi hak-hak nasabah dan mendukung terciptanya ekosistem jasa keuangan yang berkelanjutan dan stabil. Komitmen ini diimplementasikan melalui pelindungan kepentingan nasabah sesuai dengan POJK No 22 Tahun 2023 tentang Pelindungan Konsumen dan Masyarakat di Sektor Jasa Keuangan. Oleh karena itu, Bank Mandiri menyediakan produk dan layanan keuangan yang setara dan bertanggung jawab. Bank Mandiri merancang setiap produk dan layanan dengan memperhatikan kesejahteraan nasabah, sekaligus menekankan transparansi dan aksesibilitas di setiap proses. [OJK F.17]

Bank Mandiri menetapkan aspek pelindungan nasabah dalam Kebijakan Pelindungan Nasabah Bank Mandiri secara terperinci, yang diatur dalam Standar Prosedur Pelindungan Nasabah dan dipahami serta diterapkan oleh seluruh jajaran pegawai Bank Mandiri sebagai landasan dalam menjalankan pelindungan nasabah sepanjang siklus produk dan/atau layanan Bank. Produk dan layanan yang dimaksud mencakup seluruh kegiatan usaha Bank dalam penyelenggaraan produk, layanan, dan/atau jasa untuk kepentingan nasabah, termasuk produk simpanan dan pinjaman, serta layanan perbankan digital seperti ATM, EDC, Livin' by Mandiri, Kopra by Mandiri, sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk measing-masing produk dan layanan.

Aspek pelindungan nasabah memiliki pedoman pelaksanaan sebagai berikut:

1. **Itikad Baik** dalam setiap interaksi dan transaksi dengan nasabah.
2. **Pelindungan Data Nasabah** untuk menjaga kerahasiaan dan keamanan informasi pribadi.
3. **Desain Produk dan Layanan** yang memastikan kesesuaian dan kelayakan bagi nasabah.
4. **Penyediaan Informasi Produk dan/atau Layanan** agar nasabah dapat membuat keputusan yang tepat.
5. **Penyampaian Informasi Produk dan/atau Layanan** secara transparan dalam penawaran produk dan layanan.
6. **Pemasaran Produk dan/atau Layanan** yang melindungi nasabah dari informasi yang menyesatkan.
7. **Penyusunan Perjanjian atas Penggunaan Produk** yang memastikan keseimbangan, keadilan, kewajaran, dan menghindari penyalahgunaan keadaan nasabah.
8. **Pemberian Layanan atas Penggunaan Produk** dengan memberikan akses setara kepada semua nasabah, termasuk layanan bagi penyandang disabilitas dan lanjut usia.
9. **Penanganan Pengaduan dan Penyelesaian Sengketa** sebagai bentuk komitmen terhadap kepuasan nasabah.
10. **Peningkatan Literasi dan Inklusi Keuangan** guna mendukung keputusan finansial yang bijaksana dan bertanggung jawab.

Dalam rangka implementasi pelindungan nasabah secara komprehensif, Bank Mandiri mengadopsi pendekatan yang mencakup seluruh siklus produk dan layanan. Hal ini dimulai dari penyelenggaraan produk dan layanan keuangan yang bertanggung jawab bertujuan untuk memastikan bahwa setiap produk yang ditawarkan sesuai dengan kebutuhan nasabah. Selanjutnya, proses ini dilakukan melalui kegiatan periklanan, penagihan, serta opsi restrukturisasi dan modifikasi pinjaman, untuk memastikan bahwa nasabah dapat mengelola kewajiban keuangan mereka dengan bijaksana.

Selain itu, Bank Mandiri juga berfokus pada penyelesaian kredit bermasalah yang adil, penanganan pengaduan secara efisien, serta peningkatan kepuasan nasabah. Seluruh prinsip pelindungan nasabah diimplementasikan secara menyeluruh di sepanjang siklus produk dan layanan, mulai dari desain dan pemasaran, hingga layanan purna jual.

Untuk memastikan pemahaman yang konsisten di seluruh lini organisasi, Bank Mandiri secara aktif melaksanakan berbagai kegiatan sosialisasi dan pengembangan kapasitas bagi seluruh jajaran pegawai melalui langkah-langkah strategis berikut:

## 1 Sosialisasi Melalui Berbagai *Platform* Internal

Sosialisasi dilakukan kepada seluruh pegawai dengan menggunakan beragam *channel/platform* internal Bank, seperti:

1. Penayangan informasi pada *wallpaper* PC.
2. *Email blast* melalui *corporate email.*
3. WhatsApp *blast* melalui *Culture Squad* di seluruh Grup.
4. Melalui BCMAG *Survey*, *podcast*, dan Majalah Mandiri.

## 2 Pelaksanaan *E-Learning* Pelindungan Nasabah

Pelatihan *E-Learning* diberikan kepada seluruh pegawai sebagai bentuk kepatuhan terhadap regulasi yang mewajibkan pengembangan kapasitas pegawai dalam memahami ketentuan terkait pelindungan nasabah.

**Pelatihan Pegawai tentang Pelindungan Finansial Nasabah** [GRI 404-2] [F.22]

Pelatihan pelindungan keuangan konsumen Bank Mandiri diwajibkan bagi seluruh personel di semua tingkatan Bank Mandiri yang berinteraksi dengan nasabah setiap tahun. Pelatihan ini telah mencakup seluruh (100%) jajaran manajemen senior dan menengah, karyawan lini pertama (*frontliner*), serta karyawan baru, melalui pelatihan dan uji pemahaman tahunan.

Pada tahun 2025, Bank Mandiri telah menyampaikan 4 (empat) materi sosialisasi kepada seluruh pegawai untuk memperkuat peran insan Bank Mandiri dalam memberikan layanan yang adil, transparan, dan bertanggung jawab kepada nasabah, sekaligus memitigasi potensi risiko pengaduan dan risiko reputasi. Selain itu, sebanyak 53.456 pegawai telah mengikuti pelatihan pelindungan nasabah dalam bentuk *E-Learning*.

Pelatihan terstruktur yang diselenggarakan secara tahunan ini, didukung oleh ruang lingkup pembelajaran yang jelas, materi sosialisasi berbasis topik, serta uji pemahaman, mencerminkan praktik terbaik dalam memastikan konsistensi pengetahuan dan penerapan pelindungan nasabah di seluruh karyawan yang berinteraksi langsung dengan nasabah.

**Pelatihan terkait Pelindungan Finansial Nasabah Tahun 2025** [GRI 404-2]

*E-Learning* Pelindungan Nasabah Bank Mandiri.

**Cakupan Pelatihan**

1. Mengenal konsep pelindungan nasabah
2. Memahami penerapan pelindungan nasabah di Bank Mandiri
3. Mengetahui risiko terkait pelindungan nasabah dalam aktivitas bisnis Bank Mandiri

**Topik Sosialisasi**

1. **Edisi 1:** Edukasi yang Memadai serta Desain Produk dan Layanan
2. **Edisi 2:** Transparan, Jelas, dan Akurat: Kunci Komunikasi ke Nasabah
3. **Edisi 3:** Meramu Perjanjian Produk: Santai Menyusun, Serius Melindungi
4. **Edisi 4:** Layanan Jelas, Pengaduan Tuntas

| Jumlah Jam Pelatihan | Jumlah Peserta Pelatihan |
|---|---|
| 2 Jam | 53.456 Peserta |

Informasi lebih detail mengenai pelatihan terkait pelindungan finansial nasabah yang berkaitan dengan pelindungan data pribadi dapat dilihat pada bagian Kesadaran dan Pelatihan Privasi dan Keamanan Data (hlm. 270-274).

### 3 Survei *Awareness* kepada Seluruh Pegawai

Untuk mengukur efektivitas penguatan kapabilitas pelindungan nasabah, Bank Mandiri melakukan survei *awareness* pegawai setelah kegiatan sosialisasi dan pembelajaran. Survei ini digunakan untuk menilai tingkat pemahaman pegawai serta efektivitas penyampaian materi, guna memastikan prinsip-prinsip utama pelindungan nasabah tersampaikan dengan baik dan diterapkan secara konsisten. Hasil survei menjadi masukan untuk perbaikan berkelanjutan atas materi pelatihan, metode penyampaian, serta pendekatan komunikasi internal terkait pelindungan nasabah.

## Penawaran Produk yang Bertanggung Jawab [GRI G4 FS15]

Bank Mandiri memiliki kebijakan terkait penyelenggaraan produk baru dalam SPO Penyelenggaraan Produk Baru dan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) Penyelenggaraan Produk Baru. Kebijakan tersebut menjadi wujud penerapan praktik pengelolaan risiko produk dan layanan yang bertanggung jawab, mencakup integrasi penilaian risiko dan potensi dampak ke dalam proses pengembangan produk baru, melalui pendekatan menyeluruh (*end-to-end*) yang diatur dalam akseptasi risiko dan pengembangan produk baru. Selain itu, Bank Mandiri secara konsisten melakukan pemantauan dan evaluasi produk baru, guna memastikan *performance* produk serta pengawasan risiko dan potensi dampak secara berkelanjutan setelah produk diluncurkan. [GRI 3-3]

Bank Mandiri juga menyampaikan secara transparan mengenai informasi risiko kepada nasabah, mencakup penyampaian informasi yang jelas, akurat, jujur, mudah diakses, dan tidak menyesatkan; memberikan keseimbangan antara potensi manfaat dan risiko; serta memastikan tidak ada informasi penting terkait risiko yang disembunyikan atau dikurangi.

Rekomendasi status produk baru di Bank Mandiri diajukan melalui proses terstruktur, dimulai dengan pembahasan dalam Rapat Teknis dan koordinasi oleh Koordinator Produk Baru. Mengacu Surat Keputusan Direksi Tahun 2025, rekomendasi tersebut dievaluasi lebih lanjut melalui forum dibawah koordinasi Sekretaris *Working Group* BC untuk segmen *wholesale* dan *retail*. Hasil akhir disampaikan kepada Komite Direksi yaitu Business Committee (BC), untuk memastikan setiap produk dan layanan telah melalui evaluasi sesuai kebijakan dan standar pengawasan.

**Alur Proses Pengawasan Komite terhadap Penyelenggaraan Produk Baru**




Sejalan dengan pengawasan yang dilakukan Business Committee, penyelenggaraan produk baru pada Bank Mandiri juga melalui serangkaian tahapan, mulai dari pengumpulan inisiatif, penetapan status produk, hingga persetujuan risiko. Setiap produk baru yang dikembangkan dievaluasi melalui proses penilaian risiko dan perizinan sesuai ketentuan regulator, termasuk uji coba terbatas jika diperlukan. Setelah memperoleh persetujuan dari pihak terkait, produk diimplementasikan dengan pengawasan ketat dan dievaluasi secara berkala untuk memastikan kepatuhan, keandalan, dan keamanan bagi nasabah.

| Penetapan Inisiatif Awal | *Risk Assessment* | Perizinan | Realisasi | Pasca Realisasi |
|---|---|---|---|---|
| • Pengumpulan Inisiatif<br>• Rapat Teknis<br>• *Working Group*<br>• Rencana Penyelenggaraan Produk Bank (RPPB) | • *Review* Risiko<br>• Akseptasi Risiko | • Perlu Izin Regulator:<br>1. Pemenuhan Dokumen<br>2. *Compliance Checklist*<br>3. Perizinan Sesuai Ketentuan *Service Level Agreement* (SLA) Regulator<br>• Tidak Perlu Izin<br>1. Laporan Realisasi<br>2. Persiapan Realisasi | • Implementasi Produk | • Pelaporan dan *Monitoring* Pasca Realisasi |

Bank Mandiri telah meluncurkan 22 produk yang tercantum dalam Rencana Penyelenggaraan Produk Baru pada tahun 2025. Produk ini mencakup berbagai kategori, termasuk produk Bancassurance, Reksadana, dan berbagai inovasi transaksi keuangan digital melalui aplikasi Livin' by Mandiri dan Kopra by Mandiri. Setiap produk dikembangkan dengan mengacu pada kebijakan internal, ketentuan regulator, dan pedoman berkelanjutan yang relevan. Selain itu, untuk produk yang merupakan layanan digital telah melalui peninjauan oleh pihak eksternal yang independen sebelum mengajukan perizinan kepada regulator.

Selama periode pelaporan, seluruh (100%) produk dan layanan baru Bank Mandiri telah melalui evaluasi aspek keamanan serta memenuhi kriteria internal Perseroan dan ketentuan regulator yang berlaku. Seluruh (100%) produk dan jasa juga telah ditelaah kesesuaiannya terhadap prosedur pelabelan dan penyampaian informasi produk. Pada periode yang sama, terdapat tiga produk atau layanan keuangan yang ditarik kembali atau dihentikan penjualannya oleh Bank Mandiri.

Dalam pengembangan produk dan/atau jasa keuangan berkelanjutan hingga proses distribusinya, Bank Mandiri memastikan seluruh tahapan dilaksanakan sesuai dengan Standar Prosedur Operasional (SPO) dan Prosedur Teknis Operasional (PTO) Penyelenggaraan Produk Baru. Pendekatan ini memungkinkan Perseroan mengidentifikasi dan mengelola potensi dampak sejak tahap perencanaan. Produk dan jasa keuangan berkelanjutan yang ditawarkan memberikan dampak positif bagi nasabah dan perekonomian, serta hingga periode pelaporan tidak terdapat dampak negatif yang timbul dari produk dan/atau jasa keuangan berkelanjutan yang ditawarkan.

Pada periode pelaporan, Perseroan tidak menyajikan informasi mengenai insiden pelanggaran terhadap peraturan pelabelan dan informasi produk dan jasa, serta komunikasi produk/periklanan, dengan mempertimbangkan aspek kerahasiaan dan sensitivitas informasi. Setiap pengaduan dari nasabah terkait informasi dan pelabelan produk, serta komunikasi pemasaran, akan ditindaklanjuti sesuai prosedur penanganan pengaduan yang berlaku di Bank. [GRI 417-2, 417-3] [OJK F.27, F.29]

## Produk dan Layanan Bank Mandiri [GRI G4 FS15]

Bank Mandiri terus berinovasi dalam pengembangan produk dan layanan keuangan berkelanjutan guna memberikan kemudahan serta pengalaman perbankan yang lebih baik. Berbagai produk dan layanan telah dikembangkan hingga tahun 2025, mencakup inovasi yang telah ada sebelumnya serta yang diperkenalkan pada tahun ini.

### Livin' by Mandiri

Livin' by Mandiri merupakan *financial super app* yang menghadirkan layanan perbankan komprehensif yang dapat diakses melalui *smartphone*. Livin' by Mandiri menghadirkan pilihan solusi terkini yang disesuaikan dengan kebutuhan finansial maupun non-finansial nasabah. Berbagai kemudahan disematkan ke dalam Livin' by Mandiri, seperti pembukaan rekening di lebih dari 120 negara, Sektor dan Tarik Tunai Tanpa Kartu, *Linkage e-Wallet*, *Smart Payment*, *Instant* Transfer menggunakan BI-FAST, *Instant Access*, QR Bayar dan Terima Transfer, *Tap to Pay*, *Paylater*, Transfer Valas, pembelian produk investasi, dan juga Livin' Sukha, serta berbagai fitur-fitur menarik lainnya yang mempermudah nasabah.

### Livin' Merchant

Aplikasi wirausaha yang menyediakan layanan kasir (POS) mulai dari pencatatan penjualan, pengaturan dan pengecekan stok produk, penerimaan berbagai metode pembayaran, hingga pencairan uang penjualan.

### Mandiri e-money

Uang elektronik berbasis *chip* yang diterbitkan sebagai pengganti uang tunai untuk transaksi pembayaran seperti di tol, parkir, TransJakarta, kereta, minimarket, dan berbagai *merchant* lainnya.

### Livin' Sukha

Salah satu fitur andalan Livin' by Mandiri untuk menjawab kebutuhan *lifestyle* nasabah. SUKHA memungkinkan nasabah untuk melakukan pembelian tiket pesawat, tiket kereta api, belanja obat-obatan dan peralatan kesehatan, melakukan pembelian *voucher games* serta berlangganan layanan *streaming*, melakukan pembelian tiket konser dan hiburan, melakukan pembelian kebutuhan harian hingga elektronik, melakukan pemesanan makanan dan minuman, hingga melakukan *appointment* untuk pemeriksaan kesehatan. Selain itu, SUKHA juga menawarkan perpaduan konten hiburan dan edukasi melalui artikel, *live streaming*, dan *reel*. SUKHA hadir sebagai solusi terpadu yang memenuhi kebutuhan hiburan dan belanja, memastikan pengalaman pemenuhan *lifestyle* yang lengkap.

### Mandiri Paylater

Mandiri Paylater, atau dikenal dengan Livin' Paylater merupakan fasilitas pinjaman yang disediakan oleh Bank Mandiri untuk pembayaran transaksi QR di seluruh *merchant* dengan konsep beli sekarang dan bayar nanti dalam 1, 3, 6, atau 12 bulan. Nasabah dapat mengajukan Livin' Paylater secara *online* melalui Livin' by Mandiri.

## Mandiri Direct Debit

Layanan penerimaan transaksi Kartu Mandiri di *merchant* yang bekerjasama dengan Bank Mandiri. Layanan ini memberikan kenyamanan bertransaksi dengan menggunakan *flow* transaksi yang terintegrasi.

## Mandiri Chat Banking

Layanan komunikasi antara Bank Mandiri dengan Nasabah melalui *official* WhatsApp *business account* WhatsApp Bank Mandiri di nomor 081 18414000. Melalui layanan ini, Bank Mandiri menyampaikan informasi, notifikasi, dan berinteraksi dengan nasabah. Selain itu, nasabah juga dapat menanyakan info produk dan layanan Bank Mandiri melalui nomor WhatsApp yang sama.

## ATM

Layanan transaksi perbankan melalui mesin ATM yang memfasilitasi nasabah untuk mengakses rekening, melakukan transaksi tunai, cek saldo, transfer, pembayaran, dan pembelian dengan menggunakan Kartu Mandiri. Mandiri juga dapat melayani transaksi dengan Kartu Bank lain melalui jaringan domestik dan *International Payment Network*. Saat ini, Bank Mandiri sudah meningkatkan pelayanan dengan jenis mesin ATM transaksi setor tunai dan transaksi tarik tunai.

## Mandiri EDC

Bank Mandiri bekerja sama dengan toko/*merchant* dalam penyediaan layanan mesin *Electronic Data Capture* (EDC). Mandiri EDC dapat memfasilitasi penerimaan transaksi pembelian, pembayaran, tarik tunai, dan *top-up e-money* menggunakan Kartu Mandiri maupun Bank lain secara elektronik melalui jaringan domestik, *International Payment Network*, dan jaringan Bank Mandiri.

## Kopra by Mandiri

Kopra by Mandiri adalah *wholesale super digital platform* yang menyediakan layanan *digital single access*, serta menjadi pusat aktivitas informasi dan transaksi finansial bagi komunitas bisnis pelaku usaha di segmen *wholesale* dengan ekosistem dari hulu ke hilir. Kopra by Mandiri terdiri dari tiga varian, yaitu:

1. Kopra Portal: Varian layanan digital berbasis akses *front-end* berupa *single access portal*.
2. Kopra Host to Host: Varian layanan digital *single access* berbasis integrasi antara sistem nasabah dan sistem Bank.
3. Kopra Partnership: Solusi digital yang menghubungkan nasabah segmen *wholesale* dan *retail* melalui penyediaan solusi ekosistem bisnis yang komprehensif guna meningkatkan keterikatan antara nasabah dan grup Bank.

## Mandiri E-Commerce

Layanan penerimaan transaksi Kartu Mandiri maupun Bank lain di toko/*merchant online* yang bekerja sama dengan Bank Mandiri. Mandiri *E-Commerce* memberikan kenyamanan bertransaksi dengan *flow* sistem pembayaran yang terintegrasi tanpa perlu mengakses *channel* perbankan lainnya.

## Mandiri QRIS

Layanan penerimaan transaksi pembayaran menggunakan metode QR *Code* di *merchant* Bank Mandiri dengan menggunakan uang elektronik berbasis server maupun sumber dana lainnya. QR terstandarisasi oleh Bank Indonesia sehingga memungkinkan penggunanya bertransaksi secara interoperabilitas menggunakan Livin' by Mandiri maupun aplikasi lainnya baik Bank maupun *Non-Bank (fintech)* yang telah terdaftar dan disetujui oleh Bank Indonesia. Mandiri QRIS memberikan kemudahan bertransaksi bagi *merchant* secara *cashless*.

## *Digital Lending for Ecommerce and Fintech*

Bank Mandiri bekerja sama dengan perusahaan digital di Indonesia untuk memberikan pinjaman modal kerja (*non-revolving*) kepada UMKM yang terdaftar sebagai *online seller/merchant*. Proses pengajuan dilakukan secara *online* melalui *platform partner* dan dikirimkan ke Bank Mandiri via API, dana akan diterima di rekening nasabah setelah pinjaman disetujui. Selain itu, bagi perusahaan digital yang belum memiliki *platform* untuk pengajuan pembiayaan, Bank Mandiri memiliki *website onboarding* yang dapat memproses pengajuan pinjaman.

## *Digital Lending for Value Chain Business*

Produk pembiayaan usaha yang diberikan oleh Bank Mandiri kepada nasabah yang berjualan melalui *platform* digital. Nasabah dapat mencairkan pinjaman sesuai nominal yang diinginkan secara berulang (*revolving*), selama belum mencapai batas limit pinjaman. Proses pengajuan dilakukan secara *online* melalui *platform partner* yang bekerja sama dengan Bank Mandiri dan dikirimkan ke Bank Mandiri via API. Selanjutnya, nasabah dapat mengecek status pengajuan pinjaman melalui *platform partner*.

## Mandiri Customer Service Machine (CSM)

Layanan digital perbankan terbaru Bank Mandiri yang dilengkapi dengan teknologi *biometric verification* untuk layanan penggantian kartu (ganti jenis kartu, ganti kartu rusak, bahkan ganti kartu hilang) serta layanan pembukaan rekening baru. Nasabah dapat bertransaksi secara *self service* di CS Machine dengan tahapan transaksi yang praktis (tanpa perlu mengisi formulir), cepat, beroperasi 24 jam, dan tidak perlu datang ke kantor cabang.

## Pengawasan terhadap Evaluasi Produk atau Layanan Keuangan [GRI G4 FS15]

Bank Mandiri menyediakan produk dan layanan yang setara bagi seluruh nasabah. Setiap produk dan layanan keuangan baru atau yang diperbarui dirancang dengan mempertimbangkan kebutuhan nasabah yang meliputi fitur, kenyamanan, dan kepatuhan. Selain itu, keamanan produk dan layanan keuangan juga diuji untuk memastikan pelindungan data pribadi serta keamanan transaksi telah memadai dan memenuhi standar. Dalam mengevaluasi produk dan layanan keuangan, Business Committee (BC) yang dipimpin oleh Direktur Utama bertanggung jawab memastikan, mengawasi, dan mengevaluasi pengembangan seluruh produk dan layanan, termasuk memastikan telah memperoleh izin dan/atau lapor realisasi kepada regulator.

| Business Committee (*Board-level Committee*) | Tugas dan Tanggung Jawab |
|---|---|
| • Direktur Utama<br>• Wakil Direktur Utama<br>• Direktur Corporate Banking<br>• Direktur Network & Retail Funding<br>• Direktur Finance & Strategy<br>• Direktur Treasury & International Banking<br>• Direktur Risk Management<br>• SEVP Corporate Banking<br>• SEVP Wholesale Risk<br>• SEVP Micro & Consumer Finance | Mengevaluasi pengembangan, pembaruan, dan penghentian produk Bank, baik kredit maupun non-kredit, termasuk produk dan jasa *digital banking*, dengan memperhatikan ketentuan yang berlaku di Bank Mandiri. |

## Kebijakan Pemasaran Berbasis Prinsip Periklanan yang Adil [GRI G4 FS15]

Setiap iklan dan promosi produk serta layanan keuangan Bank Mandiri disajikan untuk menyampaikan informasi yang akurat, jelas, jujur, dan tidak menyesatkan. Hal ini sesuai dengan kebijakan pemasaran yang adil Bank Mandiri mengacu pada ketentuan regulator terkait iklan layanan jasa keuangan.

Bank Mandiri berkomitmen untuk menerapkan standar transparansi dan etika yang tinggi dalam praktik periklanan yang adil dan bertanggung jawab mengacu pada *Overview Fair Advertising and Responsible Marketing Policy*. Komitmen ini mencakup penyampaian informasi yang akurat, lengkap, dan mudah dipahami dalam semua materi pemasaran, guna memastikan konsumen dapat membuat keputusan yang tepat. Bank Mandiri juga memastikan bahwa setiap materi pemasaran mengungkapkan risiko terkait produk atau layanan. Selain itu, Bank Mandiri berkomitmen untuk menargetkan audiens yang sesuai secara bertanggung jawab, sehingga produk dan layanan dipromosikan kepada pihak yang relevan dengan cara yang etis dan inklusif.

Aktivitas pemasaran dan komunikasi produk dan jasa diawasi oleh Direksi, yang dibantu oleh Unit Kerja Pengelola. Unit Kerja Pengelola secara periodik menyampaikan laporan kepada Direksi minimal satu kali dalam setahun, yang memuat seluruh rincian aktivitas terkait *marketing* komunikasi produk dan jasa yang telah dilakukan.

Komunikasi pemasaran produk dan jasa Bank Mandiri bertujuan meningkatkan kesadaran merek (*brand awareness*) melalui media digital dan konvensional serta penyelenggaraan acara (*event*). Bank Mandiri mengimplementasikan prinsip manajemen risiko, yaitu identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko, untuk memastikan aktivitas komunikasi pemasaran berjalan aman, akurat, dan tepat waktu. Bank Mandiri menetapkan hal-hal berikut: [GRI 3-3]

1. Menetapkan tugas dan tanggung jawab antara unit kerja terkait (*Segregation of Duties*).

2. Melaksanakan proses *check and balance* dalam menjalankan aktivitas komunikasi pemasaran produk dan jasa secara *dual control*.
3. Tunduk dan patuh terhadap regulasi internal dan eksternal.
4. Menerapkan prinsip-prinsip manajemen risiko.
5. Melaksanakan aktivitas komunikasi pemasaran produk dan jasa agar berpedoman kepada Nilai Utama (*Core Value*), AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif), tata kelola perusahaan yang baik, budaya perusahaan, kode etik, etika bisnis, dan melaksanakan prinsip kehati-hatian (*prudential banking*).

Bank Mandiri memberikan penjelasan secara rinci mengenai fitur, konsekuensi, dan risiko seluruh produk, termasuk produk dan layanan digital, kepada nasabah. Bank Mandiri memastikan penyediaan informasi produk dan jasa sebagai berikut: [GRI 417-1]

1. Menyediakan informasi mengenai produk dan/atau jasa yang jelas, akurat, benar, mudah diakses, dan tanda asterik (*) pada iklan tidak boleh digunakan untuk menyembunyikan atau menyesatkan nasabah dan/atau masyarakat tentang kualitas, kinerja, atau harga sebenarnya dari produk dan/atau jasa yang diiklankan, ataupun tentang ketidaktersediaan hadiah suatu produk dan/atau jasa.
2. Wajib menggunakan bahasa Indonesia yang mudah dimengerti dan tulisan yang mudah dibaca untuk informasi yang diberikan secara tertulis.
3. Menggunakan huruf, tulisan, simbol, diagram, dan tanda yang dapat dibaca secara jelas, dan dilarang menggunakan kata superlatif serta mencantumkan kata "gratis" atau kata lain yang bermakna sama.
4. Memberikan penjelasan atas istilah, frasa, kalimat dan/atau simbol, diagram, dan tanda yang belum dipahami oleh nasabah.
5. Menyediakan ringkasan informasi produk dan/atau jasa dalam versi umum dan personal yang dibuat dengan memuat:
   a. Informasi terkait:
      1) Deskripsi/penjelasan tentang produk.
      2) Keuntungan dan manfaat produk.
      3) Fitur produk.
      4) Syarat dan ketentuan produk.
      5) Tata cara/tutorial penggunaan produk atau aplikasi.
      6) Masa berlaku produk/promosi (apabila ada, misalnya pada produk edisi terbatas).
      7) Saluran komunikasi yang dapat dihubungi oleh nasabah apabila ingin mengonfirmasi informasi lebih lanjut.
   b. Simulasi dan/atau data historis dalam hal produk dan/atau jasa yang memiliki kegiatan penghimpunan dana, penyaluran dana, dan/atau pengelolaan dana.

Bank Mandiri memastikan setiap nasabah mendapatkan informasi yang akurat dengan mewajibkan setiap tenaga pemasar mengikuti pelatihan mengenai pengetahuan produk dan layanan keuangan serta pelatihan penyegaran yang dilakukan setiap tahun.

**Pelatihan terkait Pemasaran yang Bertanggung Jawab dan Penawaran Produk Tahun 2025** [GRI 404-2] [OJK F.22]

**Cakupan Pelatihan**

SPO Marketing Komunikasi Produk dan Jasa, *Basic Marketing, Marketing Foundations: Consumer Behavior, Marketing Analytics Foundations, Digital Marketing Foundations, Product Marketing Foundations, Marketing Communication,* dan lain sebagainya.

| Jumlah Judul Pelatihan | Jumlah Jam Pelatihan | Jumlah Peserta Pelatihan |
|---|---|---|
| 167 Judul | 7.672 Jam | 3.485 Peserta |

## Kebijakan Penagihan Utang [GRI G4 FS15]

Bank Mandiri memastikan kepatuhan terhadap seluruh undang-undang maupun regulasi yang berlaku terkait pengelolaan penagihan utang. Bank Mandiri menerapkan kebijakan penagihan utang yang bertanggung jawab, terhormat, dan adil bagi seluruh nasabah. Bank Mandiri juga mewajibkan setiap pegawai atau pihak yang diberi wewenang Bank Mandiri dalam proses penagihan untuk mengikuti prinsip-prinsip etika yang tinggi serta menghormati hak-hak debitur.

Kebijakan Penagihan Utang Bank Mandiri berlaku bagi seluruh pegawai Bank Mandiri dan anak perusahaan, mencakup produk dan layanan segmen *retail* dan *wholesale*, yang tertuang dalam dokumen publik, yaitu *Overview of Debt Collection Policy*. Kebijakan ini terdiri dari prosedur, pengelolaan, serta menetapkan mekanisme kerja untuk penagihan utang yang mencakup metode penagihan, frekuensi, dan persyaratan. Selain itu, kebijakan ini mewajibkan pegawai yang secara khusus terkait dengan penagihan utang untuk mengikuti pelatihan berkala mengenai penerapan prosedur penagihan yang terstandarisasi. Kebijakan penagihan utang mengacu pada kebijakan internal *Credit Collection & Recovery*, yang mencakup pengelolaan kredit bermasalah dan tata cara penagihan. Pelaksanaan penagihan utang diawasi oleh Wholesale Credit Recovery Unit untuk segmen *wholesale* dan *Retail Credit Recovery* Unit untuk segmen *retail*.

Dalam setiap tahapan penagihan, Bank Mandiri menerapkan kebijakan pelindungan finansial yang menghormati hak-hak dasar nasabah sesuai dengan perjanjian kredit yang berlaku. Bank Mandiri selalu memastikan bahwa setiap proses penagihan, baik penagihan langsung maupun tidak langsung, mematuhi ketentuan internal dan eksternal yang berlaku, guna menjaga transparansi dan integritas dalam hubungan dengan nasabah.

Bank Mandiri memastikan bahwa penagihan kepada nasabah yang dilakukan oleh perusahaan penyedia jasa penagihan hanya dilakukan jika tagihan debitur telah berstatus macet. Bank Mandiri memastikan bahwa penagihan dilakukan dengan cara yang tidak menggunakan tekanan fisik atau verbal, atau tidak diarahkan kepada pihak lain selain debitur yang bersangkutan. Selain itu, proses penagihan juga harus mengikuti ketentuan komunikasi yang tidak mengganggu, seperti hanya dilakukan di tempat alamat penagihan atau domisili debitur pada hari Senin sampai Sabtu di luar hari libur nasional dari pukul 08.00 hingga 20.00 waktu setempat.

Bank Mandiri mewajibkan pegawai yang menangani kredit dan petugas penagihan mengikuti pelatihan dan sertifikasi, baik program internal maupun eksternal. Khusus debitur yang masih dalam pengelolaan bisnis unit (BU), Bank Mandiri menyediakan pendampingan melalui *joint effort* antara BU dan divisi terkait. Dengan demikian, Bank Mandiri memastikan bahwa petugas penagihan telah mengikuti pelatihan terkait modul aktivitas penagihan, seperti penagihan dasar, negosiasi penagihan, strategi *anti-fraud*, dan risiko operasional penagihan. Bank Mandiri bekerja sama dengan Mandiri University Group untuk menyelenggarakan pelatihan-pelatihan tersebut.

### Pelatihan terkait Kebijakan Penagihan Utang Tahun 2025 [GRI 2-24, 404-2] [OJK F.22]

**Cakupan Pelatihan**

*Basic Collection untuk* Pegawai Level Pelaksana/Tenaga Alih Daya, *Operational Risk Management For Collector, Retail Collection Product Knowledge, Negotiation Collection, Collection for Business, Solution: Sequenced Collections*, dan lain sebagainya.

| Jumlah Judul Pelatihan | Jumlah Jam Pelatihan | Jumlah Peserta Pelatihan |
|---|---|---|
| 8 Judul | 2.750 Jam | 756 Peserta |

# Kebijakan Modifikasi Pinjaman [GRI G4 FS15]

Bank Mandiri memantau dan mengidentifikasi secara cermat faktor-faktor yang dapat memengaruhi status keuangan dan kemampuan membayar debitur, seperti kondisi usaha dan pendapatan, stabilitas pekerjaan, kondisi kesehatan, serta kejadian eksternal yang berdampak pada aktivitas ekonomi (misalnya bencana atau cuaca ekstrem). Pemantauan ini dilakukan secara berkelanjutan melalui berbagai mekanisme, salah satunya adalah daftar pantau (*watchlist*) yang berfungsi sebagai *Early Warning Signal*. Mekanisme ini menganalisis prospek bisnis debitur, kinerja keuangan, dan riwayat pembayaran. Jika hasil pemantauan menunjukkan adanya penurunan kualitas kredit, Bank Mandiri akan mengambil langkah penyelamatan bagi debitur yang masih memiliki prospek usaha dan kemampuan membayar guna meminimalkan potensi kerugian dan memulihkan kredit yang telah diberikan.

Bank Mandiri memahami kebutuhan nasabah dan secara proaktif membantu mengatasi tantangan finansial melalui pilihan yang tepat. Dengan demikian, Bank Mandiri menawarkan opsi modifikasi atau restrukturisasi pinjaman sesuai ketentuan dan disesuaikan dengan kebutuhan debitur dalam memodifikasi kontrak pinjaman maupun melakukan penyesuaian terhadap batas kredit. Opsi modifikasi pinjaman (*loan modification options*) tersebut disediakan secara jelas dan terstruktur sesuai kondisi debitur. Dalam menetapkan skema restrukturisasi, Bank Mandiri mempertimbangkan hasil pemantauan internal, kondisi keuangan, kemampuan bayar debitur berdasarkan informasi penghasilan atau arus kas serta kewajiban berjalan, sehingga solusi yang diberikan selaras dengan kapasitas finansial debitur.

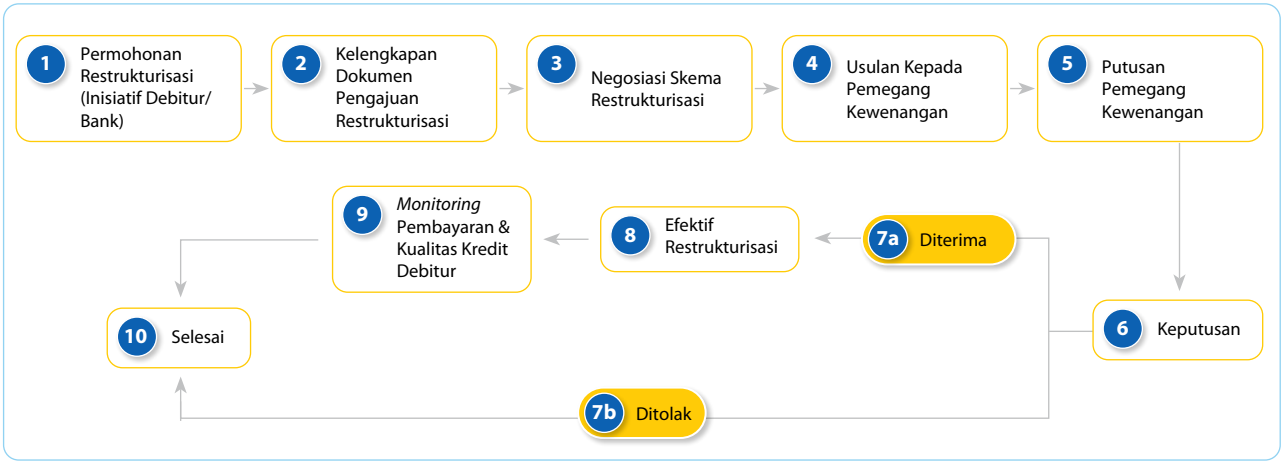
Kebijakan pelaksanaan restrukturisasi kredit mengacu pada SPO Credit Collection & Recovery serta POJK 40 Tahun 2019. Proses restrukturisasi dimulai dengan diterimanya surat permohonan resmi dari debitur dan persetujuan dari debitur, yang menjadi dasar bagi Bank untuk melakukan asesmen menyeluruh terhadap kondisi keuangan dan prospek usaha debitur sesuai prinsip kehati-hatian. Opsi restrukturisasi meliputi:

1. Penurunan suku bunga kredit;
2. Perpanjangan jangka waktu kredit;
3. Pengurangan tunggakan pokok kredit;
4. Pengurangan tunggakan bunga kredit;
5. Penambahan fasilitas kredit; dan/atau
6. Konversi kredit menjadi penyertaan modal sementara.

Informasi skema, syarat, dan ketentuan restrukturisasi disampaikan secara formal melalui Surat Persetujuan Permohonan Restrukturisasi saat permohonan disetujui oleh Bank Mandiri. Bank Mandiri juga memastikan akses eskalasi yang jelas bagi debitur apabila memerlukan klarifikasi lanjutan atau tidak puas atas hasil penyelesaian atau keputusan restrukturisasi. Debitur dapat menyampaikan keberatan melalui kanal resmi Bank Mandiri, antara lain Kantor Cabang, Mandiri Call 14000, serta fitur "Contact Us" pada situs web Bank Mandiri, maupun melalui pendampingan oleh Account Manager/ Relationship Manager. Debitur juga dapat menggunakan mekanisme pengaduan melalui OJK sebagai regulator jasa keuangan sesuai ketentuan yang berlaku.

Bank Mandiri menerapkan alur pelaksanaan dan pengawasan restrukturisasi kredit sesuai dengan skema berikut:

### Alur Pelaksanaan & Pengawasan Restrukturisasi Segmen *Wholesale* dan Segmen *Retail*



Selain itu, Bank Mandiri memastikan bahwa proses pemberian restrukturisasi kredit dilakukan oleh pejabat atau pegawai yang tidak terlibat dalam pemberian kredit tersebut. Proses ini mengacu pada prinsip-prinsip yang mendasari restrukturisasi, antara lain:

1. *Four Eye Principle*
2. Prinsip Konsolidasi Eksposur
3. Prinsip *One Obligor*
4. Tidak melaksanakan restrukturisasi kredit hanya untuk menghindari:
   a. Penurunan penggolongan kualitas kredit
   b. Peningkatan pembentukan Penyisihan Penilaian Kualitas Aset (PPKA)
   c. Penghentian pengakuan pendapatan bunga secara akrual

Bank Mandiri melakukan penilaian menyeluruh dan menetapkan kriteria khusus dalam mempertimbangkan permohonan restrukturisasi kredit, guna mengidentifikasi peluang pemulihan kredit debitur agar kredit tersebut kembali produktif dan memberikan manfaat bagi kedua belah pihak.

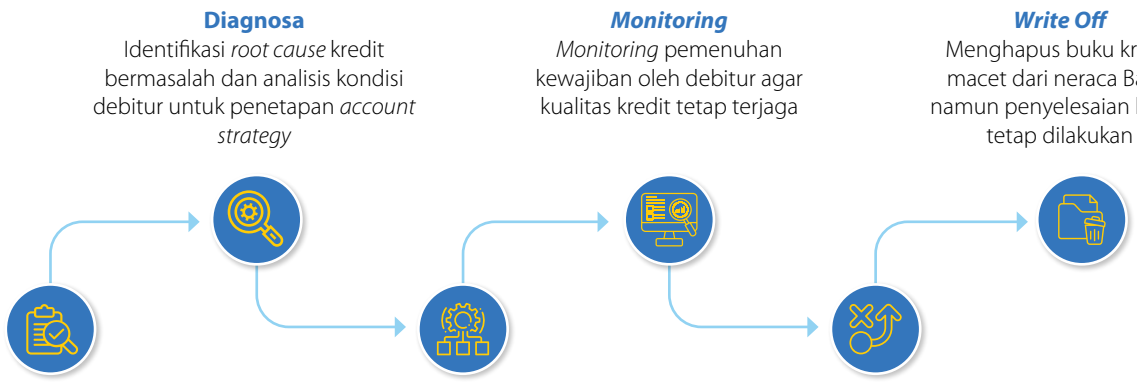
Faktor-faktor yang menjadi pertimbangan, mencakup:

1. Prospek usaha, mencakup:
   a. Potensi pertumbuhan usaha
   b. Kondisi pasar dan posisi debitur dalam persaingan
   c. Kualitas manajemen dan permasalahan tenaga kerja
   d. Dukungan dari kelompok usaha atau afiliasi
   e. Upaya yang dilakukan oleh debitur untuk memelihara lingkungan hidup
2. Kinerja usaha, mencakup:
   a. Profitabilitas
   b. Struktur permodalan
   c. Arus kas
   d. Sensitivitas terhadap risiko pasar
3. Kemampuan membayar, mancakup:
   a. Ketetapan pembayaran pokok dan bunga
   b. Ketersediaan dan keakuratan informasi keuangan
   c. Kelengkapan dokumentasi kredit
   d. Kepatuhan terhadap perjanjian kredit
   e. Kesesuaian penggunaan dana
   f. Kewajaran sumber pembayaran kewajiban

## Penanganan Kredit Bermasalah

Bank Mandiri menerapkan pendekatan sistematis dalam menangani kredit bermasalah, dengan melibatkan serangkaian langkah yang disesuaikan dengan kondisi dan potensi setiap debitur guna memastikan penanganan yang tepat dan efektif.

### Alur Penanganan Kredit Bermasalah



# Penanganan Pengaduan Produk Keuangan [GRI G4 FS15]

Bank Mandiri menyadari bahwa loyalitas terbentuk dari kepuasan nasabah terhadap pelayanan terbaik yang dihadirkan oleh Perseroan dalam memberikan solusi yang tepat dan memenuhi kebutuhan finansial nasabah. Perseroan berupaya menjaga loyalitas nasabah dengan membangun relasi yang baik dan pemahaman mendalam mengenai kebutuhan mereka, sehingga nasabah termotivasi untuk merekomendasikan layanan Bank Mandiri kepada nasabah potensial lainnya. Upaya tersebut juga didukung dengan fasilitas purnajual yang disediakan oleh Bank Mandiri, salah satunya mekanisme penanganan pengaduan nasabah yang dirancang sesuai dengan ketentuan regulator dan memprioritaskan kenyamanan nasabah. Mekanisme ini diterapkan melalui prosedur internal, yaitu SPO Pengelolaan Pengaduan Nasabah.

# Struktur Penanganan Pengaduan yang Independen [GRI G4 FS15]

Bank Mandiri membentuk Unit Kerja Customer Care sebagai badan independen internal untuk memastikan transparansi dan kualitas penyelesaian pengaduan. Unit ini bertanggung jawab untuk:

- Mengelola dan memantau pengaduan nasabah sesuai dengan *Service Level Agreement* (SLA) yang telah ditetapkan.
- Menangani pengaduan nasabah dengan tepat dan efektif sesuai atau bahkan lebih efisien dari SLA yang telah ditetapkan.
- Berkoordinasi dengan pihak internal dan eksternal untuk meninjau ulang proses penanganan pengaduan yang sudah atau belum terselesaikan sesuai ketentuan yang berlaku.

Nasabah dapat menyampaikan pertanyaan dan pengaduan secara tertulis maupun lisan melalui berbagai kanal komunikasi yang mudah diakses.

### Media Penyampaian Pengaduan

- Mandiri Call Layanan 24 jam melalui *Line* **14000**
- Situs Web www.bankmandiri.co.id dengan memilih menu "**Contact Us**"
- **mandiricare@bankmandiri.co.id**
- MITA WhatsApp **0811-8414-000**
- Kantor Cabang Bank Mandiri di seluruh Indonesia

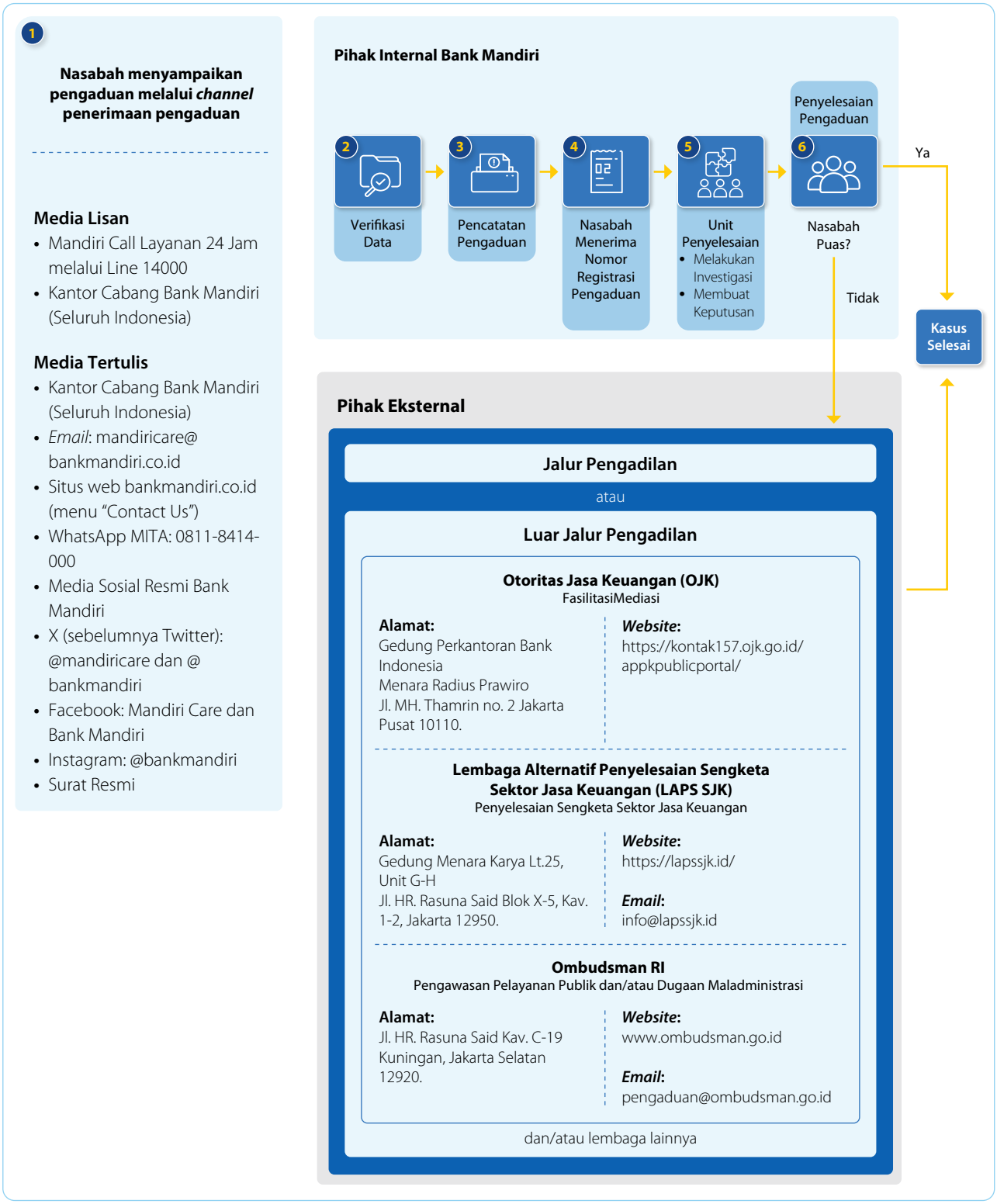
Media Sosial Resmi Bank Mandiri

- **@mandiricare** dan **@bankmandiri**
- "**Mandiri Care**" dan "**Bank Mandiri**"
- **@bankmandiri**

- Surat resmi yang ditujukan kepada Bank Mandiri, baik yang diantar langsung maupun dikirim melalui pos

# Proses Penanganan Pengaduan Nasabah [GRI G4 FS15]

Bank Mandiri memiliki mekanisme yang jelas dan efektif untuk menangani pengaduan nasabah guna memastikan kepuasan dan kenyamanan nasabah. Alur penanganan pengaduan dilakukan melalui tahapan berikut:



**Langkah 1**

**Nasabah Menyampaikan Pengaduan**

Nasabah menyampaikan pengaduan melalui kanal penerimaan pengaduan yang disediakan Bank Mandiri, baik melalui media lisan maupun tertulis.

**Langkah 2**

**Verifikasi Data**

Setelah pengaduan diterima, petugas Bank melakukan verifikasi data untuk memastikan kesesuaian identitas nasabah dan kelengkapan informasi pengaduan. Seluruh proses penanganan pengaduan akan dikelola dan dipantau oleh Unit Customer Care.

**Langkah 3**

**Pencatatan Pengaduan**

Pengaduan yang telah diverifikasi kemudian diterima dan dicatat ke dalam sistem pencatatan pengaduan Bank Mandiri.

**Langkah 4**

**Nasabah Menerima Nomor Registrasi Pengaduan**

Bank Mandiri memberikan nomor registrasi pengaduan kepada nasabah sebagai referensi resmi untuk memudahkan pemantauan status dan penelusuran tindak lanjut pengaduan.

**Langkah 5**

**Unit Penyelesaian Melakukan Investigasi dan Membuat Keputusan**

Unit penyelesaian pengaduan melakukan investigasi sesuai jenis pengaduan, serta pengambilan keputusan penyelesaian berdasarkan ketentuan dan *Service Level Agreement* yang berlaku.

**Langkah 6**

**Penyelesaian Pengaduan**

Bank Mandiri menyampaikan hasil penyelesaian pengaduan kepada nasabah paling lambat 10 hari kerja sejak pengaduan diterima, sesuai kategori dan tingkat kompleksitas pengaduan (mengacu pada ketentuan regulator maksimal 10 hari kerja). Sepanjang periode pelaporan, 81% dari total pengaduan berhasil diselesaikan dalam waktu kurang dari 2 hari kerja.

Jika nasabah menyatakan puas dan menerima hasil penyelesaian, maka kasus dinyatakan selesai.

Apabila nasabah tidak puas dengan hasil penyelesaian yang diberikan oleh Bank Mandiri, nasabah berhak mengajukan eskalasi penyelesaian sengketa melalui jalur pengadilan atau di luar pengadilan. Jalur di luar pengadilan dapat ditempuh melalui mekanisme fasilitasi/mediasi oleh Regulator (antara lain Otoritas Jasa Keuangan/OJK dan/atau Bank Indonesia, sesuai kewenangan), melalui Lembaga Alternatif Penyelesaian Sengketa Sektor Jasa Keuangan (LAPS SJK) untuk sengketa yang terkait produk/layanan jasa keuangan, serta melalui Ombudsman Republik Indonesia untuk pengaduan terkait dugaan maladministrasi dalam pelayanan publik, serta media eksternal lainnya. Institusi eksternal tersebut dapat dihubungi melalui kanal pengaduan resmi masing-masing, antara lain situs web/portal pengaduan daring, surat elektronik (*email*), *call center*, maupun layanan tatap muka di kantor pelayanan, sesuai dengan ketentuan dan prosedur yang berlaku pada masing-masing institusi. Penyelesaian dinyatakan selesai setelah proses eskalasi yang dipilih nasabah tersebut menghasilkan keputusan/kesepakatan atau putusan yang berlaku.

Untuk informasi lebih lanjut mengenai mekanisme dan kanal pengaduan, nasabah dapat mengakses situs web Bank Mandiri pada bagian Pengaduan Nasabah dan selanjutnya ditindaklanjuti oleh Unit Penyelesaian untuk proses investigasi dan pengambilan keputusan sesuai SLA yang telah ditetapkan. Seluruh proses penanganan pengaduan akan dikelola dan dipantau oleh Unit Customer Care.

## Pengawasan dan Audit Pengaduan Nasabah [GRI G4 FS9, F15]

Bank Mandiri melakukan pengawasan dan audit berkala terhadap kualitas dan efektivitas pengelolaan pengaduan sebagai bagian dari audit khusus tahunan mengenai pelindungan nasabah. Audit ini dilakukan oleh Ombudsman melalui mekanisme berikut:

1. **Audit Internal:** Audit internal dilaksanakan oleh Lembaga Peninjau Independen Internal, yang dikelola oleh Senior Operation Risk (SOR) – Operation, melalui *control testing* setiap triwulan untuk memastikan kepatuhan terhadap kebijakan, prosedur, dan SLA, termasuk evaluasi kualitas penyelesaian pengaduan dan rekomendasi perbaikan berkelanjutan.
2. **Audit Eksternal:** Audit eksternal dilakukan oleh regulator serta lembaga independen untuk memastikan transparansi, integritas, dan kepatuhan terhadap ketentuan regulator. Audit ini menilai efektivitas sistem pengendalian, validasi proses eskalasi pengaduan, dan memberikan rekomendasi perbaikan berbasis evaluasi independen.

Ruang lingkup audit meliputi evaluasi atas seluruh proses pengelolaan pengaduan, termasuk penerimaan, penanganan, eskalasi, dan penyelesaian pengaduan nasabah. Selanjutnya, hasil audit tersebut dilaporkan kepada Direksi dan Dewan Komisaris untuk pengawasan dan tindak lanjut lebih lanjut. Dari hasil audit tersebut, Bank Mandiri berfokus pada perbaikan atas proses pengelolaan pengaduan untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan nasabah.

Bank Mandiri menerapkan strategi penyelesaian pengaduan nasabah sesuai dengan kewenangan yang telah ditentukan dengan mempertimbangkan tingkat kewenangan dalam memutuskan penyelesaian nasabah dan kompleksitas pengaduan. Unit Customer Care secara rutin berkolaborasi dengan *Product Owner* untuk meninjau pengaduan yang diterima guna meningkatkan kualitas pelayanan dan mempercepat penyelesaian pengaduan.

## Pengawasan Proses Penyelesaian Pengaduan [GRI G4 FS15]

Komite Pemantau Risiko (Risk Monitoring Committee) adalah komite tingkat Dewan Komisaris yang memiliki tanggung jawab untuk mengawasi tinjauan pengaduan nasabah secara keseluruhan. Di samping itu, Direktur Operations menerima laporan langsung terkait kinerja pengelolaan pengaduan nasabah dan rekapitulasi pengaduan dari Unit Customer Care. Proses ini memastikan bahwa pengaduan nasabah dipantau secara efektif dan mendapatkan tindak lanjut yang dibutuhkan untuk perbaikan yang tepat waktu. Dalam pelaksanaan *oversight*, pengawasan dilakukan melalui pemantauan tren jumlah pengaduan, tingkat penyelesaian sesuai SLA, kategori pengaduan utama, serta pengaduan berulang dan/atau berdampak signifikan sebagai dasar penetapan prioritas perbaikan.

Sebagai bagian dari pengawasan ini, Bank Mandiri secara rutin mengumpulkan dan memilah kasus-kasus utama pengaduan pelanggan, yang kemudian Customer Care Group melaporkan kepada Komite Pemantau Risiko terkait pengelolaan pengaduan nasabah. Laporan tersebut mencakup capaian penyelesaian pengaduan serta upaya yang telah dilakukan dalam menurunkan pengaduan, termasuk pelaksanaan *root cause analysis* untuk mengidentifikasi penyebab utama permasalahan dan mendorong perbaikan berkelanjutan.

Selain itu, Customer Care Group secara rutin menyampaikan progres inisiatif terkait pengelolaan dan penyelesaian pengaduan nasabah kepada Direktur Operations secara berkala setiap dua minggu sekali, mencakup progres implementasi tindakan perbaikan, percepatan penyelesaian pengaduan, serta evaluasi efektivitas inisiatif penurunan pengaduan secara keseluruhan, guna memastikan efektivitas implementasi inisiatif perbaikan layanan. Selanjutnya, Direktur Operations memaparkan strategi *Service Transformation* kepada Komite Pemantau Risiko, termasuk inisiatif penguatan pengelolaan dan penyelesaian pengaduan nasabah sebagai bagian dari upaya mencapai visi *Service Wins* (*service* yang memenangkan). Pengaduan nasabah yang diajukan ke lembaga eksternal juga dipantau dengan seksama oleh Customer Care Group, terutama pengaduan yang berdampak signifikan. Hasil laporan tersebut disampaikan kepada Direksi terkait sebagai bahan pemantauan manajemen dan referensi untuk perbaikan proses di masa mendatang. Dalam kasus tertentu, pengaduan yang menjadi perhatian publik atau berdampak signifikan dapat dilakukan eskalasi pelaporan kepada manajemen terkait untuk memastikan penanganan yang responsif dan terkoordinasi.

Bank Mandiri menetapkan target pengaduan untuk tahun 2025 sebesar 80 pengaduan per 1 juta transaksi, yang disepakati oleh Unit Operational Risk bersama dengan Risk Management & Credit Committee (RMC) dan disetujui oleh Direksi dan Dewan Komisaris. Untuk menilai kualitas penanganan pengaduan, PT NielsenIQ Services Indonesia melakukan survei kepuasan nasabah terhadap proses penyelesaian pengaduan, dengan hasil skor 8,5 dari skala 10. Hasil survei ini menjadi indikator penting dalam mengevaluasi efektivitas sistem pengaduan Bank Mandiri dan memberikan dasar untuk perbaikan lebih lanjut. [OJK F.30]

## Rekapitulasi Pengaduan Nasabah

Sepanjang tahun pelaporan, terdapat 888.126 pengaduan nasabah yang diterima, di mana terjadi penurunan pengaduan sebanyak 10% tahun sebelumnya. Dari kinerja tersebut, 100% telah diselesaikan sesuai dengan SLA yang telah ditetapkan.

| Deskripsi | 2025 | 2024** | 2023** |
|---|---|---|---|
| Total Pengaduan Nasabah | 888.126 | 983.547 | 1.082.133 |
| Pengaduan Dalam Proses Penyelesaian Sesuai Tahun Pelaporan | - | - | - |
| Pengaduan yang Telah Selesai | 888.126 | 983.547 | 1.082.133 |
| Jumlah Transaksi | 8.234.088.665 | 7.364.173.976 | 8.866.317.376 |
| Target RAS *Metrics* | 80 | - | - |
| Realisasi RAS *Metrics* | 75 | 114 | 149 |
| *Resolution Rate* | 100% | 100% | 100% |

*RAS Metrics: rasio jumlah pengaduan dibandingkan dengan satu juta transaksi.
**Pada tahun 2025, Bank Mandiri melakukan penyesuaian metode perhitungan jumlah transaksi, dari sebelumnya menggunakan metode *Defect per Million Opportunities* (DPMO) yang menghitung potensi terjadinya kegagalan transaksi dalam setiap rangkaian aktivitas menjadi *Defect per Million Transaction* (DPMT), yaitu metode yang menghitung satu rangkaian aktivitas transaksi sebagai satu kesatuan.



# Kepuasan Nasabah [OJK F.30]

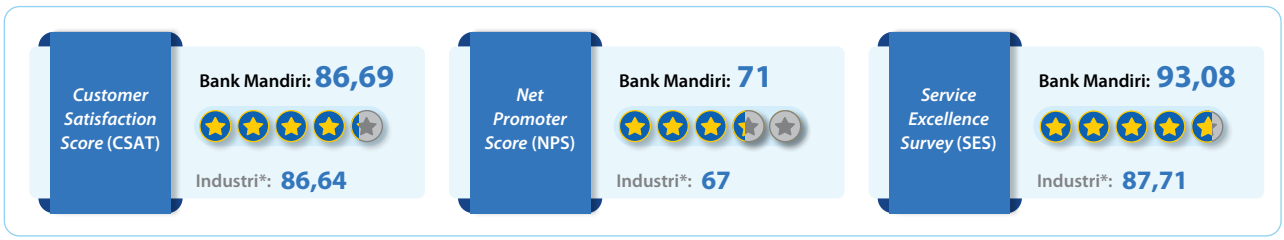
Bank Mandiri menerapkan *service excellence* untuk memastikan pengalaman positif dan kepuasan nasabah dalam bertransaksi di seluruh titik layanan (*contact points*) Bank Mandiri. Setiap tahun, Bank Mandiri mengukur tingkat kepuasan nasabah melalui survei terstruktur, yaitu Survei Kepuasan dan Loyalitas Nasabah melalui survei terstruktur, yaitu Survei Kepuasan dan Loyalitas Nasabah melalui metode kuantitatif dan kualitatif berbasis *random sampling* yang mewakili seluruh segmen dan wilayah layanan Bank Mandiri. Kerangka sampel disusun dari basis data nasabah aktif pada kanal cabang, digital, dan ATM, dengan distribusi proporsional per wilayah, jenis layanan, dan kategori transaksi utama. Survei dilaksanakan selama kuarter 3-4 untuk menjaga representatif data dan meminimalkan penyimpangan. Pengumpulan data dilakukan melalui kombinasi metode wawancara tatap muka dan *online* dengan sistem validasi responden berbasis nomor CIF untuk memastikan keabsahan partisipasi. Mekanisme kontrol kualitas diterapkan secara ketat melalui *logic check* otomatis, penghapusan duplikasi, memantau response pattern, serta audit *sampling* dan verifikasi lapangan secara berkala guna menjamin reliabilitas dan akurasi hasil survei.

Pada tahun 2025, Bank Mandiri bekerja sama dengan PT Nielsen IQ Service Indonesia untuk *Customer Experience Survey* (CX *Survey*) dan PT Morrigan Service untuk *Service Excellence Survey* (SES) secara *sampling*, dengan 100% cakupan responden yang mewakili basis nasabah Bank Mandiri berasal dari 503.500 sampel valid , mencakup segmen *Retail*, *Wholesale*, dan *Priority*, ragam produk tabungan, *wealth* dan investasi, serta kanal layanan Cabang, layanan *Outlet* Prioritas, *Contact Center*, Livin' by Mandiri, Kopra by Mandiri dan ATM/CRM sehingga hasilnya relevan untuk menggambarkan pengalaman nasabah secara menyeluruh.

CX Survey mengukur dua indikator utama, yaitu *Customer Satisfaction Score* (CSAT) dan *Net Promoter Score* (NPS), dengan menggunakan metode wawancara tatap muka (F2F), *Computer-Assisted Personal Interviewing* (CAPI), *Focus Group Discussion* (FGD), dan *In-Depth Interview* (IDI). Sementara itu, SES menggunakan metode *mystery shopping* untuk menilai konsistensi penerapan standar layanan Bank Mandiri di seluruh *contact point* yang diukur. Pada pelaksanaan 2025, CX Survey dan SES mencakup observasi/kunjungan pada titik layanan/kanal yaitu *Walk in Channel, Digital Channel, Contact Center* dan *Self Service Machine*. Komposisi responden/observasi dijaga agar selaras dengan sebaran basis nasabah Bank Mandiri berdasarkan wilayah, usia, dan jenis kelamin; apabila terdapat perbedaan, dilakukan penyesuaian/pembobotan (*weighting*) sesuai metodologi vendor untuk menjaga keterwakilan.

Pelaksanaan survei menunjukkan antusiasme yang tinggi dengan capaian partisipasi lebih dari 1,6 kali lipat target awal, sehingga target survei berhasil terlampaui secara signifikan. Hasil survei menunjukkan pertumbuhan skor *Customer Satisfaction Score* (CSAT) sebesar 86,69, *Net Promoter Score* (NPS) sebesar 71, dan SES sebesar 93,08, dengan target CSAT yang ditetapkan sebesar 85, NPS sebesar 64, dan SES sebesar 90. Hasil survei digunakan untuk menyusun dan memperkuat berbagai inisiatif peningkatan layanan, seperti pengembangan *digital banking*, penyempurnaan sistem penanganan keluhan nasabah, serta pelatihan bagi karyawan lini pertama (*frontliners*).

### Skor Kepuasan Nasabah pada Tahun 2025




*Kelompok Bank Berdasarkan Modal Inti IV.

# Manajemen Privasi, Tata Kelola Data, dan Keamanan Informasi

Perkembangan era digital dan adopsi teknologi terkini tidak hanya menghadirkan peluang, tetapi juga membawa risiko terhadap keamanan informasi. Risiko ini mencakup pencurian, manipulasi, dan penyalahgunaan data yang dapat mengancam kerahasiaan, integritas, serta ketersediaan informasi. Oleh sebab itu, Bank Mandiri menempatkan privasi dan keamanan informasi sebagai elemen utama dalam memberikan layanan perbankan yang aman, guna melindungi dari potensi kerugian finansial, penurunan reputasi, hingga gugatan hukum. [FN-CB-230a.2]

## Tanggung Jawab Pengelolaan Privasi, Tata Kelola Data, dan Keamanan Informasi

Bank Mandiri menetapkan tanggung jawab pada level Komite Komisaris dan Direksi dalam pengelolaan privasi (pelindungan data pribadi sesuai dengan Undang-Undang Pelindungan Data Pribadi), tata kelola data, dan keamanan informasi (termasuk data pribadi sesuai dengan Undang-Undang Pelindungan Data Pribadi) yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam pengambilan keputusan.

Hal ini sesuai dengan yang diatur dalam ketentuan internal perusahaan pada level Kebijakan dan Standar Prosedur. Pengawasan Dewan Komisaris dan Direksi melalui Komite dilakukan secara strategis melalui mekanisme yang terstruktur. Sebelumnya, terdapat Steering Committee Pelindungan Data Pribadi sebagai wujud komitmen terhadap regulasi pelindungan data. Namun saat ini, karena telah terintegrasi menjadi bagian dari proses bisnis dan operasional Bank, kinerja pengelolaan privasi, tata kelola data, dan keamanan informasi dibahas dan dilaporkan secara resmi dalam *board-level committee* berikut:

### 1 Komite Pemantau Risiko

Komite ini membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi untuk memperoleh keyakinan yang memadai agar penerapan manajemen risiko bank tetap memenuhi unsur-unsur kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko, sehingga kegiatan usaha Bank dapat terkendali pada batas/limit yang dapat diterima dan menguntungkan.

### 2 Komite Audit

Komite ini membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan fungsi pengawasan atas proses pelaporan keuangan, efektivitas pengendalian internal, pelaksanaan audit internal dan eksternal, serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, termasuk untuk topik manajemen privasi dan keamanan siber. Komite Audit memastikan bahwa proses audit dilaksanakan secara independen, objektif, dan sesuai dengan standar yang berlaku guna menjaga integritas dan kredibilitas laporan Bank.

### 3 Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite ini membantu Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan atas penerapan tata kelola terintegrasi dalam konglomerasi keuangan Bank Mandiri. Komite memastikan keselarasan kebijakan, strategi, dan penerapan tata kelola antara Bank Mandiri dan perusahaan anak, sehingga prinsip kehati-hatian dan tata kelola yang baik diterapkan secara konsisten di seluruh entitas dalam grup.

### 4 Komite Manajemen Risiko

Komite ini membantu Direksi dalam melaksanakan proses dan sistem manajemen risiko yang efektif, dengan memastikan kecukupan pelaksanaan identifikasi, pengukuran, dan pemantauan risiko, serta mengusulkan kebijakan dan strategi manajemen risiko untuk kemudian ditetapkan oleh Direksi.

Bank Mandiri juga telah membentuk Data Governance Body yang mendukung strategi pengelolaan data yang efisien dan efektif. Tata kelola data ini disusun berdasarkan *best practices*, ketentuan eksternal, dan ketentuan internal Bank Mandiri, serta melibatkan seluruh unit kerja untuk memastikan pengelolaan data yang terintegrasi. Untuk pengawasan *Management level* dilakukan melalui Data Steering Forum yang terdiri dari Direktur Information Technology, Direktur Risk Management, Direktur Human Capital & Compliance, Direktur Operations, serta Direktur/SEVP terkait. Forum ini bertanggung jawab membahas isu strategis bagi Bank, mencakup kerangka kerja, kebijakan, dan kepatuhan strategis terkait pengelolaan data, serta hal-hal yang dieskalasi oleh Data Governance Council yang memerlukan rekomendasi Direksi atau Manajemen.

Informasi lebih detail mengenai tanggung jawab fungsi pengawasan Direksi dan Dewan Komisaris terkait aspek manajemen privasi dan keamanan informasi dapat dilihat pada bagian "Manajemen Risiko LST".

## Organisasi Pengelolaan Privasi, Tata Kelola Data, dan Keamanan Informasi

Dalam rangka mendukung upaya pengelolaan keamanan informasi dan ketahanan siber secara menyeluruh di seluruh lini operasional perusahaan, Bank Mandiri menerapkan 3 *Lines of Model*, yaitu:

**1st** ***Line of Model:*** **Chief Information Security Officer (CISO) Office Group, Enterprise Data Analytics, dan Data Protection & Fraud Risk Group**

Bertanggung jawab menangani ketahanan dan keamanan siber dengan melakukan kontrol operasional pengamanan, memastikan penerapan tata kelola data pada Bank, serta pelindungan data pribadi meliputi pelaksanaan kontrol terhadap pemrosesan data pribadi dan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku guna menghindari kebocoran data serta risiko *fraud*.

**1,5** ***Line of Model:*** **Senior Operational Risk Information Technology (SOR IT)**

Bertanggung jawab melakukan pengujian efektivitas kontrol operasional yang sudah dijalankan.

**2nd** ***Line of Model:*** **Operational Risk Group**

Bertanggung jawab menyusun strategi manajemen risiko operasional dan menyusun *framework* terkait keamanan siber.

**3rd** ***Line of Model:*** **IT Audit Group**

Bertanggung jawab melakukan aktivitas internal audit (*assurance* dan *consulting*) dalam rangka memberikan penilaian yang independen atas pengendalian internal, penerapan manajemen risiko IT, dan proses tata kelola IT dalam organisasi Perseroan.

Sejak 2018, Bank Mandiri membentuk unit khusus, yaitu Chief Information Security Officer (CISO) Office Group, untuk mengelola keamanan informasi dan ketahanan siber. Unit ini berada di bawah supervisi langsung Direktur/manajemen eksekutif (*C-level*) guna memastikan implementasi ketahanan dan keamanan siber secara menyeluruh di seluruh lini operasional perusahaan (*bankwide*). Unit ini mengadopsi kerangka kerja ketahanan siber yang berbasis pada standar dan praktik terbaik internasional.

Selanjutnya, pada tahun 2024 Direksi menyetujui penunjukan Pejabat Pelindung Data Pribadi (PPDP) atau Data Protection Officer (DPO) serta pembentukan unit kerja khusus, yaitu Data Protection & Fraud Risk Group, untuk mendukung fungsi pengelolaan privasi. Melalui unit PPDP ini, Bank Mandiri mengoordinasikan pelaksanaan pelindungan data di seluruh Konglomerasi Keuangan Grup Mandiri melalui kegiatan pemantauan dan pendampingan yang diberikan kepada Perusahaan Anak. Bank Mandiri mengadopsi pendekatan kolaboratif antar unit kerja terkait untuk memastikan pelindungan data yang optimal.

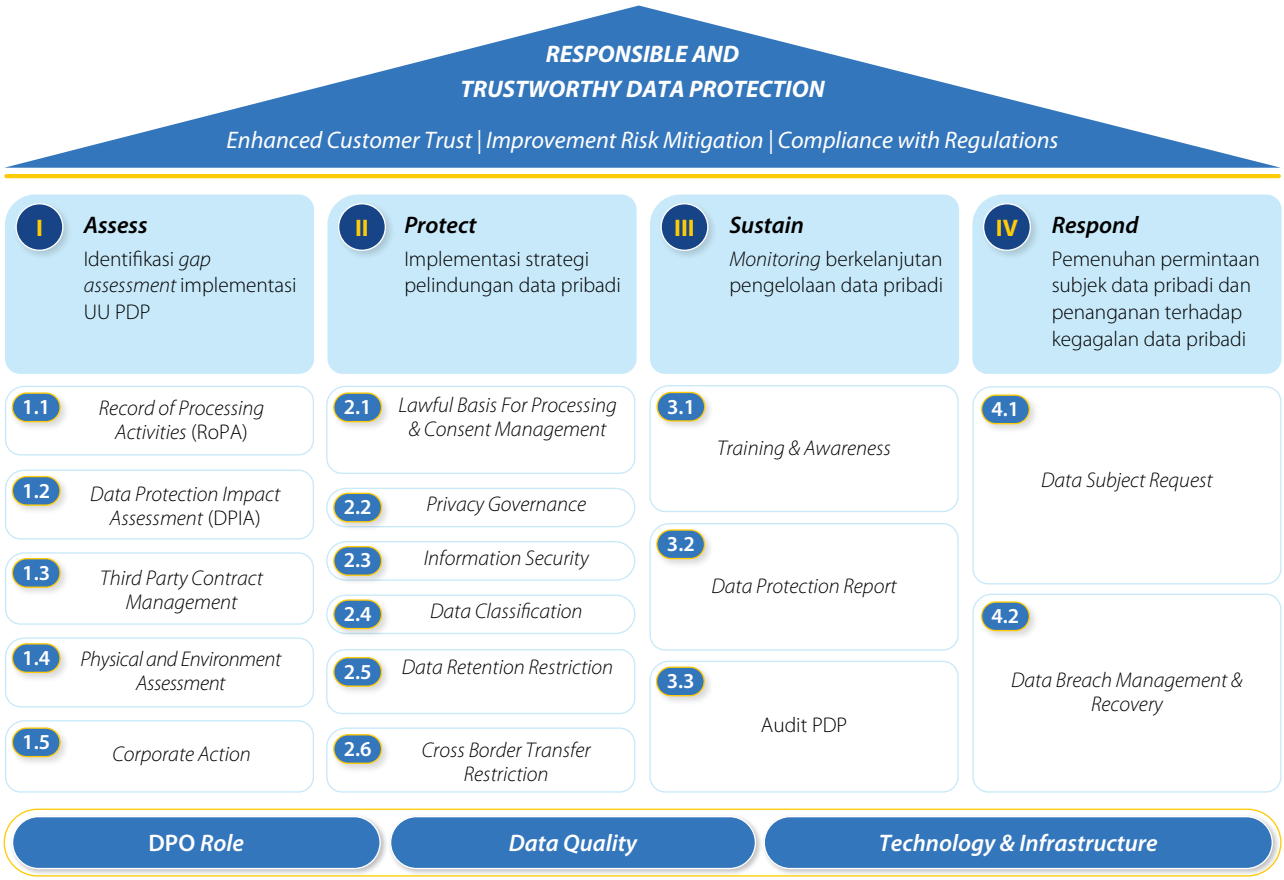
Tugas dan tanggung jawab unit yang melakukan tata kelola privasi, data, dan keamanan informasi mencakup elemen-elemen berikut:

| Unit | Tugas dan Tanggung Jawab |
|---|---|
| **Chief Information Security Officer (CISO) Office Group** | Mengelola keamanan informasi dan ketahanan siber dengan:<br>1. Merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi terkait dengan arsitektur keamanan informasi.<br>2. Mengelola ketentuan, standar, proses, dan *baseline* berpedoman pada *best practice* dan pemenuhan ketentuan terkait keamanan teknologi informasi dari regulator dan pemerintah.<br>3. Memastikan pelaksanaan *security review* pada design aplikasi, *application security testing* dan *penetration testing* dalam kebutuhan pengembangan sistem aplikasi TI pada *framework System Development Life Cycle* berjalan secara efektif.<br>4. Mengidentifikasi dan menganalisa ancaman *cybersecurity* melalui fungsi pemantauan secara berkelanjutan. |
| **Petugas Pelindungan Data (*Data Protection Officer*) dan Unit Kerja Data Protection & Fraud Risk Group** | Mengimplementasikan mitigasi risiko serta pelindungan data pribadi dengan:<br>1. Menyampaikan reviu dan memberikan masukan kepada Unit-Unit Kerja agar mematuhi ketentuan dalam peraturan perundang-undangan mengenai Pelindungan Data Pribadi.<br>2. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan mengenai Pelindungan Data Pribadi dan kebijakan Bank dan/atau Prosesor Data Pribadi.<br>3. Memberikan saran mengenai penilaian dampak Pelindungan Data Pribadi dan memantau kinerja Unit Kerja terkait Pemrosesan Data Pribadi, beserta Pengendali Data Pribadi lain dan/atau Prosesor Data Pribadi.<br>4. Berkoordinasi dan bertindak sebagai narahubung terkait dengan pemrosesan data pribadi.<br>5. Menindaklanjuti dan menyusun prosedur internal untuk menindaklanjuti permintaan Hak Subjek Data Pribadi dengan memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta proses bisnis.<br>6. Menyatakan dan menyampaikan pemberitahuan tertulis kepada Subjek Data Pribadi dan Lembaga PDP saat terjadi kegagalan Pelindungan Data Pribadi. |

| Unit | Tugas dan Tanggung Jawab |
|---|---|
| **Enterprise Data Analytics Group** | Unit Kerja yang melaksanakan fungsi *Data Governance* dan menjalankan peran sebagai *Data Steward*.<br>1. Memastikan strategi, pengembangan, dan kebijakan bisnis bank secara akurat dan tepat waktu yang beriorientasi pada tren atau pola/data *driven*.<br>2. Memastikan ketersediaan ketentuan terkait data *management* dan data *governance* yang mendukung kualitas layanan data antar Unit Kerja, serta memperkuat fungsi implementasi data *management* untuk menjaga ketersediaan, integritas, dan integrasi data di seluruh organisasi.<br>3. Memastikan efektivitas kegiatan penyediaan laporan dan inisiatif projek dalam rangka mencapai dan terwujudnya "Pusat Data Bank Mandiri/*single source of truth* di Bank Mandiri".<br>4. Melakukan pengawasan program kerja pengembangan strategi dan kebijakan terkait dengan pengelolaan data Bank Mandiri dan Perusahaan Anak, sesuai dengan persyaratan maupun jadwal yang ditetapkan dan apabila dipandang perlu mengadakan penyesuaian yang efektif dalam rangka penyempurnaan. |
| **Operational Risk Group** | Unit kerja pengelola manajemen risiko keamanan siber.<br>1. Memberikan masukan kepada manajemen dalam penyusunan, pengembangan, dan kaji ulang *framework* manajemen risiko terkait keamanan siber, meliputi strategi, kebijakan, dan kecukupan perangkat organisasi, serta penerapan manajemen risiko terkait keamanan siber.<br>2. Memantau implementasi kerangka manajemen risiko terkait keamanan siber yang ditetapkan oleh Direksi dan disetujui oleh Dewan Komisaris.<br>3. Melakukan pengujian guna mengetahui dampak dari implementasi strategi dan kebijakan manajemen risiko terkait keamanan siber terhadap profil risiko Bank secara keseluruhan.<br>4. Memberikan reviu dan rekomendasi untuk penerapan manajemen risiko terkait keamanan siber kepada Direksi dan/atau satuan kerja lainnya.<br>5. Mengembangkan dan menerapkan program *risk awareness* untuk menumbuhkan budaya terhadap pengelolaan risiko siber.<br>6. Mengoordinasikan, menyusun dan menyampaikan Laporan Hasil Penilaian terkait Keamanan Siber Bank dan Laporan Keamanan Sistem Informasi dan Ketahanan Siber kepada regulator secara berkala. |
| **SOR IT Group** | Memiliki fungsi pengendalian *intern* terhadap manajemen risiko terkait keamanan siber yang independen dari satuan kerja bisnis, untuk melakukan pengujian efektivtias pelaksanaan kontrol. |
| **IT Audit Group** | Unit kerja *third line* yang membantu Direktur Utama dan Dewan Komisaris dalam menjalankan fungsi pengawasan.<br>1. Merencanakan fungsi dan melaksanakan aktivitas internal audit yang berfokus pada bidang IT dan keamanan siber serta memastikan efektivitas kontrol yang dijalankan.<br>2. Memberikan rekomendasi atas hasil audit dan memantau tindak lanjut hasil audit internal dan eksternal terkait IT dan keamanan siber.<br>3. Mengidentifikasi *room for improvement* dan efisiensi penggunaan sumber daya IT.<br>4. Memberikan saran perbaikan dan informasi yang objektif atas hasil evaluasi kontrol yang diperiksa pada semua tingkatan manajemen.<br>5. Memberikan konsultasi dan keyakinan terkait hal yang bersifat strategis, baik pada saat perencanaan maupun saat pelaksanaan kegiatan operasional. |

# *Framework* Pengelolaan Privasi dan Keamanan Informasi

## Kerangka Kerja Implementasi Pelindungan Data Pribadi




Bank Mandiri menetapkan kerangka kerja guna mendukung implementasi Pelindungan Data Pribadi dengan visi "*Responsible and Trustworthy Data Protection*", dengan tujuan *enhance customer trust, improvement risk mitigation*, dan *compliance*. Dalam pelaksanaannya, kerangka kerja ini didukung oleh empat pilar utama, yaitu *assess, protect, sustain*, dan *respond*.

### *Assess*

**1.1. *Record of Processing Activities***
Identifikasi proses perekaman atas pemrosesan data pribadi, termasuk pemetaan aliran data dan detail informasi lainnya yang diwajibkan oleh undang-undang.

### *Protect*

**2.1. *Lawful Basis for Processing & Consent Management***
Dasar pemrosesan data pribadi dan pengelolaan persetujuan pemrosesan yang diberikan oleh subjek data pribadi.

### *Sustain*

**3.1. *Training & Awareness***
Sosialisasi, *awareness*, dan *mandatory training* Pelindungan Data Pribadi mempertimbangkan peran serta dari masing-masing Unit Kerja dalam aktivitas pemrosesan data pribadi. Pembentukan

### *Respond*

**4.1. *Data Subject Request***
Respons Bank dalam mengakomodir hak Subjek Data Pribadi Nasabah sesuai dengan prosedur dan jangka waktu yang telah diatur dalam peraturan perundang-undangan.

**Assess**

**1.2. *Data Protection Impact Assessment* (DPIA)**
Analisis/penilaian dampak yang dilakukan untuk mengevaluasi aktivitas pemrosesan data pribadi dengan potensi risiko tinggi.

**1.3. *Third Party Contract Management***
Penambahan klausul PDP dan standar pengamanan pelindungan data dalam hubungan kerjasama dengan pihak ketiga.

**1.4. *Physical & Environment Assessment***
Mencakup manajemen risiko terhadap fasilitas fisik dan lingkungan dari ancaman dan kerentanan manusia, bencana, dan lingkungan dengan menerapkan pengendalian seperti menggunakan *access card, access control, alarm*, dan video surveillance (CCTV).

**1.5. *Corporate Action***
Dalam hal penggabungan, pemisahan, pengambil alihan, peleburan, dan/atau pembubaran badan hukum, Bank Mandiri wajib memberikan pemberitahuan kepada Subjek Data Pribadi dan otoritas terkait melalui Keterbukaan Informasi.

**Protect**

**2.2. *Privacy Governance***
Pembuatan ketentuan internal terkait Pelindungan Data Pribadi dan penyesuaian terhadap ketentuan eksisting terhadap UU PDP.

**2.3. *Information Security***
Memastikan keamanan data pribadi yang diproses melalui:
- Mekanisme pseudoniminasi, enkripsi, dan/atau penyamaran data.
- Pengujian dan peninjauan rutin terhadap langkah pengendalian keamanan untuk memastikan aktivitas efektif dan berkelanjutan.

**2.4. *Data Classification***
Menerapkan mekanisme klasifikasi data untuk melindungi data sensitif, termasuk data pribadi, dari kemungkinan diakses oleh pihak/orang yang tidak berwenang.

**2.5. *Data Retention Restriction***
Strategi dalam melaksanakan penghapusan/ pemusnahan data pribadi yang telah melewati masa retensi.

**2.6. *Cross Border Transfer Restriction***
Kebijakan terkait dengan transfer data pribadi ke luar wilayah hukum Negara Republik Indonesia.

**Sustain**

peraturan internal untuk pegawai agar mematuhi ketentuan UU PDP, serta menyoroti *do's* dan *don't's* dalam implementasi pelindungan data pribadi.
**Media:** *Newsletter, Podcast, Video, Online & Offline Training, Pulse-check.*

**3.2. *Data Protection Report***
Laporan berkala kepada Direktur Risk Management dalam bentuk *monthly report.*

**3.3. *Audit PDP***
Proses audit yang dilakukan oleh pihak independen, baik internal maupun eksternal, atas implementasi PDP, untuk memastikan kepatuhan dan kesesuaian implementasi dengan undang-undang yang berlaku.

**Respond**

**4.2. *Data Breach Management & Recovery***
Penanganan kegagalan pelindungan data pribadi dan pelaporan kepada Lembaga PDP, serta pemberitahuan kegagalan pelindungan data pribadi kepada Subjek Data.

Dokumen ini selanjutnya akan berfokus untuk menjelaskan lebih lanjut beberapa inisiatif yaitu *Lawful Basis for Processing, Third Party Contract Management, Data Subject Request, Information Security, Data Breach Management Recovery, Data Retention Restriction*, dan Audit PDP.

# Manajemen Risiko Keamanan Informasi

Dalam menangani keamanan informasi bank, Bank Mandiri memisahkan antara fungsi manajemen risiko keamanan siber dan fungsi manajemen operasional ketahanan dan keamanan siber. Hal ini dilakukan untuk memastikan pendekatan yang lebih strategis, independen, dan efektif dalam menghadapi ancaman siber. Bank Mandiri menyusun dasar pelaksanaan kedua fungsi tersebut melalui *Framework* Manajemen Risiko terkait Keamanan Siber dan *Framework* Manajemen Operasional Ketahanan dan Keamanan Siber.

## Manajemen Risiko Keamanan Siber

Dalam rangka memperkuat proses pelaksanaan manajemen risiko terkait keamanan siber, Bank Mandiri telah merancang, mengimplementasikan, dan secara berkala mengkaji ulang *Framework* Manajemen Risiko terkait Keamanan Siber. *Framework* ini tidak hanya memenuhi regulasi nasional, seperti yang ditetapkan oleh Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), tetapi juga selaras dengan standar internasional dan praktik terbaik industri, seperti ISO 27001, NIST *Cybersecurity Framework*, CIS *Benchmark,* dan PIC *Security Standard*.

*Framework* ini terdiri atas 3 (tiga) pilar utama, yaitu Pilar 1 mencakup Strategi Manajemen Risiko terkait Keamanan Siber, Pilar 2 mencakup Perangkat Organisasi terkait Keamanan Siber, dan Pilar 3 mencakup Kebijakan, Prosedur, Limit Risiko terkait Keamanan Siber. Kerangka ini disusun untuk mencapai tujuan keamanan siber yaitu, *Zero Security Breach*.

### Kerangka Kerja Manajemen Risiko Keamanan Siber

**Strategi Manajemen Risiko terkait Keamanan Siber**

1. Ruang Lingkup Strategi Manajemen Risiko terkait Keamanan Siber
2. Peran dan Tanggung Jawab Unit terkait Keamanan Siber
3. Komunikasi Strategi Manajemen Risiko terkait Keamanan Siber
4. Kaji Ulang Strategi MRKS Secara Berkala

**Perangkat Organisasi terkait Keamanan Siber**

1. Struktur Organisasi terkait Keamanan Siber
   a. Unit terkait Ketahanan dan Keamanan Siber memiliki fungsi menjaga ketahanan siber
   b. SKMR memiliki fungsi penerapan MRKS
   c. Unit Pengendalian Intern memiliki fungsi pengujian efektivitas kontrol dan *independent assurance*
2. Kaji Ulang Kecukupan Organisasi terkait Keamanan Siber

**Kebijakan, Prosedur, Limit Risiko terkait Keamanan Siber**

1. Kebijakan dan Prosedur terkait Keamanan Siber
2. *Risk Appetite, Tolerance & Threshold* terkait Keamanan Siber
3. Dokumentasi dan Komunikasi Kebijakan, Prosedur, dan Limit
4. Kaji Ulang Kebijakan, Prosedur, dan Limit terkait Keamanan Siber

Pilar 1

Strategi Manajemen Risiko terkait Keamanan Siber dengan ruang lingkup meliputi 6 (enam) hal sebagai berikut.

1. **Pemahaman risiko siber** secara keseluruhan dan kaitannya dengan bisnis Bank, tingkat eksposur terhadap risiko terkait keamanan siber, serta kondisi keamanan siber Bank saat ini. Untuk menumbuhkan budaya risiko siber di lingkungan Bank, program *awareness* dilakukan secara konsisten kepada seluruh pegawai dan nasabah melalui seluruh kanal komunikasi.
2. **Identifikasi, klasifikasi, dan penentuan** prioritas fungsi kritis, aset TI, dan interkoneksi sistem untuk pemahaman profil risiko siber yang lengkap dan akurat.
3. **Identifikasi ancaman dan penanggulangan permasalahan** keamanan siber, termasuk langkah untuk menanggulangi risiko reputasi Bank. Melalui *Risk Control Self Assesment* (RCSA) dan pengujian risiko yang mumpuni, risiko siber dievaluasi secara berkelanjutan dan strategi mitigasi yang memadai diterapkan. Bank juga melakukan pengawasan dan melakukan tindakan preventif atas setiap kemungkinan risiko siber yang terjadi.
4. **Kontrol keamanan** untuk melindungi aset TI Bank terhadap ancaman siber yang berkembang. Dalam rangka untuk melindungi asset TI atas ancaman siber yang terus berkembang, Bank mengimplementasikan manajemen keamanan data, keamanan *endpoint*, perlindungan atas *software*, *hardware* dan jaringan yang digunakan. Lebih dari itu, Bank juga telah memastikan pelindungan data melalui pengelolaan *User Access* sehingga hanya pegawai yang berwenanglah yang dapat mengakses data sensitif.
5. **Deteksi insiden siber** secara tepat waktu melalui pengawasan dan pemantauan secara berkala. Bank telah membentuk team Security Operation Center untuk memonitor anomali yang mencurigakan atau ancaman siber yang dilakukan oleh pelaku kejahatan siber dengan memanfaatkan *Security Information and Event Management* (SIEM) and *Threat Intelligence* sehingga Bank Mandiri tetap tangguh dalam menghadap ancaman siber global.
6. **Penanganan insiden siber** yang rinci untuk mendukung pemulihan yang cepat dan efektif dari dampak yang diakibatkan. Ini mencakup eskalasi insiden yang tepat waktu, definisi peran tim yang jelas, analisa pasca kejadian insiden, dan pelaksanaan *testing* yang kontinyu atas risiko siber di masa depan.

Pilar 2

Perangkat Organisasi terkait Keamanan Siber, dalam rangka mendukung upaya pengelolaan keamanan informasi dan ketahanan siber secara menyeluruh di seluruh lini operasional perusahaan, Bank Mandiri menerapkan 3 *Lines of Model*.

Pilar 3

Kebijakan, Prosedur, Limit Risiko terkait Keamanan Siber mencakup kebijakan dan prosedur yang ditetapkan oleh Bank sebagai bentuk penerapan manajemen risiko terkait keamanan siber yang diatur dalam ketentuan internal. Bank juga menentukan *Risk Appetite Statement* (RAS) atas risiko siber sebagai bagian dari *Risk Appetite Statement* risiko operasional secara *bankwide*. RAS atas risiko siber tersebut dikuantifikasi menjadi *threshold* risiko siber dan dimonitor secara rutin.

*Framework* Manajemen Risiko terkait Keamanan Siber dilakukan proses kaji ulang secara berkala untuk memastikan relevansi dengan strategi bisnis, eksposur risiko siber, dan perkembangan siber terkini melalui kaji ulang. Kaji ulang atas Pilar 1 mencakup penyesuaian tingkat relevansi dengan strategi bisnis yang berjalan ataupun perkembangan risiko terkini. Kaji ulang atas Pilar 2 mencakup pemenuhan strategi pemenuhan kuantitas dan kualitas Sumber Daya Manusia dalam manajemen risiko keamanan siber melalui pemenuhan pegawai, pelatihan, sertifikasi, manajemen *talent* dan remunerasi kompetitif. Kaji ulang atas Pilar 3 mencakup evaluasi terkait *Risk Appetite, Risk Tolerance,* dan *threshold* risiko siber secara berkala atau apabila sewaktu-waktu terdapat kondisi tertentu yang menyebabkan dibutuhkannya evaluasi.

Setelah *Framework* Manajemen Risiko terkait Keamanan Siber disusun, agar pelaksanaan pengelolaan risiko terkait keamanan siber berjalan dengan efektif, disusunlah Rencana Strategis Keamanan Sistem Informasi dan Ketahanan SIber, termasuk di dalamnya terdapat peta jalan penerapan Manajemen Risiko terkait Keamanan Siber. Selanjutnya, peta jalan tersebut diimplementasikan dan setiap proses implementasinya diatur dalam ketentuan internal. Pendekatan berbasis proses menempatkan keamanan sebagai elemen yang melekat di setiap fase, mulai dari tahap perencanaan awal (*Pre-Operational*), tahap operasional dan pemeliharaan (*Operational*), hingga tahap penghentian (*Post-Operational*), sehingga Bank dapat bertindak proaktif untuk mengantisipasi dan mengendalikan risiko dari awal hingga akhir proses.

Dalam tahap perencanaan (*Pre-Operational*), Bank melakukan reviu atas aspek keamanan atas produk dan infrastruktur Teknologi Informasi sebelum produk dan infrastruktur tersebut diluncurkan/dioperasikan. Reviu atas aspek keamanan tersebut senantiasa disesuaikan dengan ketentuan regulator dan standar keamanan sistem TI yang digunakan secara luas pada industri perbankan atau standar keamanan lainnya, sehingga akan terus dikembangkan sesuai dengan *emerging risk*. Selain itu, dilakukan juga identifikasi risiko sejak tahap awal atas *risk assessment* untuk inisiatif produk, termasuk di dalamnya risiko terkait keamanan siber dan risiko ketergantungan terhadap pihak ketiga.

Pada tahap operasional dan pemeliharaan (*Operational*), pengelolaan risiko siber dilakukan melalui pemantauan berkelanjutan terhadap ketersediaan sistem, kapasitas, dan potensi kerentanan. Bank memiliki mekanisme *monitoring* dan *early warning system* untuk mendeteksi anomali maupun indikasi insiden siber. Proses *incident management* dilaksanakan secara terstruktur dengan klasifikasi tingkat dampak insiden, pelaksanaan *root cause analysis*, serta penyusunan *lesson-learned* untuk mencegah kejadian berulang. Untuk menjaga keberlangsungan layanan, Bank memiliki *Business Continuity Plan* (BCP), *disaster recovery site*, serta target waktu pemulihan yang disesuaikan dengan tingkat kritikalitas sistem. Pengelolaan Risiko TI juga mencakup pengawasan atas pihak ketiga penyedia layanan TI. Sebelum kerja sama dilakukan, Bank melaksanakan *due diligence* atas aspek keamanan dan ketahanan siber pihak ketiga. Pengendalian risiko dilanjutkan melalui pengaturan klausul keamanan dalam perjanjian kerja sama, pemantauan berkala atas kepatuhan pihak ketiga, serta evaluasi risiko konsentrasi dan ketergantungan layanan. Pendekatan ini dilakukan untuk memastikan bahwa risiko eksternal tidak meningkatkan eksposur risiko Bank secara signifikan.

Pada tahap penghentian produk/ layanan infrastruktur TI (*Post-Operational*), pengelolaan risiko terkait keamanan siber dilakukan melalui reviu atas produk dan infrastruktur TI yang sudah tidak lagi digunakan dan perlu dihentikan. Pelaksanaan pengelolaan risiko siber di tahap ini paling sedikit mencakup penonaktifan akun dan koneksi jaringan milik karyawan/ pihak ketiga/subkontraktor dari pihak ketiga yang tidak aman, penghapusan data sensitif, pencabutan hak akses serta penghentian semua layanan yang terhubung.

Selain itu, sebagai pelaksanaan strategi manajemen risiko keamanan siber, khususnya untuk pelaksanaan manajemen operasional ketahanan dan keamanan siber, Bank Mandiri berkomitmen untuk terus memperkuat postur ketahanan dan keamanan siber melalui penerapan Kerangka Kerja Keamanan Siber yang Komprehensif, Proaktif, & Reaktif, yang terdiri dari tiga pilar utama, yaitu Tata Kelola & Kesadaran, Pelindungan, dan Operasional.

## Manajemen Operasional Ketahanan dan Keamanan Siber

Bank Mandiri memperkuat postur ketahanan siber melalui penerapan Kerangka Kerja ketahanan Siber yang komprehensif, proaktif, dan reaktif, yang terdiri dari tiga pilar utama yaitu Tata Kelola dan Kesadaran, Pelindungan, dan Operasional.

### Kerangka Kerja Ketahanan Siber

#### *Governance and Awareness* (Tata Kelola dan Kesadaran)

1. **Kesadaran Keamanan**
   Edukasi pegawai difokuskan pada praktik keamanan siber dan pelindungan data pribadi dan edukasi nasabah seperti keamanan bertransaksi digital serta pencegahan penipuan dan kejahatan siber (*cyber risk awareness*).
2. **Ketentuan & Standar Pengamanan TI**
   Membangun budaya keamanan yang kuat melalui penetapan kebijakan dan ketentuan keamanan informasi yang selaras dengan regulasi dan standar internasional dan diterapkan secara konsisten.
3. **Struktur Organisasi dan Personel**
   Pembentukan tim khusus operasional ketahanan siber melalui pemenuhan kapasitas dan pengembangan kapabilitas personel dengan sertifikasi profesional terkini.

#### *Protection* (Pelindungan)

1. **Mekanisme Pertahanan**
   Menerapkan pengamanan aset digital dengan teknologi terkini seperti penerapan antivirus, enkripsi, pembatasan akses sebagai bagian dari mekanisme pertahanan berlapis untuk mencegah ancaman siber.
2. ***Penetration Test***
   Simulasi peretasan dilakukan secara berkala untuk memastikan pengamanan berjalan dengan optimal.
3. **Pengelolaan Akses**
   Pembatasan akses terhadap data sesuai dengan kewenangan serta ketentuan yang berlaku dan penerapan penggantian kata sandi secara regular.

#### *Operations* (Operasional)

1. **Pusat Operasional Keamanan (SOC)**
   Menjaga ketahanan sistem secara proaktif dan reaktif dari ancaman serangan siber melalui pemantauan *Security Operation Center* (SOC) selama 24x7 jam.
2. **Intelijen Ancaman Siber**
   Proses pengumpulan analisis dan pemanfaatan informasi terkait ancaman dan indikasi pelaku serangan siber untuk membantu Bank mencegah, mendeteksi, dan merespon serangan secara efektif.
3. **Penilaian atas Keamanan Vendor atau Rantai Pasokan**
   Evaluasi aspek keamanan yang meliputi kecukupan dan kecakapan vendor.

**Regulasi:** OJK Otoritas Jasa Keuangan; Bank Indonesia

**Standar Internasional:** ISO 27001; ISO 17025

***Best Practice Internasional*:** NIST; PCI Security Standards Council; CIS Benchmarks

Lebih lanjut, Bank Mandiri terus meningkatkan kualitas manajemen risiko keamanan siber dan manajemen operasional ketahanan siber melalui Sertifikasi Manajemen Keamanan Informasi, baik nasional maupun internasional, pengendalian intern yang memadai baik oleh pihak internal Bank maupun eksternal dan melakukan pengukuran serta evaluasi pengamanan informasi untuk mengidentifikasi *room for improvement* yang dapat dilaksanakan.

# Tata Kelola Data, Pelindungan Data Pribadi, dan Keamanan Informasi

Bank Mandiri menjadikan pengembangan pelindungan data dan informasi sebagai strategi keberlanjutan perusahaan. Bank Mandiri tidak menyewakan, menjual, atau memberikan data pribadi kepada pihak ketiga untuk tujuan selain penyelesaian transaksi atau layanan. Bank Mandiri meminimalkan pengelolaan pencadangan data, mitigasi risiko, serta dokumentasi dan pemantauan. Bank Mandiri telah menyempurnakan kebijakan yang mewajibkan penerapan prinsip pelindungan data pribadi sesuai dengan UU PDP.

## Data dan Pelindungan Data Pribadi

Dalam aspek privasi, Bank Mandiri menerapkan kebijakan Pelindungan Data Pribadi (PDP) secara komprehensif dalam ketentuan internal berupa Standar Prosedur dan Petunjuk Teknis Operasional Pelindungan Data Pribadi. Pelindungan Data Pribadi di Bank Mandiri juga tecermin dalam Kebijakan Privasi yang disusun secara detail dan dapat diakses oleh Subjek Data Pribadi pada bmri.id/KebijakanPrivasi yang mencakup:

1. Kebijakan Privasi Nasabah Individu
2. Kebijakan Privasi Nasabah Badan

Dalam ketentuan internal, diatur mengenai Standar Operasional Pelindungan Data Pribadi dan Petunjuk Teknis Operasional Pelindungan Data Pribadi yang mengatur seluruh aspek Pelindungan Pelindungan Data, termasuk dasar pemrosesan data pribadi, permintaan hak Subjek Data Pribadi, perekaman aktivitas pemrosesan data pribadi, dan pelaporan dalam hal terjadi kebocoran Data Pribadi.

Dalam aspek tata kelola data, Bank Mandiri memiliki dan senantiasa memperbarui SPO Manajemen Data yang mencakup tata kelola seluruh data yang tersimpan pada sistem *database* milik Bank Mandiri yang memengaruhi aset dan liabilitas, termasuk komitmen dan kontijen. SPO ini mengatur aktivitas manajemen data serta tata kelola terhadap data sebagai dasar terhadap proses tersebut secara *end-to-end* meliputi:

1. Pengelolaan Input Data
2. Pengelolaan Arsitektur Data
3. Pengelolaan Metadata
4. Pengelolaan Master Data
5. Pengelolaan Kualitas Data
6. Pengelolaan Penyimpanan Data
7. Pengelolaan Pengembangan Data
8. Pengelolaan Pemodelan Data
9. Pengelolaan Pengamanan Data
10. Pengelolaan Integrasi dan Interoperabilitas Data
11. Pengelolaan Penyediaan Data
12. Pengelolaan Analisis *Big Data*
13. Pengelolaan Pencadangan Data
14. Pengelolaan Konten dan Dokumen
15. Mitigasi Risiko serta Dokumentasi dan Pemantauan

Standar Prosedur terkait dengan Pelindungan Data Pribadi dan Manajemen Data juga mengatur beberapa larangan terkait pengelolaan data nasabah. Beberapa contoh larangan tersebut antara lain:

1. Memanfaatkan data pribadi dari calon nasabah yang permohonannya ditolak. Pengecualian hanya berlaku jika ada persetujuan tertulis atau elektronik dari nasabah atau berdasarkan ketentuan perundang-undangan.
2. Melarang pengungkapan data dan/atau informasi pribadi nasabah kepada pihak ketiga.
3. Memaksa calon nasabah untuk membagikan data sebagai syarat perjanjian produk/layanan.

Sebagai bentuk harmonisasi dengan perusahaan anak, Bank Mandiri juga menerapkan Mandiri Subsidiaries Management Principles Guideline (MSMPG) yang di dalamnya mengatur termasuk mengenai teknologi informasi dan pengelolaan data yang diadopsi dan diselaraskan oleh perusahaan anak (*subsidiary*) Bank Mandiri. Supervisi terhadap subsidiary dilakukan dalam bentuk *Progress Report Monitoring* terhadap *Key Activities* PDP seperti *Privacy Governance, Consent Management*, dan *Record of Processing Activities*.

# Kebijakan Privasi Bank Mandiri

Bank Mandiri menginformasikan tujuan dan dasar hukum pemrosesan data kepada nasabah secara konsisten, sehingga setiap persetujuan diberikan secara sadar dan berdasarkan pemahaman yang jelas. Bank Mandiri menyampaikan informasi yang telah tertuang dalam Kebijakan Privasi, meliputi informasi legalitas pemrosesan data pribadi (dasar pemrosesan data pribadi, tujuan pemrosesan data pribadi, jenis dan relevansi data pribadi yang akan diproses, jangka waktu retensi dokumen yang memuat data pribadi, rincian mengenai informasi yang dikumpulkan, jangka waktu pemrosesan data pribadi, dan hak subjek data pribadi).

## 1 Dasar Pemrosesan Data Pribadi

Bank Mandiri menetapkan dasar pemrosesan data pribadi yang telah diatur dalam ketentuan internal terkait Pelindungan Data Pribadi, mencakup:

1. Persetujuan Subjek Data Pribadi atas Kebijakan Privasi yang ditandatangani melalui formulir persetujuan (*consent*) yang tidak terpisahkan.
2. Perjanjian dengan Subjek Data Pribadi.
3. Pemenuhan Kewajiban Perundang-Undangan.
4. Pemenuhan Pelindungan Vital Subjek Data Pribadi (*Vital Interest*).
5. Melaksanakan tugas dalam rangka kepentingan pelayanan publik.
6. Pemenuhan kepentingan sah lainnya, dengan memperhatikan keseimbangan antara kepentingan Bank Mandiri dengan Hak Subjek Data Pribadi.

Bank Mandiri mengelola persetujuan pemrosesan data pribadi nasabah dengan mengedepankan transparansi dan kepatuhan terhadap UU No. 27 Tahun 2022 tentang Pelindungan Data Pribadi. Sistem manajemen persetujuan yang diterapkan memungkinkan nasabah untuk memberikan, mengubah, atau mencabut persetujuan.

## 2 Tujuan Pemrosesan Data Pribadi

Bank Mandiri mengimplementasikan langkah komprehensif dalam pengelolaan dan pelindungan data. Dalam pemrosesan data pribadi, Bank Mandiri hanya melakukan berdasarkan dasar pemrosesan dan tujuan yang telah disetujui oleh subjek data pribadi.

Tujuan pemrosesan data pribadi dan jenis data yang diproses telah diidentifikasi secara menyeluruh dan dituangkan dalam Kebijakan Privasi Bank Mandiri, mencakup:

1. Pengelolaan produk, layanan, dan/atau jasa Bank Mandiri, termasuk pemrofilan dan *scoring*, untuk peningkatan pelayanan kepada nasabah dan manajemen risiko Bank Mandiri.
2. Penyediaan promosi atau program Bank Mandiri yang dapat bekerja sama dengan pihak lain untuk produk dan/atau jasa yang telah dimiliki nasabah.
3. Pemasaran dan/atau penawaran produk, layanan, dan/atau jasa Bank Mandiri dan/atau perusahaan lain di dalam Mandiri Group dan/atau pihak ketiga yang bekerja sama dengan Bank Mandiri, untuk produk dan/atau jasa yang belum dimiliki nasabah.
4. Pemenuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan perintah regulator, aparat penegak hukum, serta instansi berwenang lainnya.

## 3 Jenis dan Relevansi Data Pribadi yang Akan Diproses

Pengumpulan, penggunaan, dan penyimpanan informasi pelanggan dilakukan dengan prinsip kehati-hatian dan transparansi. Setiap data yang dikumpulkan oleh Bank Mandiri ditentukan berdasarkan persyaratan transaksi yang berlaku. Meskipun demikian, Bank Mandiri berkomitmen untuk meminimalkan permintaan data pribadi, memastikan bahwa data yang diminta relevan dan sesuai dengan ketentuan regulasi. Jenis-jenis yang diproses telah tertuang di Kebijakan Privasi Bank Mandiri.

## 4 Jangka Waktu Retensi Data Pribadi

Bank Mandiri menetapkan masa waktu retensi sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan regulasi yang berlaku.

## 5 Rincian Mengenai Informasi yang Dikumpulkan

Rincian mengenai informasi yang dikumpulkan telah disampaikan pada jenis data pribadi yang dikumpulkan dan dituangkan dalam Kebijakan Privasi Bank Mandiri. Data pribadi yang dapat diproses oleh Bank Mandiri mencakup data identifikasi, korespondensi, pendidikan dan pekerjaan, keluarga, keuangan, aktivitas digital, serta preferensi pribadi, yang diperoleh langsung atau melalui pihak ketiga sesuai ketentuan.

## 6 Jangka Waktu Pemrosesan Data Pribadi

Bank Mandiri akan melakukan pemrosesan data pribadi sejak memperoleh dasar pemrosesan. Pemrosesan akan terus dilakukan selama penggunaan produk, layanan, dan/atau jasa Bank Mandiri atau sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.



## Hak yang Diberikan kepada Nasabah untuk Mengontrol Data (Hak Subjek Data Pribadi)

Bank Mandiri menjamin hak nasabah untuk mengakses, melakukan perbaikan, penghapusan, pembetulan, pemusnahan, serta memperoleh data pribadi sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Bank Mandiri memastikan pemenuhan hak nasabah terkait pengelolaan data pribadi, yang tertuang dalam Kebijakan Privasi, yang mencakup hak-hak berikut:

1. **Hak atas Informasi dan Akses**
   Subjek data pribadi berhak memperoleh informasi mengenai identitas pihak yang meminta data pribadi, tujuan permintaannya, serta akses terhadap salinan data pribadi.

2. **Hak atas Perbaikan Data**
   Subjek data pribadi berhak melengkapi, memperbarui, dan/atau memperbaiki data pribadi yang salah atau tidak akurat.

3. **Hak untuk Mendapatkan, Menggunakan dan/atau Mengirimkan Data Pribadi ke Pihak Lain**
   Subjek data pribadi berhak memperoleh, memanfaatkan, atau memberikan data pribadi yang ada pada Bank Mandiri kepada pihak ketiga, selama sistem komunikasi yang digunakan oleh Bank Mandiri dan pihak ketiga tersebut aman.

4. **Hak untuk Mengakhiri Pemrosesan, serta Melakukan Penghapusan dan/atau Pemusnahan Data Pribadi**
   Subjek data pribadi berhak mengakhiri pemrosesan, serta melakukan penghapusan, dan/atau pemusnahan data pribadi. Subjek data pribadi setuju untuk memberikan Bank Mandiri waktu untuk memproses pengakhiran pemrosesan, penghapusan, dan/atau pemusnahan data pribadi sejauh Bank Mandiri perlukan.

5. **Hak untuk Menarik Persetujuan**
   Subjek data pribadi berhak menarik kembali persetujuan pemrosesan data pribadi yang telah diberikan kepada Bank Mandiri. Subjek data pribadi setuju untuk memberikan Bank Mandiri tambahan waktu untuk memproses pengakhiran pemrosesan data pribadi sejauh Bank Mandiri perlukan.

6. **Hak Mengajukan Keberatan atas Hasil Pemrosesan Otomatis**
   Subjek data pribadi berhak mengajukan keberatan atas hasil pemrosesan data pribadi yang dilakukan secara otomatis yang menimbulkan akibat hukum atau berdampak signifikan terhadap subjek data pribadi, termasuk pemrofilan dan/atau *credit scoring*.

7. **Hak untuk Menunda atau Membatasi Pemrosesan**
   Subjek data pribadi berhak menunda atau membatasi pemrosesan data pribadi secara proporsional sesuai dengan tujuan pemrosesan data pribadi. Subjek data pribadi dapat menghubungi Bank Mandiri melalui sarana komunikasi yang diatur dalam poin H pada Kebijakan Privasi untuk melaksanakan hak ini.

8. **Hak Lainnya Sesuai Peraturan Perundang-Undangan**
   Subjek data pribadi berhak untuk mengajukan hak lainnya terkait pemrosesan data pribadi sepanjang diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Bank Mandiri menyampaikan mekanisme kewajiban respons Bank atas permintaan Subjek Data Pribadi, yaitu dengan menyampaikan isi Kebijakan Privasi kepada Subjek Data Pribadi melalui cabang, situs web korporat, dan saluran lain yang menjadi *touchpoint* Subjek Data Pribadi.

# Keamanan Informasi

Dalam aspek tata kelola keamanan informasi, Bank Mandiri memiliki dan secara rutin memperbarui kebijakan dan prosedur terkait ketentuan dan mekanisme pengelolaan keamanan informasi di seluruh sistem teknologi informasi milik Bank Mandiri. Kebijakan dan prosedur ini dirancang untuk melindungi aset informasi termasuk data nasabah, transaksi, dan sistem operasional, serta memastikan kepatuhan terhadap regulasi nasional, seperti yang ditetapkan oleh Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), dan praktik terbaik internasional, seperti ISO 27001, NIST Cybersecurity Framework, CIS Benchmark, dan PCI Security Standard. Kebijakan ini mengatur aktivitas keamanan informasi secara *end-to-end*, meliputi identifikasi risiko, pengendalian akses, mitigasi ancaman, pemantauan berkelanjutan. Secara rinci, tata kelola keamanan informasi Bank Mandiri mencakup:

## 1 *Governance*

Bank Mandiri memiliki dan mengimplementasikan ketentuan internal yang mendukung terkait pengelolaan keamanan informasi meliputi:

1. Ketentuan internal terkait keamanan teknologi informasi dan keamanan siber mencakup persyaratan minimum pengamanan data dan informasi teknologi serta pengamanan secara *end-to-end*.
2. Ketentuan internal terkait manajemen data mencakup tata kelola termasuk dengan retensi, data yang diterapkan secara *bankwide*.
3. Ketentuan internal terkait *monitoring* dan respons penanganan insiden siber.

## 2 *Identify*

Bank Mandiri secara rutin melakukan penilaian risiko keamanan (*security assessment*) untuk mengetahui kerentanan, potensi ancaman, dan prioritas mitigasi.

## 3 *Protect*

Bank Mandiri menerapkan berbagai kontrol keamanan, meliputi:

a. Pengamanan Jaringan (*Network Security*)
b. Pengamanan *Endpoint* & *Server* (*Endpoint Security*)
c. Pengamanan Aplikasi (*Application Security*)
d. Manajemen Identitas dan Akses (*Identity* & *Access Management*)
e. Manajemen Kerentanan dan *Patch* (*Vulnerability Management* & *Patch Management*)
f. Enkripsi dan Pencegahan Kebocoran Data (*Encryption and Data Loss Prevention*)
g. Pengendalian Konfigurasi Sistem (*System* & *Configuration Hardening*)
*h. Security Awareness* & *Training*
i. Pengamanan Pihak Ketiga (*Vendor Security*)

## 4 *Detect*

Bank Mandiri memanfaatkan sistem pemantauan keamanan secara *real-time*, yang didukung oleh tim Security Operation Center (SOC) yang bekerja 24/7. Aktivitas dan *log* sistem dianalisis secara berkala untuk mendeteksi anomali atau indikasi pelanggaran, sehingga respons dapat dilakukan secara cepat dan terstruktur.

## 5 *Respond & Recovery*

Bank Mandiri telah memiliki prosedur yang mengatur terkait mekanisme penanganan insiden mulai dari identifikasi, isolasi, mitigasi, analisa *root cause* serta *lesson learn* insiden (*post mortem*), hingga pelaporan insiden. Selain itu, Bank memiliki prosedur terkait pemulihan sistem kritis untuk memastikan ketersediaan layanan tetap terjaga setelah insiden. Bank Mandiri juga menerapkan pengujian terkait keamanan siber termasuk simulasi penanganan insiden untuk memastikan kesiapan tim, meminimalkan dampak terhadap nasabah dan operasional, serta meningkatkan kemampuan bank dalam menghadapi risiko siber.

Dengan demikian, Bank Mandiri telah memiliki Kebijakan Pelindungan Data Pribadi, Kebijakan Privasi, serta Keamanan Informasi yang relevan yang berlaku untuk seluruh lini bisnis/operasional Bank Mandiri yang melingkupi seluruh produk keuangan baik yang dilayani melalui kantor cabang atau *platform* digital, kebijakan tersebut melindungi termasuk data nasabah dan vendor baik di dalam negeri maupun pada kantor cabang luar negeri Bank Mandiri. Secara khusus, kantor cabang luar negeri Bank Mandiri juga wajib mematuhi peraturan yang berlaku di masing-masing negara operasional (*local laws*) yang berlaku. Adapun untuk seluruh pihak ketiga yang bekerja sama dengan Bank Mandiri dan/atau bertindak atas nama Bank Mandiri wajib mematuhi standar dan ketentuan keamanan serta pelindungan data terkait dengan kerja sama dengan pihak ketiga yang ditetapkan oleh Bank Mandiri.

Bank Mandiri mengevaluasi seluruh ketentuan internal sesuai kebutuhan minimal satu tahun sekali (*annual review*) atau sesuai ketentuan regulator atau setiap saat apabila terdapat ketentuan/perubahan dari eksternal regulator yang memengaruhi ketentuan internal Bank Mandiri atau apabila terdapat perubahan kebutuhan bisnis/operasional. Bank Mandiri menyediakan *platform*/aplikasi internal yang dapat diakses oleh seluruh pegawai untuk memperoleh informasi terkait kebijakan dan prosedur yang berlaku.



# Pengelolaan *Artificial Intelligence*

Bank Mandiri telah menerapkan tata kelola *Artificial Intelligence* (AI) secara komprehensif yang mencakup traditional AI, *generative* AI, dan *next-generation* AI. Penerapan tersebut diatur dalam ketentuan internal terkait Tata Kelola *Artificial Intelligence*, sehingga setiap model AI wajib terdokumentasi secara sistematis, melalui uji kelayakan yang ketat, serta dipantau secara berkala. Dengan pendekatan tersebut, penerapan AI di Bank Mandiri dilaksanakan secara aman, etis, transparan, dan selaras dengan regulasi yang berlaku.

Bank Mandiri menyusun tata kelola AI dengan mengacu pada tiga aspek utama, yaitu Kepatuhan (*Compliancy*), Manajemen Risiko, dan Siklus Hidup AI (*AI Lifecycle*). Ketiga aspek tersebut kemudian diperkuat oleh fondasi *Data Governance*, *Data Privacy & Protection*, *Technology & Infrastructure*, *Cybersecurity*, dan AI *Competency*, sehingga penerapan AI di Bank tetap terkendali, bernilai, dan memenuhi prinsip tata kelola yang memadai.

**a. Fondasi AI**

Fondasi AI merupakan komponen-komponen dasar yang harus tersedia secara lengkap dan terintegrasi untuk menopang kepatuhan, manajemen risiko, dan siklus hidup AI yang berkualitas. Adapun unsur-unsur dalam Fondasi AI meliputi:

1. *Data Governance*: Tata kelola, kualitas dan kuantitas, serta keamanan data yang memadai merupakan prasyarat utama dalam penerapan AI yang andal dan bertanggung jawab.
2. *Data Privacy & Protection*: Setiap pengembangan sistem AI yang melibatkan pemrosesan data pribadi wajib menerapkan prinsip *privacy by design*, yaitu memastikan pelindungan data pribadi telah diintegrasikan sejak tahap perencanaan hingga implementasi sistem.
3. *Technology & Infrastructure*: Bank menetapkan kebijakan serta mengelola peran teknologi dan infrastruktur untuk memastikan implementasi AI berjalan secara aman, efisien, dan sesuai dengan standar operasional.
4. *Cybersecurity*: Prinsip keamanan siber diterapkan secara komprehensif pada seluruh sistem AI guna melindungi dari potensi ancaman dan serta dapat beroperasi dengan aman, andal, dan sesuai tujuan.
5. AI *Competency*: Kompetensi AI menjadi prasyarat penting dalam tata kelola, sehingga peran dan tanggung jawab setiap unit dapat ditetapkan secara jelas, termasuk *segregation of duties* guna memastikan pengawasan dan manajemen yang efektif, memberikan peningkatan bisnis, dan memenuhi regulasi yang berlaku.

**b. Aspek 1: *Compliancy***

**(1) Prinsip Etika AI**

AI harus dibangun dan digunakan secara etis melalui prinsip berikut:

a. *Reliability*: AI harus andal, akurat, dan diuji berkala untuk menjaga kualitas kinerja.
b. *Transparency & Explainability*: Keputusan AI harus dapat dijelaskan secara jelas melalui dokumentasi dan user interface yang informatif.
c. *Security & Resilience*: Sistem harus dirancang dan dioperasikan secara andal serta tahan terhadap gangguan dan ancaman siber.
d. *Accountability*: Seluruh proses dan keputusan AI harus dapat ditelusuri melalui dokumentasi dan log aktivitas.
e. *Data Privacy*: AI wajib menerapkan privacy by design, enkripsi, kontrol akses, dan memenuhi ketentuan pelindungan data pribadi.
f. *Inclusivity, Ethics & Fairness*: AI dikembangkan dan digunakan secara etis, tanpa bias yang merugikan kelompok tertentu.
g. *Human Oversight*: Keputusan signifikan tetap berada dalam pengawasan manusia melalui mekanisme *human-in-loop*, *human-on-the-loop*, dan *human-in-command*.
h. *Sustainability*: Pengembangan AI harus memperhatikan efisiensi sumber daya dan dampak lingkungan.

**(2) Kepatuhan Regulasi**

Penerapan AI harus mematuhi seluruh regulasi yang berlaku.

**(3) Audit**

Audit AI berperan sebagai instrumen pengawasan atas risiko penggunaan AI dengan memastikan penerapan teknologi berlangsung secara transparan, akuntabel, aman, dan sesuai regulasi.

**c. Aspek 2: *Risk Management***

**(1) Identifikasi dan Penilaian Risiko**

Risiko AI diidentifikasi untuk menentukan tingkat risiko.

**(2) Pemantauan Risiko**

Bank wajib menerapkan pemantauan risiko secara berkala dan sistematis terhadap seluruh tahapan siklus hidup AI, dengan mengacu pada hasil identifikasi dan penilaian risiko yang telah ditentukan.

**(3) Pengendalian dan Mitigasi Risiko**

Pengendalian risiko dilakukan secara preventif melalui implementasi ketentuan yang berlaku, serta menindaklanjuti kelemahan pengendalian yang teridentifikasi dalam proses pemantauan maupun hasil evaluasi atas insiden.

**d. Aspek 3: AI *Lifecycle***

AI *Lifecycle* mencakup pengelolaan AI secara *end-to-end*, dimulai dari strategi dan tahap pengembangan, dilanjutkan dengan operasional dan evaluasi berkala, hingga proses peningkatan maupun penghentian sistem AI berdasarkan hasil pemantauan untuk memastikan kinerja, keamanan, dan kepatuhan regulasi.

# Implementasi Pelindungan Data Pribadi dan Keamanan Informasi pada Bank Mandiri

## Pengelolaan Data dan Pelindungan Data Pribadi

### Pengelolaan dan Pelindungan Data Pribadi

Bank Mandiri memastikan bahwa setiap penggunaan data telah mendapat persetujuan atau dasar pemrosesan lain yang sah dari nasabah dan melakukan pemeriksaan secara berkala. Pemrosesan data dilakukan dengan cara terbatas dan sesuai tujuan, serta menjamin akurasi, kelengkapan, dan keandalan informasi. Bank Mandiri juga melindungi data pribadi dari kehilangan, penyalahgunaan, pengungkapan yang tidak sah, dan pengubahan atau perusakan, dengan memberitahu tujuan pengumpulan dan aktivitas pemrosesan.

Bank Mandiri berkomitmen dalam pengelolaan data secara independen, termasuk memproses dan menghapus data yang tidak sah atau tidak disengaja. Komitmen ini diimplementasikan melalui penerapan manajemen keamanan data yang mencakup pemantauan pengelolaan aset, pelindungan dalam proses pemindahan dan transfer data, serta pemusnahan data sesuai dengan prosedur yang berlaku. Langkah-langkah keamanan tambahan yang diterapkan, di antaranya:

1. Menerapkan mekanisme klasifikasi data dalam melindungi data sensitif dari kemungkinan diakses oleh pihak/orang yang tidak berwenang.
2. Menerapkan pembatasan dan kontrol akses terhadap *repository data* sesuai prinsip *least privilege* untuk memastikan hanya pihak berwenang yang dapat mengakses data tersebut.
3. Menerapkan mekanisme perangkat data *loss prevention* (DLP) ke seluruh aset TI Bank yang mendukung kegiatan bisnis dalam mencegah kehilangan data atau informasi sensitif.
4. *Secure sharing file* yang terintegrasi pada teknologi pengelolaan data dari pengumpulan, pemrosesan, penyimpanan, dan *transfer* data.
5. Program kesadaran keamanan dan program kesadaran risiko ditujukan kepada seluruh pegawai guna memastikan kualitas sumber daya manusia yang memadai dalam melakukan pengamanan dan pengelolaan data.
6. Melakukan pencadangan, *switch-over*, dan pelatihan pemulihan bencana untuk memastikan ketahanan data dan aset TI pendukung bisnis.

## Manajemen Persetujuan Pemrosesan Data Pribadi

Bank Mandiri mengelola persetujuan pemrosesan data pribadi nasabah dengan mengutamakan transparansi dan kepatuhan terhadap UU No. 27 Tahun 2022 tentang PDP. Bank Mandiri menerapkan sistem manajemen persetujuan yang memungkinkan nasabah untuk memberikan, mengubah, atau mencabut persetujuan mereka kapan saja sesuai kebutuhan. Persetujuan nasabah ditujukan atas aktivitas penawaran produk/layanan bank dan pilihan sarana komunikasi sesuai preferensi nasabah. Persetujuan yang telah diberikan oleh nasabah juga menjadi dasar pemrosesan untuk aktivitas pemrosesan data pribadi seperti pengumpulan, penggunaan, penyimpanan, pembaruan, hingga penghapusan data pribadi. Bank Mandiri menginformasikan tujuan dan dasar hukum pemrosesan data kepada nasabah secara konsisten, sehingga setiap persetujuan diberikan secara sadar dan berdasarkan pemahaman yang jelas. Selain itu, Bank Mandiri tidak menggunakan data nasabah untuk tujuan sekunder (*secondary purposes*) di luar keperluan transaksi yang telah disetujui.

### Pengumpulan, Penggunaan, Penyimpanan, dan Retensi Data

Bank Mandiri menerapkan langkah-langkah komprehensif dalam pengelolaan dan pelindungan data. Pengumpulan, penggunaan, dan penyimpanan informasi pelanggan dilakukan dengan prinsip kehati-hatian dan transparansi. Setiap data yang dikumpulkan oleh Bank Mandiri ditentukan berdasarkan persyaratan transaksi yang berlaku. Meskipun demikian, Bank Mandiri berkomitmen meminimalkan permintaan data pribadi, memastikan bahwa data yang diminta relevan dan sesuai dengan ketentuan regulasi. Data yang dikumpulkan mencakup data pribadi yang bersifat umum dan data pribadi yang bersifat spesifik.

**Data Pribadi Bersifat Umum**

1. Nama lengkap
2. Jenis kelamin
3. Kewarganegaraan
4. Agama
5. Status perkawinan
6. Data pribadi lainnya yang dapat dikombinasikan untuk mengidentifikasi seseorang

**Data Pribadi Bersifat Spesifik**

1. Data dan informasi kesehatan
2. Data biometrik
3. Data genetika
4. Catatan kejahatan
5. Data anak
6. Data keuangan pribadi
7. Data lainnya yang diatur sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan

Bank Mandiri menjamin penggunaan data nasabah dilakukan secara terbatas hanya untuk keperluan transaksi perbankan yang sah, sesuai dengan peraturan keamanan, pelindungan data yang berlaku, dan persetujuan nasabah. Data tersebut dimanfaatkan untuk mendukung kelancaran transaksi perbankan, meningkatkan kualitas layanan, memenuhi kewajiban hukum, serta memberikan pengalaman yang lebih baik bagi nasabah melalui penawaran produk dan/atau layanan yang relevan. Seluruh penggunaan data dilakukan dengan pengawasan ketat dan tetap mematuhi peraturan pelindungan data yang berlaku.

Mengacu Undang-Undang No. 27 Tahun 2022 tentang Pelindungan Data Pribadi (PDP) dan ketentuan internal berupa Petunjuk Teknis Operasional (PTO) terkait Retensi Data, Bank Mandiri menyimpan data pribadi sesuai kebijakan masa retensi 30 tahun setelah *End of Business* (nasabah sudah tidak memiliki produk atau layanan aktif di Bank Mandiri). Setelah masa retensi berakhir, data pribadi akan dimusnahkan. Bank Mandiri juga tidak mengumpulkan data pribadi dari pihak ketiga, kecuali ketika diwajibkan oleh hukum.

Bank Mandiri mengelola data pribadi melalui berbagai saluran, seperti kantor cabang, *call center*, dan aplikasi Livin' by Mandiri. Bank Mandiri menerapkan fitur penyamaran (*masking*) pada data sensitif sesuai dengan ketentuan internal yang tertuang dalam Petunjuk Teknis terkait *Security Baseline*. Selain itu, Bank Mandiri juga menerapkan limitasi pengiriman data melalui perangkat *Data Loss Prevention* (DLP), sesuai dengan ketentuan internal yang diatur dalam Petunjuk Teknis terkait *Data Loss Prevention*.

**Pengungkapan dan Pengendalian Data kepada Pemasok dan Mitra Bisnis (Pihak Ketiga)**

Guna menjaga kerahasiaan dan keamanan data pribadi, Bank Mandiri tidak menyewakan, menjual, atau memberikan data pribadi kepada pihak ketiga untuk tujuan selain penyelesaian transaksi atau layanan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Bank Mandiri juga meminimalkan pengungkapan data pribadi sesuai dengan kebutuhan transaksi dan hanya menyimpan data pribadi sebagaimana yang diatur dalam peraturan perundang-undangan. Bank Mandiri memiliki kebijakan ketat yang mengatur pengungkapan data nasabah untuk memastikan kepatuhan terhadap peraturan serta melindungi privasi nasabah, sebagaimana diatur dalam ketentuan internal terkait Pelindungan Data Pribadi tahun 2024. Kebijakan tersebut mencakup pengungkapan data hanya untuk keperluan yang sah, seperti memenuhi kewajiban hukum dan regulasi, dan mendukung pelaksanaan transaksi atau layanan perbankan.

Pengungkapan data dilakukan secara terbatas dan konsisten sesuai dengan kebijakan privasi perusahaan kepada pihak ketiga yang relevan, termasuk pemasok, regulator, aparat penegak hukum, atau mitra bisnis dengan otoritas yang sesuai. Kebijakan ini juga mengatur pengungkapan kepada pihak seperti *joint controllers*, prosesor, atau pihak lain (*counterparties*), dengan pengawasan yang ketat. Khusus untuk permintaan data oleh aparat penegak hukum atau regulator, kebijakan manajemen data mengatur pengungkapan dalam konteks tindak pidana pencucian uang (TPPU), pendanaan terorisme (TPPT), atau kebutuhan audit khusus. Pihak ketiga yang menerima data nasabah diwajibkan menandatangani perjanjian kerahasiaan atau *Non-Disclosure Agreement* (NDA) untuk memastikan pelindungan data tetap terjamin.

**Sebagai bentuk mitigasi terkait dengan kerja sama dengan pemasok dan mitra bisnis (pihak ketiga), Bank Mandiri telah melakukan:**

1. Menyertakan klausula PDP dalam Perjanjian Kerjasama dengan Pihak Ketiga.
2. Menetapkan standar pengamanan pelindungan data pribadi sebagai bagian dari Perjanjian Kerjasama dengan fokus pada aspek keamanan dalam pemrosesan data pribadi.
3. Menambahkan persyaratan terkait dengan implementasi PDP ke dalam proses pengadaan dalam bentuk *Partnership Assessment Criteria* (PAC).

### Program Pelindungan Data yang Mencakup Pemasok dan Mitra Bisnis (Pihak Ketiga)

Bank Mandiri menyelenggarakan dan meninjau risiko keamanan data dan Pelindungan Data Pribadi pihak ketiga, termasuk pemasok dan mitra bisnis, untuk memastikan kepatuhan standarisasi pengelolaan kerja sama pihak ketiga, serta meningkatkan pengendalian risiko. Bank Mandiri, melalui CISO Office Group, secara rutin melakukan inspeksi terhadap kinerja keamanan pihak ketiga dalam pelindungan informasi pribadi nasabah, mencakup aspek sumber daya manusia, proses, dan teknologi untuk memverifikasi kepatuhan mereka. Inspeksi ini dilakukan melalui kuesioner, wawancara, atau kunjungan langsung ke lokasi pihak ketiga. Selain itu, sebagai upaya Pelindungan Data Pribadi, Data Protection & Fraud Risk Group menerapkan langkah pengamanan dengan mencantumkan klausula perjanjian terkait pemrosesan data pribadi dan *partnership assessment criteria* (PAC) sesuai ketentuan internal sebelum melakukan kerja sama dengan pihak ketiga. Hal ini untuk memastikan bahwa pihak ketiga menggunakan informasi nasabah milik Bank secara sah dan sesuai ketentuan. *Partnership Assessment Criteria* sebagaimana dimaksud mencakup:

1. Ketentuan internal yang telah dimiliki calon vendor terkait pelindungan data pribadi.
2. Pembatasan tujuan pemrosesan data pribadi pada calon vendor.
3. Pencatatan aktivitas pemrosesan data pribadi dari calon vendor.
4. Penanganan pengamanan dan kerahasiaan data pribadi pada calon vendor.

Hal ini untuk memastikan bahwa pihak ketiga menggunakan informasi nasabah milik Bank secara sah dan sesuai ketentuan.

## Program Pelindungan Data Pribadi

Salah satu upaya Bank Mandiri dalam memastikan kepatuhan Kebijakan Pelindungan Data Pribadi, yaitu melaksanakan program penguatan pelindungan data pribadi yang diintegrasikan ke dalam sistem tata kelola kepatuhan, manajemen risiko, dan operasional teknis Bank melalui Program Pelindungan Data Pribadi (PPDP). Selain itu, Bank Mandiri mengevaluasi kebijakan dan prosedur yang diterapkan unit-unit terkait secara berkala, serta melaksanakan audit internal dan audit oleh pihak ketiga independen untuk melaksanakan audit kepatuhan terhadap Kebijakan Pelindungan Data Pribadi.

Program pelindungan data pribadi secara menyeluruh disusun oleh Data Protection and Fraud Risk Group dengan berkoordinasi bersama dengan unit terkait seperti CISO Office Group, Enterprise Data Analytics Group, IT Application Support Group, Operational Risk Group, dan Human Capital Strategy & Talent Management Group. Program pelindungan data pribadi mencakup:

1. Perbaikan proses bisnis
2. Pengembangan sistem
3. Penyempurnaan ketentuan internal
4. Penguatan organisasi

Program penguatan pelindungan data pribadi Bank Mandiri tidak hanya mencakup data pribadi nasabah, tetapi juga data pribadi pegawai dan pihak ketiga yang bekerja sama dengan bank. Selama periode pelaporan, Bank Mandiri mengkaji ulang ketentuan internal dan menetapkan pejabat/petugas PDP, menyediakan *Record of Processing Activity,* serta melaksanakan *Data Protection Impact Assessment*. Program-program yang diterapkan mencakup pengelolaan metadata, peningkatan kualitas data, dan penyesuaian persyaratan untuk nasabah yang didukung oleh pelatihan pelindungan data pribadi melalui Mandiri University Group.

Bank Mandiri juga melakukan tinjauan komprehensif terhadap program pelindungan data pribadi untuk memastikan kesesuaian operasional terhadap UU PDP. Bank Mandiri mengadakan *forum group discussion* (FGD) bersama berbagai asosiasi di Indonesia, institusi asing, dan konsultan untuk membahas praktik terbaik dalam pelindungan data pribadi.

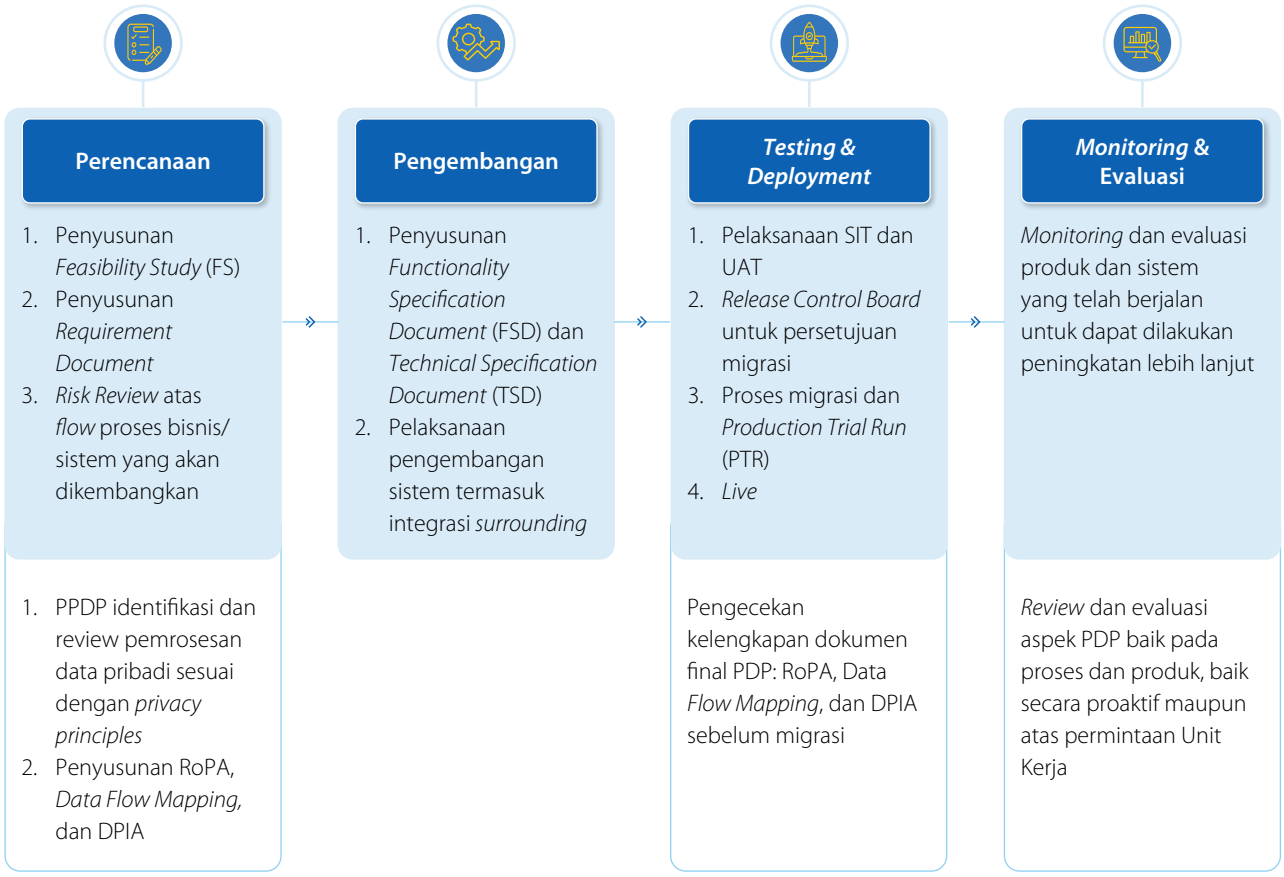
## Integrasi Pelindungan Data dalam Pengembangan Produk dan Layanan

Bank Mandiri mengintegrasikan pelindungan data ke dalam pengembangan produk dan layanan untuk memastikan keamanan data di setiap proses bisnis, mulai dari perencanaan hingga implementasi. Persyaratan minimum kebutuhan pengamanan (*security requirement*) dan standardisasi pengamanan dalam rangka mitigasi kerentanan pada tahap pengembangan telah diterapkan sebagaimana diatur dalam Ketentuan Internal berupa Petunjuk Teknis terkait *Security Baseline*, di mana setiap inisiatif TI dan pengembangan aplikasi TI wajib memiliki dan memenuhi persyaratan keamanan yang telah ditetapkan.

Bank Mandiri juga mengimplementasikan konsep *Privacy by Design,* yaitu pelindungan data pribadi yang diintegrasikan sejak tahap pengembangan. *Privasi by Design* mencakup 7 prinsip utama pelaksanaan yaitu:

1. ***Proactive not reactive***, pelindungan data pribadi dilakukan untuk mencegah insiden atau kegagalan pelindungan data pribadi.
2. ***Privacy by default***, meminimalisasi data pribadi sejak awal tahapan pemrosesan Data Pribadi dengan membatasi hanya memproses data yang benar-benar dibutuhkan.
3. ***Privacy embedded into design***, pelindungan data pribadi ditanamkan dalam desain atau perencanaan produk dan layanan.
4. ***Full Functionality***, pelindungan data pribadi tidak membatasi fungsional untuk layanan yang tidak terkait dengan pemrosesan data pribadi.
5. ***End-to-end security***, keamanan data dilakukan secara menyeluruh untuk seluruh tahapan pemrosesan data pribadi.
6. ***Visibility & transparency***, pemrosesan data pribadi dilakukan secara transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.
7. ***Respect for user privacy***, pemrosesan data pribadi bersifat berorientasi pada pengguna dan berorientasi pada Subjek Data Pribadi

*Privacy by Design* memiliki tujuan untuk memastikan bahwa kepatuhan terhadap Undang-Undang Pelindungan Data Pribadi dilakukan dalam seluruh tahap pemrosesan, memitigasi risiko kebocoran data yang dapat berdampak bagi Bank, dan optimalisasi operasional pelindungan data pribadi.




**Keterangan:**
1. *Record of Processing Activities* (RoPA) merupakan inventarisir aktivitas pemrosesan data pribadi yang terdapat pada suatu produk atau aktivitas.
2. *Data Flow Mapping* merupakan pemetaan terhadap aliran data untuk suatu produk atau aktivitas.
3. *Data Protection Impact Assessment* (DPIA), yaitu penilaian terhadap pelindungan data pribadi yang termasuk dalam aktivitas pemrosesan data pribadi dengan risiko tinggi serta mitigasinya.

# Implementasi Keamanan Informasi

Bank Mandiri menerapkan berbagai langkah pengamanan, termasuk enkripsi, pengendalian akses, dan audit keamanan secara berkala. Unit Pemroses Data Pribadi pada Bank Mandiri memastikan keamanan data pribadi nasabah dengan menerapkan pengendalian keamanan data secara fisik dan elektronik, mekanisme retensi data, pengelolaan akses yang ketat, serta pencegahan kegagalan pelindungan data. Unit ini juga bertanggung jawab mengelola lokasi dan media penyimpanan, menindaklanjuti permintaan salinan data oleh subjek data, serta mencatat dan menyesuaikan proses penyimpanan sesuai kebutuhan.

## Penguatan Keamanan Informasi

Bank Mandiri mengadopsi strategi pertahanan multilapis untuk memastikan keamanan informasi dengan melindungi aplikasi, jaringan, dan sistem menggunakan teknologi mutakhir yang terus diperbarui. Bank Mandiri menerapkan sistem keamanan siber yang andal dengan pemantauan berkelanjutan selama 24x7 melalui *intelligence-driven* Security Operation Center (SOC) dengan pemanfaatan *machine learning* serta mengadopsi teknologi AI. Pemantauan tersebut mencakup keamanan pada *endpoint*, jaringan, aplikasi, dan server untuk mendeteksi, mencegah, serta mengantisipasi ancaman siber, termasuk potensi terjadinya pelanggaran data (*data breach*) dan *advanced persistent threats*. Sistem ini juga mendukung respons insiden yang cepat dan efektif guna meminimalkan dampak terhadap operasional dan pelindungan data. Bank Mandiri juga memanfaatkan layanan *Cyber Threat Intelligence* untuk memantau dan mendeteksi perkembangan serangan siber terkini, termasuk potensi kebocoran data Bank di *dark web*. Selain itu, Bank Mandiri secara proaktif melakukan kegiatan *threat hunting* serta penutupan situs web palsu yang mengatasnamakan Bank Mandiri guna memitigasi risiko keamanan siber dan melindungi data nasabah.

Bank Mandiri meningkatkan kapabilitas keamanan TI melalui investasi strategis di seluruh lapisan keamanan, mencakup titik akhir, jaringan, aplikasi, data, dan infrastruktur. Deteksi anomali jaringan dan akun diperkuat dengan kecerdasan buatan (AI) dan *machine learning*, sementara arsitektur keamanan berlapis dan *best-in-class* diterapkan untuk melindungi sistem dan data bank, serta mengidentifikasi dan memblokir setiap anomali keamanan pada setiap lapisan.

### 1 Keamanan *Endpoint*

Bank Mandiri menerapkan langkah-langkah pengamanan ketat terhadap potensi kerentanan pada perangkat pengguna (*endpoint*) melalui penerapan berbagai pengendalian keamanan, antara lain penggunaan *Virtual Private Network* (VPN), *Network Access Control* (NAC), perlindungan *antivirus* dan *antimalware, Endpoint Detection and Response, Disk Encryption,* serta penerapan *Multi-Factor Authentication* (MFA). Adapun untuk Keamanan server, baik server cabang dan pusat data, dilindungi dengan *security patches* dan *antimalware* untuk memastikan keamanan sistem serta mencegah potensi ancaman siber. Pengamanan *endpoint* ini diterapkan secara konsisten, dipantau dan diperbarui secara berkelanjutan.

### 2 Keamanan Jaringan

Bank Mandiri memperkuat keamanan jaringan internal dengan menggunakan perangkat berlapis dan *redundant,* termasuk *Intrusion Prevention System*, *Anti-DDoS, Antispam, Virtual Patch*, serta *Web Application Firewall*. Perangkat ini ditempatkan di dua lokasi, yaitu *Data Center dan Disaster Recovery Center*, untuk memastikan ketersediaan layanan serta kesiapan menghadapi situasi darurat sesuai Rencana Keberlanjutan Bisnis.

## 3 Keamanan Aplikasi

Untuk mengidentifikasi dan mengatasi potensi celah keamanan, Bank Mandiri melakukan *security assessment* terhadap seluruh aplikasi yang sedang dikembangkan. Bank Mandiri menerapkan *Secure System Development Life Cycle* pada setiap tahap pengembangan sistem dan aplikasi untuk mengidentifikasi dan mengatasi celah keamanan sejak dini. Bank Mandiri juga mengadopsi *Agile Development* guna memenuhi kebutuhan bisnis secara cepat. Kedua metode tersebut diperkuat dengan pengujian melalui *Dynamic Application Security Testing* (DAST) dan *Static Application Security Testing* (SAST). Pengelolaan *source code* dilakukan secara terpusat melalui *repository, versioning*, dan *security source code review*. Bank juga melakukan uji penetrasi (*penetration testing*) untuk menguji ketahanan sistem terhadap potensi serangan nyata, memastikan celah keamanan teridentifikasi dan ditangani sebelum aplikasi atau fitur baru diterapkan.

Bank Mandiri juga memiliki kapabilitas digital forensik untuk mendukung investigasi insiden keamanan, pemulihan pasca insiden, serta meningkatkan postur keamanan secara keseluruhan. Selain itu, aplikasi yang diakses oleh nasabah dan pegawai juga dilengkapi dengan *Multi Factor Authentication* (MFA) serta pengamanan transaksi menggunakan PIN untuk meningkatkan pelindungan terhadap akses dan transaksi digital.

## 4 Enkripsi dan Pelindungan Data

Data di Bank Mandiri dilindungi dengan enkripsi pada tahap *Data-in-Use* dan *Data-in-Transit* untuk mencegah akses ilegal. Langkah ini mencakup *Secure Managed File Transfer* (MFT) untuk transfer data, *Advanced Encryption Standard* (AES) untuk data elektronik, dan *Transport Layer Security* (TLS) untuk komunikasi. Data pribadi juga dilindungi dengan *Data Loss Prevention* (DLP) dan *Identity Access Management* (IAM), serta teknik de-identifikasi seperti *anonymization* dan *pseudonymization*.

## 5 Keamanan Infrastruktur

Infrastruktur TI dikelola secara ketat melalui kegiatan rutin seperti *vulnerability analysis* yang mencakup *patching hardening*, uji penetrasi, dan simulasi serangan siber.

## 6 Manajemen Identitas dan Akses (*Identity & Access Management*)

Pengelolaan hak akses pengguna dilakukan secara terpusat dengan *Identity Management*, sedangkan akses dengan kewenangan tertinggi dikelola melalui *Privileged Access Management* (PAM) yang dilengkapi dengan *Privileged Threat Analysis* (PTA) untuk mendeteksi ancaman dan memberi notifikasi sesuai aturan yang telah ditetapkan.

## 7 Keamanan Pihak Ketiga TI

Bank Mandiri menyadari adanya risiko keamanan informasi yang berasal dari pihak ketiga TI yang bekerja sama dengan Bank. Oleh karena itu, Bank menerapkan pengelolaan risiko pihak ketiga berbasis risiko (*risk-based third-party risk management*) untuk memastikan kecukupan dan kapabilitas sumber daya pihak ketiga TI mencakup aspek sumber daya manusia, proses, dan teknologi. Sebelum dan selama kerja sama, Bank mewajibkan penandatanganan *Non-Disclosure Agreement* serta melakukan *vendor security assessment* yang dikoordinasikan oleh CISO Office. Pemeriksaan keamanan informasi dilakukan sesuai tingkat keterlibatan dan kritikalitas vendor melalui metode pengisian kuesioner, wawancara, dan/atau kunjungan lapangan guna memastikan penerapan pengendalian keamanan yang memadai oleh pihak ketiga TI.

Bank Mandiri menggunakan enkripsi sebagai langkah proteksi dan mencegah akses ilegal terhadap data sensitif dan data pribadi. Enkripsi diterapkan dalam pengelolaan data, baik saat data ditransmisikan (*Data-in-Transit*), data tidak aktif (*Data at Rest*) sehingga memastikan data tetap aman dari pihak tidak berwenang. Pengamanan enkripsi, mencakup:

1. Transfer Data, menggunakan *Secure Manage File Transfer* (MFT) dalam melakukan pertukaran data dengan pihak ketiga.
2. *Drive Encryption*, melakukan pengamanan enkripsi pada penyimpanan.
3. *Advanced Encryption Standard* (AES), melakukan enkripsi pada data elektronik.
4. *Communication Encryption*, melakukan enkripsi pada media komunikasi seperti penerapan *Transport Layer Security* (TLS).

Hak akses pengguna dikelola secara terpusat melalui sistem *Identity Management*. Untuk pengelolaan hak akses dengan kewenangan tertinggi (*power user*), Bank Mandiri menggunakan *Privileged Access Management* (PAM) yang dilengkapi fitur *Privileged Threat Analysis* (PTA) guna mendeteksi dan memberi notifikasi sesuai aturan yang telah ditetapkan.

## Pengujian Keamanan Informasi

Bank Mandiri secara rutin memelihara perangkat keamanan infrastruktur TI dengan memperhatikan masa kadaluarsa teknologi yang digunakan. Penguatan keamanan dilakukan melalui aktivitas berkala seperti *vulnerability analysis* (VA) oleh pihak ketiga independen yang mencakup *penetration test* dan simulasi serangan *hacker*.

Dalam rangka menjaga dan mengevaluasi ketahanan dan keamanan siber serta melatih kesiapan pada proses tanggap insiden, Bank Mandiri secara berkala melakukan pengujian ketahanan dan keamanan siber sesuai dengan SEOJK No. 29/SEOJK.03/2022 tentang Ketahanan dan Keamanan Siber Bagi Bank Umum.

## 1 Pengujian Berdasarkan Analisis Kerentanan

Bank Mandiri melakukan *penetration test* untuk setiap pengembangan aplikasi baru dan secara berkala terhadap aplikasi *internet-facing* dan/atau sangat kritikal, minimal sekali dalam setahun. *Penetration test* dilakukan oleh pihak independen eksternal yang memiliki sertifikasi penguji penetrasi berstandar internasional.

## 2 Pengujian Berdasarkan Skenario

Bank Mandiri melakukan pengujian berdasarkan skenario melalui berbagai aktivitas, di antaranya:

**a. *Table-top Exercise***

Bank Mandiri melakukan pengujian berbasis diskusi yang melibatkan personel lalu lintas unit terkait. Setiap unit mendiskusikan langkah penanganan dan penanggulangan insiden siber berdasarkan tugas masing-masing. Skenario yang diuji meliputi *ransomware*, peretasan ilegal, akses yang tidak sah, kebocoran data, dan ancaman *email*.

**b. *Phishing Drill***

Bank Mandiri melaksanakan simulasi serangan rekayasa sosial berupa *phishing* melalui *email* yang meminta pegawai untuk membocorkan informasi sensitif seperti kata sandi. Simulasi ini dilakukan dengan menggunakan perangkat latihan *phishing email* yang secara otomatis dapat mengirimkan simulasi *phishing email* kepada seluruh pegawai. Simulasi ini bertujuan untuk membantu pegawai dalam mengidentifikasi dan melaporkan apabila menerima *phishing email* nyaris seperti pada kondisi nyata.

**c. *Adversarial Attack Simulation Exercise* (AASE)**

Bank Mandiri melaksanakan simulasi *real-life attack hacker* secara rutin, dilakukan oleh pihak independen untuk menguji ketahanan siber serta mengidentifikasi potensi celah keamanan dan kerentanan (*vulnerability*) dari aspek *people*, *process*, *and technology* di Bank Mandiri. Salah satu bentuk implementasinya adalah *Adversarial Attack Simulation Exercise* (AASE), yaitu simulasi serangan yang dilakukan oleh pihak ketiga independen pada sistem internal bank. AASE mencakup pengujian koneksi pihak ketiga yang memiliki interaksi pada sistem dan data bank melalui adopsi praktik terbaik dalam pengujian keamanan siber dengan prinsip kehati-hatian.

Contoh skenario yang diuji meliputi akses tidak sah (*unauthorized access*), pencurian *source code* dari *code repository*, penyusupan komunikasi API yang tidak terenkripsi, penonaktifan sistem pertahanan, hingga pencurian data rahasia dari pusat data. Informasi kerentanan yang ditemukan, termasuk *attack surface* dari pihak ketiga yang dapat dimanfaatkan untuk mengeksploitasi sistem dan data Bank, menjadi fokus utama dalam program *continuous improvement* atas pengamanan siber Bank Mandiri.

Hasil simulasi menunjukkan bahwa tujuan serangan tidak tercapai dalam semua skenario, dengan penilaian "Baik" pada seluruh aspek kontrol keamanan. Laporan hasil pengujian ketahanan dan keamanan siber disampaikan kepada Direksi dan regulator sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dengan pelaksanaan simulasi tersebut, Bank Mandiri berhasil mengurangi risiko yang berasal dari *attack surface* pihak ketiga sekaligus memperkuat postur keamanan siber secara keseluruhan.

## Penanganan Pelanggaran Keamanan Informasi

Bank Mandiri menggunakan *Data Loss Prevention* (DLP) *Tool*, *Identity Access Management* (IAM), dan *Multi Factor Authentication* (MFA) untuk mencegah kebocoran data yang disengaja maupun tidak. Selain itu, data pribadi juga diamankan melalui teknik *de-Identification*, seperti *anonymization* dan *pseudonymization* (penyamaran data dan generalisasi data), yang memastikan data tidak dapat diidentifikasi langsung tanpa akses yang sah. Langkah proaktif tersebut mencegah ancaman dan mengatasi insiden dengan efektif, sehingga pelindungan data nasabah tetap terjamin sesuai dengan standar keamanan tertinggi. [GRI 3-3]

Bank Mandiri memiliki kapabilitas mendeteksi dan menangani serangan siber melalui *Security Operation Center* (SOC) yang beroperasi selama 7x24 jam dalam menghadapi ancaman serangan siber. SOC dikelola secara konsisten, efektif, dan terukur sebagai langkah reaktif terhadap insiden keamanan informasi. Langkah proaktif yang dilakukan oleh Bank Mandiri yaitu melaksanakan pemantauan dan mitigasi risiko terhadap perkembangan serangan siber dari *Threat Intelligence Services* terkemuka. Selain itu, Bank Mandiri juga membangun kapabilitas internal melalui *cyber security defender* guna melindungi brand dan situs web dari ancaman *phishing,* penipuan daring, akses tidak sah, dan pemalsuan.

Lebih lanjut, Bank Mandiri membentuk *Computer Security Incident Response Team* (CSIRT), yang terdaftar di Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN) untuk memfasilitasi kolaborasi, koordinasi, dan berbagai informasi dalam penanganan insiden siber. CSIRT melakukan pengujian dan simulasi insiden keamanan TI secara rutin untuk melatih kesiapan dalam merespons insiden. Tim SOC bersama CSIRT dengan cepat dan tanggap memberikan respons, remediasi, atau mitigasi sesuai kerangka penanganan insiden siber yang secara umum meliputi:

1. Identifikasi dan analisis ruang lingkup insiden serta menentukan langkah penanggulangan.
2. Isolasi (*containment*) berupa proses mitigasi serangan agar tidak terjadi kerusakan lebih dalam.
3. Pemberantasan (*eradication*) dan pemulihan (*recovery*) berupa tindakan penghentian insiden dan pemulihan atas insiden.

Bank Mandiri tidak hanya fokus pada respons insiden melalui CSIRT, tetapi juga memperkuat pelaporan dini dengan melakukan proses eskalasi yang jelas dan terdokumentasi melalui layanan *email* yang telah disediakan. Proses tersebut dapat digunakan oleh pegawai ketika menemukan kejanggalan terkait keamanan informasi dan pelindungan data. Informasi terkait adanya layanan tersebut telah disosialisasikan kepada seluruh pegawai secara berkala melalui poster, *newsletter*, atau *podcast*.

Bank Mandiri juga telah mengembangkan strategi *recovery and business continuity* management sebagai upaya mitigasi dampak serta pemulihan keamanan sistem dan jaringan, yang secara khusus diatur dalam kebijakan internal. Bank Mandiri juga memiliki kapabilitas *digital forensic* yang mendukung proses investigasi *security incident* untuk mendukung pemulihan pasca insiden, meningkatkan postur keamanan dan mencegah terjadinya insiden serupa. Kerangka kerja penanganan insiden siber terus dikembangkan secara berkelanjutan berdasarkan pelajaran yang didapat dari insiden sebelumnya yang sudah diselesaikan. Selain itu, Bank Mandiri memiliki mekanisme penanganan kegagalan Pelindungan Data Pribadi (*Data Breach*) yang tertuang dalam ketentuan internal.

## Mekanisme Penanganan *Data Breach*

| Identifikasi | Analisis | Penahanan | Penanganan dan Pemulihan | Laporan dan *Lessons Learned* |
|---|---|---|---|---|
| Proses pengumpulan informasi dasar terkait insiden kegagalan PDP berdasarkan hasil pengaduan. | Proses deteksi dan analisis kebenaran indikasi dan/atau pengaduan insiden berdasarkan klasifikasi insiden. | Proses tindakan mitigasi awal terhadap indikasi dan/atau pengaduan insiden berdasarkan hasil analisa dampak dan risiko terhadap Subjek Data Pribadi agar tidak menimbulkan pengungkapan data pribadi. | Proses penanganan dan pemulihan insiden kegagalan PDP berdasarkan klasifikasi dan hasil analisa insiden. | Penyampaian pemberitahuan tertulis kepada regulator, subjek data pribadi, dan masyarakat apabila terjadi pengungkapan Data Pribadi dan penyampaian laporan serta dokumentasi ke regulator terkait insiden kegagalan PDP. Di mana, laporan tersebut juga disampaikan kepada Direktur dan SEVP bidang terkait (*board-level committee*). |

Pembagian *role* terhadap unit kerja sebagai pengguna modul dalam melakukan penanganan kegagalan PDP, mencakup:

1. Pengguna dengan *role* Super Admin dan Organization Admin adalah CISO Office Group – IT Security Services & Subsidiary Support.
2. Pengguna dengan *role* Operator adalah IT Applications Support Group (SME Aplikasi) – IT Information & Data Services, IT Wholesale and Supporting App, IT Delivery Channels, IT Onboarding and Servicing, dan IT Core Banking System.
3. Pengguna dengan *role* DPO adalah Data Protection & Fraud Risk (DFR) Group – Data Protection Operations, Data-Fraud System Monitoring.

Selama periode pelaporan, Bank Mandiri mencatat tidak ditemukan kasus pelanggaran atau penyalahgunaan data dan privasi nasabah. Selain itu, selama tiga tahun berturut-turut (2023-2025), tidak terdapat kasus pelanggaran keamanan informasi, sehingga tidak ada nasabah, pelanggan, atau pegawai yang terdampak. Setiap pengaduan terkait pelanggaran privasi akan ditindaklanjuti sesuai prosedur penanganan yang berlaku di Bank Mandiri. [GRI 418-1]

Selain itu, jika informasi pribadi nasabah bocor, Bank Mandiri segera menangani kebocoran tersebut sesuai dengan ketentuan internal yang mengatur terkait penanganan insiden siber dan ketentuan internal terkait penanganan kegagalan pelindungan data pribadi, mencakup pemberitahuan pelanggaran kegagalan pelindungan data pribadi tersebut kepada regulator dan subjek data pribadi, serta PTO terkait lainnya.

Dalam hal terjadi keboran Data Pribadi, Bank Mandiri melakukan penanganan secara cepat dan terstruktur sesuai dengan ketentuan internal yang mengatur penanganan kegagalan pelindungan data pribadi. Apabila kebocoran tersebut disebabkan oleh insiden siber, Bank Mandiri segera mengaktifkan mekanisme penanganan insiden siber yang telah ditetapkan dalam ketentuan internal terkait penanganan insiden siber.

Sebagaimana diatur dalam ketentuan internal Bank terkait penanganan insiden siber, CISO Office Group bertanggung jawab untuk mengoordinasikan dan mengelola seluruh tahapan penanganan insiden siber, mulai dari proses identifikasi, analisis, isolasi, pemberantasan, pemulihan, hingga pelaksanaan evaluasi dan pembelajaran (*lesson learned*) setelah insiden dinyatakan selesai. Selama proses penanganan berlangsung, Bank melakukan penilaian terhadap dampak dan tingkat urgensi insiden, yang menjadi dasar dalam menentukan kebutuhan eskalasi serta bentuk dan mekanisme pelaporan yang sesuai.

Pendekatan ini mencerminkan komitmen Bank Mandiri dalam menjaga keamanan data, memperkuat tata kelola risiko terknologi informasi, serta meningkatkan ketahanan siber secara berkelanjutan.

## Kesadaran dan Pelatihan Privasi dan Keamanan Data [GRI 404-2] [OJK F.22]

Bank Mandiri memperkuat pengelolaan pelindungan data pribadi dan keamanan informasi melalui pelatihan wajib dan pengembangan kapabilitas yang diberikan kepada seluruh pegawai, vendor, dan kontraktor, minimal sekali dalam setahun. Pelatihan dan sertifikasi yang diberikan meliputi keterampilan teknis dan nonteknis, di antaranya *Certified Information Privacy Manager* (CIPM), *Certified Ethical Hacker* (CEH), *Certified Information Systems Security Professional* (CISSP), *Certified Information Systems Auditor* (CISA), *Offensive Security Certified Professional* (OSCP), *eLearn Security Junior Penetration Tester* (eJPT), *Computer Hacking Forensic Investigator* (CHFI), *Palo Alto Networks Certified Network Security Engineer* (PCNSE), *Certified Network Defender* (CND), *Certified SOC Analyst* (CSA), *Certified Encryption Specialist* (ECES), pelatihan kewaspadaan keamanan siber, serta peningkatan wawasan produk untuk memperdalam penguasaan sistem pengamanan Bank.

### Kesadaran Pelindungan Data Pribadi, Keamanan Informasi, dan Keamanan Siber

Program kesadaran keamanan informasi dilakukan rutin secara *bankwide* untuk meningkatkan pemahaman serta membangun budaya kerja yang berorientasi pada keamanan informasi. Program ini mencakup kampanye keamanan informasi melalui berbagai media, seperti buletin bulanan, poster triwulan, siniar triwulan, serta latihan simulasi *phishing* triwulan. Topik yang disampaikan mencakup proteksi dan kerahasiaan data, tren serangan siber terbaru, identifikasi serta pencegahan *phishing*, dan keamanan bertransaksi daring. Selain itu, sertifikasi *cyber risk awareness* diselenggarakan oleh Bank Mandiri setiap tahun untuk seluruh pegawai, vendor, dan kontraktor.

Bank Mandiri menerapkan program pembelajaran wajib terkait keamanan informasi dan pelindungan data berupa *e-learning* bagi seluruh pegawai sebagai bagian dari evaluasi kepatuhan pegawai. Pelaksanaan dan tingkat kelulusan pelatihan dipantau secara sistematis untuk memastikan pemahaman dan kepatuhan pegawai terhadap kebijakan dan standar keamanan yang berlaku. Adapun program-program yang telah dilaksanakan adalah sebagai berikut:

### *Phishing Drill*

Penerapan keamanan informasi menjadi elemen penting dalam penilaian kinerja pegawai, yang dievaluasi melalui pemahaman dan respons dalam pelatihan, kewaspadaan terhadap simulasi *phishing*, kepatuhan terhadap kebijakan keamanan informasi, serta kesadaran akan potensi ancaman siber. Hasil simulasi *phishing* ini sebagai bentuk peningkatan pemahaman pegawai terhadap jenis serangan serangan siber *phishing* melalui *email* serta memperkuat budaya keamanan di lingkungan kerja.

Bank Mandiri secara rutin melaksanakan simulasi *phishing drill*, yaitu simulasi serangan rekayasa sosial yang dirancang untuk melatih pegawai dalam mengenali dan melaporkan *email phishing*. Rekayasa ini memanfaatkan *email* yang berisi pesan untuk memanipulasi pegawai sehingga memasukan informasi *credential* (seperti *username, password, email personal corporate* pegawai). Oleh sebab itu, hal ini diharapkan mampu membentuk *muscle memory* dan kesiapan pegawai dalam menghadapi *real attack*.

Pada periode pelaporan, Bank Mandiri melaksanakan berbagai program pelatihan dan kesadaran mengenai pelindungan data pribadi untuk memperkaya pengetahuan serta kesadaran pegawai. Setiap pegawai, tanpa memandang posisi atau fungsi, diwajibkan mengikuti pelatihan terkait keamanan informasi dan pelindungan data. Adapun program-program yang telah dilaksanakan adalah sebagai berikut:

## Kegiatan Kesadaran (*Awareness*) Pelindungan Data Pribadi

*Awareness* Pelindungan Data Pribadi diatur dalam ketentuan Petunjuk Teknis Operasional Pelindungan Data Pribadi – *Awareness*. Pelaksanaan aktivitas *awareness* mencakup:

### 1 Poster Pelindungan Data Pribadi (PDP)

Poster satu halaman yang berisi kutipan/kalimat ajakan bagi pegawai untuk lebih waspada terhadap potensi risiko dan mitigasi terkait implementasi pelindungan data pribadi.

### 2 *Newsletter*

Artikel/infografis yang berisi penjelasan mengenai isu risiko dan tips secara komprehensif terkait pelindungan data pribadi.

### 3 Kartun Pelindungan Data Pribadi (PDP)

Komik bergaya kartun pendek dengan konten yang menggambarkan pekerjaan sehari-hari secara ringan dan kekinian.

### 4 Video Narasi Pelindungan Data Pribadi (PDP)

Video berdurasi singkat yang berisi informasi, ajakan, dan kesadaran mengenai implementasi pelindungan data pribadi beserta sanksi.

### 5 *Pulse Check* Pelindungan Data Pribadi (PDP)

Survei/*checklist* yang berisi pertanyaan singkat kepada pegawai terkait kesiapan implementasi pelindungan data pribadi di setiap unit kerja, baik di Kantor Pusat maupun Wilayah.

### 6 Edukasi Persetujuan Data Pribadi (*Consent*)

Edukasi kepada nasabah melalui media sosial berupa video, poster di Meta, TikTok, Google Android & iOS, serta X. Video *campaign* Meta (*consent*), TikTok, dan Google.

### 7 *Guidebook* Pelindungan Data Pribadi

Ringkasan kebijakan terkait Pelindungan Data Pribadi yang disampaikan kepada seluruh pegawai dalam bentuk booklet untuk meningkatkan pemahaman terkait pokok-pokok implementasi Pelindungan Data Pribadi.




## Kegiatan Kesadaran (*Awareness*) terkait Keamanan Siber

Kegiatan Kesadaran (*Awareness*) terkait Keamanan Siber diatur dalam Petunjuk Teknis Operasional Risk Awareness (OPERA) dan Petunjuk Teknis Operasional Security Awareness. Pelaksanaan aktivitas *awareness* mencakup:

### 1 Poster terkait *Operational Risk* (termasuk di dalamnya risiko terkait keamanan siber)

Poster satu halaman yang berisi kutipan/kalimat ajakan bagi pegawai untuk mengingat dan memahami esensi dari kontrol atas risiko terkait keamanan siber.

### 2 *Newsletter*

Artikel/infografis yang berisi penjelasan mengenai isu risiko dan kontrol atas risiko terkait keamanan siber yang perlu dijadikan pedoman oleh setiap pegawai.

### 3 Kartun

Komik/kartun artikel satu halaman yang menghadirkan karakter fiktif dan menghadirkan tema terkini atas risiko operasional (termasuk di dalamnya risiko siber) yang perlu dijadikan pedoman oleh setiap pegawai.

### 4 *Clip*

Video berdurasi singkat yang mengangkat isu-isu risiko operasional dan kontrol yang wajib dijalankan oleh pegawai.

### 5 *Checklist*

Survei/*checklist* yang berisi pertanyaan singkat kepada pegawai terkait kesiapan implementasi terkait keamanan siber di setiap unit kerja, baik di Kantor Pusat maupun Wilayah.

### 6 *Learning*

Pembelajaran lewat modul atau materi seputar manajemen risiko operasional kepada pegawai melalui *training online*, *offline*, dan *e-learning*, maupun *handbook* untuk pegawai.

### 7 *Forum*

Siaran atau *live video streaming* yang menyajikan tema terkini terkait risiko operasional yang perlu dijadikan pedoman oleh setiap pegawai, membahas isu terkini atas risiko terkait keamanan siber dan dilanjutkan dengan sesi Tanya jawab seputar risiko terkait keamanan siber.

## Pelatihan dan Pengembangan Kapabilitas Vendor

Pada tahun 2025, Bank Mandiri kembali menyelenggarakan *Vendor Meeting* yang merupakan agenda tahunan yang mengusung tema "Synergizing Growth through Strategic Partnership", untuk memperkuat kolaborasi dengan para mitra strategis. Forum ini dilaksanakan pada tanggal 4 Desember 2025 dan dihadiri oleh 493 vendor, yang terdiri dari 168 vendor konstruksi, 208 vendor non-TI, dan 117 vendor TI.

Pada forum ini, terdapat beberapa topik penting yang dipaparkan, di antaranya:

### 1 *Refreshment* Terkait Rekanan

*Refreshment* terkait dengan pengelolaan rekanan di Bank mandiri termasuk urgensi pengkinian data rekanan, akurasi pengisian data, serta evaluasi terhadap data rekanan yang tidak diperbarui secara rutin.

### 2 Impelementasi UU PDP

*Refreshment* terkait dengan pengisian *Partnership Assessment Criteria* (PAC) Pelindungan Data Pribadi yang wajib untuk diisikan oleh vendor pada saat pendaftaran sebagai rekanan Bank Mandiri dan saat vendor tersebut mendapatkan pekerjaan terkait Pelindungan Data Pribadi.

### 3 Pengendalian Gratifikasi dan Whistleblowing System - Letter to CEO (WBS-LTC)

*Refreshment* terkait ketentuan anti gratifikasi serta *whistleblowing system/letter to CEO* di Bank Mandiri serta langkah penerapannya pada Bank Mandiri.

Selain itu, Bank Mandiri juga menyusun *Playbook* Pelindungan Data Pribadi untuk Vendor guna memudahkan pelaksanaan tanggung jawab vendor dalam menjalankan ruang lingkup kerja sama yang terkait dengan pemrosesan data pribadi, sehingga dapat menjaga keamanan data dan sesuai dengan UU PDP.

**Pelatihan terkait Privasi dan Keamanan Data Tahun 2025** [GRI 2-24, 404-2] [OJK F.22]

**Cakupan Pelatihan**

*Certified Information Privacy Manager* (CIPM), *Certified Ethical Hacker* (CEH), *Certified Information Systems Security Professional* (CISSP), *Certified Information Systems Auditor* (CISA), *Offensive Security Certified Professional* (OSCP), *eLearn Security Junior Penetration Tester* (eJPT), *Computer Hacking Forensic Investigator* (CHFI), *Palo Alto Networks Certified Network Security Engineer* (PCNSE), *Certified Network Defender* (CND), *Certified SOC Analyst* (CSA), *Certified Encryption Specialist* (ECES), *E-Learning* UU PDP, Implementasi Undang-Undang Data Pribadi di Industri Perbankan, *Record of Processing Activity* (RoPA), pelatihan *Cyber Risk Awareness*, peningkatan wawasan produk untuk memperdalam penguasaan sistem pengamanan Bank, dan lain sebagainya.

| Jumlah Judul Pelatihan | Jumlah Jam Pelatihan | Jumlah Peserta Pelatihan |
|---|---|---|
| 186 Judul | 93.220 Jam | 42.697 Peserta |

## Kedisiplinan dan Sanksi atas Pelanggaran

Bank Mandiri telah menambahkan poin terkait kepatuhan terhadap pelindungan data pribadi ke dalam Pakta Integritas Pegawai yang menyatakan bahwa mereka akan melindungi dan menjaga kerahasiaan, reputasi, kredibilitas, serta kepentingan Bank Mandiri. Ini juga mencakup peran aktif untuk mendukung penerapan pelindungan data pribadi dan mencegah penyalahgunaan data pribadi yang dapat mengakibatkan kerugian bagi orang/pihak lain.

Selain itu, Bank Mandiri menerapkan sanksi apabila pegawai melanggar dan/atau tidak melaksanakan kewajiban sebagaimana tercantum dalam ketentuan terkait Pelindungan Data Pribadi. Sanksi yang dikenakan sesuai dengan Peraturan Disiplin Pegawai yang diatur dalam Standar Prosedur terkait dengan Sumber Daya Manusia.

Bank Mandiri mengkategorikan pelanggaran yang berkaitan dengan privasi, keamanan data, atau keamanan siber sebagai pelanggaran Kode Etik. Pegawai yang melanggar hal tersebut akan dikenakan tindakan disiplin sesuai dengan Peraturan Disiplin Pegawai, sebagaimana diatur dalam Standar Prosedur Sumber Daya Manusia (SPSDM). Tindakan disiplin dapat berupa peringatan tertulis pertama hingga pemutusan hubungan kerja (PHK). Tingkatan dan Sanksi Pelanggaran Kode Etik dapat mengacu pada Bab Memperkuat Tata Kelola dan Komitmen Keberlanjutan.

Selain itu, Bank Mandiri mengacu pada UU PDP No. 27 Tahun 2022 Pasal 25-46 yang mengatur sanksi administratif bagi pengendali data, sanksi ini mencakup:

1. Perintah tertulis.
2. Penghentian sementara kegiatan pemrosesan data pribadi.
3. Penghapusan atau pemusnahan data pribadi.
4. Denda administratif hingga 2% dari pendapatan atau penerimaan tahunan, tergantung pada variabel pelanggaran.

Seluruh pegawai bertanggung jawab terhadap keamanan informasi dan pelindungan data pribadi di Bank Mandiri yang tercantum dalam kebijakan dan prosedur terkait keamanan

informasi dan pelindungan data, termasuk:

1. Ketentuan internal terkait pengamanan teknologi informasi dan siber yang berlaku untuk semua pegawai yang mencakup, antara lain namun tidak terbatas pada, penerapan penggunaan kata sandi yang kuat, penggunaan perangkat kerja yang telah terstandarisasi, penggunaan jaringan yang aman, serta kewajiban untuk menjaga kerahasiaan data dan informasi Bank. Selain itu, seluruh pegawai diharapkan berperan aktif dalam upaya pencegahan risiko siber dengan segera melaporkan setiap aktivitas yang mencurigakan ke CISO Office Group atau melalui *email* yang telah disediakan.
2. Petunjuk Teknis Operasional Pelindungan Data Pribadi terkait:
   a. *Lawful Basis for Processing* (Dasar Pemrosesan Data Pribadi)
   b. *Third Party Contract Management*
   c. *Record of Processing Activities* dan *Data Protection Impact Assessment*
   d. *Data Subject Request*
   e. *Data Breach Management*

# Audit Pelindungan Data Pribadi dan Keamanan Informasi

**[GRI G4 FS9]**

Sebagai bagian dari komitmen Bank dalam menerapkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik serta mendukung keberlanjutan operasional bisnis, Bank Mandiri secara konsisten melaksanakan pemeriksaan terhadap kontrol keamanan informasi. Selanjutnya, hasil audit dilaporkan kepada Dewan Komisaris dan Komite Audit.

Pada tahun 2025, Internal Audit telah melaksanakan audit yang bertujuan untuk memastikan keamanan siber dan keamanan data pada area proses bisnis yang bersifat kritikal, yaitu:

**Audit Keamanan Informasi dan Data Privacy**

Difokuskan untuk mengevaluasi kecukupan dan efektivitas kerangka pengendalian keamanan informasi dan pengelolaan data pribadi.

**Audit Pelindungan Data Pribadi**

Diarahkan untuk pengamanan implementasi pengelolaan data pribadi dalam proses bisnis serta kepatuhan terhadap UU PDP.

**Audit Pengamanan Informasi**

Bertujuan menilai efektivitas pengamanan dan penguatan keamanan siber pada aset dan aplikasi teknologi informasi yang kritikal serta kapabilitas ketahanan siber.

Pelaksanaan audit tersebut dirancang berdasarkan analisis risiko utama yang menjadi dasar penyusunan *Annual Audit Plan* (AAP) Tahun 2025, sehingga cakupan audit selaras dengan profil risiko Bank, kebutuhan penguatan *cyber resilience*, prioritas strategis, serta ketentuan regulator yang berlaku.

## Audit Eksternal [GRI G4 FS9]

Berdasarkan AAP 2025, pelaksanaan Audit *Data Privacy* oleh auditor eksternal independen dilaksanakan untuk mengevaluasi kecukupan dan pengendalian Pelindungan Data Pribadi (*Privacy Data Security*) dan Keamanan Sistem Informasi termasuk pada aplikasi Penyelenggara Jasa Pembayaran (PJP) serta ketahanan siber.

Audit eksternal independen dilaksanakan minimal satu tahun sekali sesuai dengan PADG No. 24 tahun 2024 tentang Keamanan Sistem Informasi dan Ketahanan Siber (KKS) terhadap sejumlah sistem aplikasi yang kritikal, termasuk di dalamnya sistem aplikasi pembayaran yang juga standarnya diatur berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No. 23/6/PBI/2021 tentang Penyedia Jasa Pembayaran.

Audit yang dilakukan oleh pihak eksternal merupakan bagian dari mekanisme *independent assurance* atas efektivitas pengendalian keamanan dan ketahanan siber termasuk pada validasi tingkat kepatuhan, efektivitas sistem manajemen risiko, serta penerapan praktik pelindungan data pribadi.

Ruang lingkup pemeriksaan audit eksternal, mencakup:

**1. Tata Kelola & Manajemen Risiko**

*Design control* dalam operasional dan pengelolaan risiko, pada kebijakan, standar prosedur, dan mekanisme operasional sistem layanan.

**2. Operasional dan Infrastruktur**

IT RASS (*reliability*, *availability*, *scalability*, *dan security*) sistem layanan, infrastruktur, dan jaringan sesuai analisis dampak bisnis.

**3. *Business Continuity Plan and Disaster Recovery Plan***

Perencanaan dan uji coba pemulihan bencana pada sistem layanan yang kritikal.

**4. Pelindungan Nasabah**

Desain dan implementasi kontrol penanganan pengaduan nasabah.

**5. Keamanan Informasi dan Pelindungan Data**

Desain kontrol atas *user* akses aplikasi dan pengamanan *Superuser* sesuai dengan prinsip *least privilege*.

**6. *Fraud Management***

Identifikasi potensi *fraud* pada level akun, transaksi, dan jaringan serta penerapan anti-pencucian uang dan pencegahan pendanaan terorisme.

**7. Pengelolaan Penyedia Barang dan/atau Jasa**

Kontrol keamanan proses *due diligence*, klausul pelindungan data pribadi dan evaluasi kinerja vendor secara berkala.

**8. Pencegahan & Penanganan Insiden Siber**

Identifikasi celah keamanan, kontrol deteksi, dan tindaklanjuti serangan siber.

## Audit Internal [GRI G4 FS9]

Bank Mandiri melalui Internal Audit telah melaksanakan Audit Pelindungan Data Pribadi (PDP) dan Audit Pengamanan Informasi. Audit tersebut dilakukan untuk mengevaluasi kecukupan dan efektivitas pengamanan pelindungan data pribadi, pengendalian keamanan informasi, serta ketahanan siber, khususnya pada aset dan aplikasi teknologi informasi yang bersifat kritikal bagi operasional Bank termasuk pada perusahaan anak, sebagai berikut:

### Audit Pelindungan Data Pribadi

Sepanjang tahun 2025, Bank Mandiri melalui Internal Audit melaksanakan Audit Pelindungan Data Pribadi (PDP) untuk mengevaluasi kecukupan kebijakan, proses, dan pengendalian dalam pengelolaan data pribadi. Audit PDP dilaksanakan dengan mengacu pada Undang-Undang No. 27 Tahun 2022, dengan cakupan pemeriksaan meliputi implementasi PDP pada operasional kantor pusat, *region*/cabang, serta perusahaan anak.

Pelaksanaan audit dilakukan secara bertahap dan berbasis risiko, dengan mempertimbangkan karakteristik aktivitas pemrosesan data pribadi pada proses bisnis yang bersifat kritikal. Pemeriksaan terbagi menjadi 2 (dua) tahapan, yang mencakup:

***Fase* – 1**

Audit difokuskan pada kesesuaian dasar pemrosesan dan mekanisme persetujuan data pribadi (*consent*), serta efektivitas program edukasi, dan peningkatan pemahaman (*training & awareness*) terkait implementasi PDP.

***Fase* – 2**

Audit difokuskan pada evaluasi implementasi PDP dalam proses operasional, yang mencakup pengelolaan masa retensi dan pembatasan data, pencatatan aktivitas pemrosesan data pribadi dan penilaian risiko awal (*Data Protection Impact Assessement*).

Pemeriksaan juga dilakukan terhadap pengelolaan pihak ketiga yang terlibat dalam pemrosesan data pribadi, serta pemeriksaan pengamanan informasi data pribadi yang dilakukan pada proses pengelolaan, penyimpanan hingga distribusi data pribadi nasabah.

**Audit Pengamanan Informasi**

Bank Mandiri telah melaksanakan Audit Pengamanan Informasi yang berfokus pada penguatan keamanan siber dan kecukupan kontrol pengamanan informasi. Audit Pengamanan Informasi dilaksanakan berdasarkan profil risiko dan tingkat kritikalitas aset teknologi informasi.

***Fase* – 1**

Audit Pengamanan Informasi pada Perusahaan Anak Syariah. Pemeriksaan dilakukan dengan cakupan evaluasi kontrol pengamanan aset TI *internet facing* khususnya aplikasi pendukung bisnis serta kecukupan pengamanan *endpoint* seperti server, laptop, dan komputer.

***Fase* – 2**

Audit Pengamanan Informasi Kantor Pusat. Pemeriksaan dilakukan pada *Cyber Threat Intelligence* mencakup evaluasi aktivitas deteksi potensi kebocoran data, deteksi *external cyber threat*, serta pemantauan dan tindak lanjut terhadap *alert* insiden.

***Fase* – 3**

Pemeriksaan dilakukan dengan cakupan mengevaluasi kontrol pengamanan aset TI *internet facing* milik perusahaan anak khususnya aplikasi *mobile banking, security operations, implementasi security control* pada *endpoints, project Core Banking Systems*, serta kecukupan tata kelola ketahanan dan keamanan siber.

# Sertifikasi

## Sertifikasi Sistem Manajemen Informasi

**ISO/IEC 27001:2022**

Bank Mandiri berkomitmen menerapkan Sistem Manajemen Keamanan Informasi berdasarkan dan ISO/IEC 27001:2022 dengan menerapkan prinsip kerahasian (*confidentiality*), keutuhan (*integrity*), ketersediaan (*availability*), keandalan (*reliability*), keberlangsungan (*continuity*), dan kepatuhan (*compliance*) dengan memperhatikan prinsip efektivitas dan efisiensi melalui penerapan ketentuan internal terkait teknologi informasi secara *bankwide*.

Bank Mandiri telah memperoleh Sistem Manajemen Keamanan Informasi (ISMS) sesuai dengan standar ISO/IEC 27001:2022. Pada tahun 2025, Bank Mandiri memperbarui sertifikasi dengan cakupan pelayanan keamanan informasi oleh *Security Operation Center* (SOC) untuk mengelola ancaman keamanan siber pada sistem perbankan dan operasi siber, penyediaan pengembangan aplikasi dan operasi TI terkait dengan Livin' by Mandiri dan Kopra by Mandiri, serta penyediaan infrastruktur dan operasional *Data Center* dan *Disaster Recovery Center*.

**ISO/IEC 17025:2017**

Bank Mandiri memiliki laboratorium forensik digital yang dikelola oleh CISO Office Group dan telah mendapat sertifikasi atas kepatuhan terhadap ISO/IEC 17025:2017 yang diperiksa dan diterbitkan oleh Komite Akreditasi Nasional (KAN). Pemeriksaan forensik digital dilakukan terhadap barang bukti digital dengan tahapan proses yang meliputi identifikasi, pengumpulan, akuisisi, dan preservasi. Dengan dilaksanakan investigasi dan laboratorium forensik digital, Bank Mandiri dapat mengetahui penyebab, dampak dan risiko dari insiden pada sistem dan aplikasi bank.

# Penyelarasan Kebijakan dengan Perusahaan Anak

Bank Mandiri melakukan penyelarasan dengan perusahaan anak melalui Komite Tata Kelola Terintegrasi (KTKT), salah satu topiknya untuk menjaga konsistensi implementasi Pelindungan Data Pribadi dan keamanan informasi dengan perusahaan anak termasuk dengan menerapkan *framework* atau standar yang diterapkan. Dalam aspek pelindungan data pribadi, Pejabat Pelindung Data Pribadi (PPDP)/Data Protection Officer (DPO) Bank Mandiri juga melakukan penyelarasan atas implementasi pelindungan data pada Konglomerasi Keuangan Mandiri Group melalui pemantauan dan asistensi yang dilakukan terhadap Perusahaan Anak untuk memastikan *readiness* implementasi pelindungan data pribadi sesuai dengan Standar Bank Mandiri. Sepanjang 2025, Bank Mandiri menyelenggarakan 4 (empat) kali forum pelindungan data pribadi untuk seluruh Perusahaan Anak dalam rangka memastikan bahwa implementasi pelindungan data pribadi telah dilaksanakan secara menyeluruh dan sesuai dengan undang-undang. Selain itu, seluruh Perusahaan Anak Bank Mandiri telah memiliki kebijakan privasi yang tercantum pada masing-masing situs web korporasi.

Dari aspek pengelolaan risiko terkait keamanan siber, pada tahun 2025, Bank Mandiri melalui Operational Risk Group, telah menyelenggarakan sosialisasi *Framework* Manajemen Risiko terkait Keamanan Siber kepada Perusahaan Anak untuk menyelaraskan kerangka kerja pengelolaan risiko siber antara Bank Mandiri dengan Perusahaan Anak. Selain itu, Bank Mandiri juga telah melakukan penyelarasan atas tata cara penilaian maturitas siber dengan Perusahaan Anak. Hal ini dilakukan dengan tujuan menyeragamkan mekanisme penilaian laporan maturitas siber yang secara rutin diserahkan kepada regulator sehingga tidak terdapat *gap* dalam mekanisme penilaian dan nilai yang diperoleh antara Bank Mandiri dan Perusahaan Anak dapat diperbandingkan (*comparable*). Dengan hasil yang dapat diperbandingkan tersebut, evaluasi atas penerapan manajemen risiko Bank Mandiri dan Perusahaan dapat dilakukan dengan efektif dan optimal.

Dalam aspek keamanan informasi CISO Office Group bersinergi dengan Perusahaan Anak terkait aspek ketahanan dan keamanan informasi melalui penetapan standar pengamanan informasi Mandiri Group yang mencakup kontrol untuk mengantisipasi serangan siber yang bersifat *non-negotiable,* dengan memperimbangkan kompleksitas sistem setiap Perusahaan Anak. Pemenuhan atas standar dan kontrol tersebut dipantau dan dilaporkan kepada Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri serta Perusahaan Anak secara berkala.

Pada tahun 2025, CISO Office Group menyelenggarakan forum *knowledge sharing* sebagai bentuk penguatan ketahanan dan keamanan siber di Mandiri Group. Secara umum, kebijakan keamanan informasi pada Perusahaan Anak berpedoman pada kebijakan keamanan informasi yang berlaku di Bank Mandiri, dengan tetap menyesuaikan kondisi operasional masing-masing entitas.

## Kebijakan Keamanan Informasi dan Pelindungan Data Pribadi di Perusahaan Anak

**Mandiri Taspen |** https://www.bankmandiritaspen.co.id/article/id-kebijakan-privasi/id

PT Bank Mandiri Taspen (selanjutnya disebut "Bank Mandiri Taspen") selaku Pengendali Data Pribadi, akan berupaya untuk memberikan keamanan dan perlindungan demi kenyamanan dalam bertransaksi.

Dengan penuh tanggung jawab, Kebijakan Privasi ini secara rinci menjelaskan definisi, jenis, legalitas, dan tujuan pemrosesan data pribadi. Selain itu, Bank Mandiri Taspen menjelaskan pengendalian dan transfer data pribadi, jangka waktu pemrosesan, serta prosedur perubahan kebijakan privasi.

**Bank Syariah Indonesia |** https://www.bankbsi.co.id/kebijakan-privacy/bsi

Kebijakan Privasi PT Bank Syariah Indonesia mengatur ketentuan terkait pemerolehan, pengumpulan, dan aktivitas lainnya terhadap Data Nasabah termasuk didalamnya Data Pribadi Nasabah PT Bank Syariah Indonesia Tbk.

Kebijakan Privasi BSI berlaku bagi seluruh Nasabah dan merupakan satu kesatuan dengan syarat dan ketentuan yang berlaku untuk masing-masing produk dan layanan BSI.

**Mandiri Utama Finance |** https://www.muf.co.id/kebijakan-privasi/

MUF memastikan agar nasabah dapat mengetahui cara MUF memperoleh, menggunakan dan melindungi Data Pribadi pada saat Anda sepakat menggunakan produk dan/atau layanan yang diberikan.

Pemrosesan Data Pribadi oleh MUF bertujuan untuk melaksanakan proses pengajuan pembiayaan atau pengelolaan produk yang meliputi *profiling*, *scoring*, pelaksanaan analisa kredit, survei dan menganalisa kelayakan kredit dengan menjalankan prinsip *Customer Due Diligence* (CDD) dan *Enhanced Due Diligence* (EDD).

**Mandiri Tunas Finance |** https://www.mtf.co.id/id/kebijakan-privasi-mtf1access

Kebijakan privasi MTF berlaku bagi setiap produk dan/atau layanan milik MTF yang dapat dimanfaatkan, digunakan, maupun diakses oleh nasabah pada fasilitas pembiayaan untuk jenis pembiayaan apapun.

MTF berusaha yang terbaik untuk memastikan keamanan dan kerahasiaan data pribadi milik nasabah tetap aman dan terjaga sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai pelindungan data pribadi.

**AXA Mandiri Financial Services |** https://axa-mandiri.co.id/web/customer/kebijakan-privasi

AXA Mandiri berinovasi untuk meningkatkan pengalaman nasabah dalam bertransaksi dan menjaga data pribadi melalui *tailor-made protection*, penyederhanaan informasi, serta efisiensi prosedur. AXA Mandiri bertanggung jawab menjaga keamanan dan kerahasiaan data pribadi nasabah sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

AXA Mandiri berkomitmen melindungi data nasabah dengan menerapkan prosedur fisik, teknik, dan kebijakan organisasi guna mencegah akses, penggunaan, atau pengungkapan yang tidak sah. Data pribadi tidak akan diberikan atau diungkapkan tanpa persetujuan dan identitas akan diverifikasi sebelum ada akses atau perubahan data.

**Mandiri Sekuritas |** https://www.mandirisekuritas.co.id/id/kebijakan-privasi

Mandiri Sekuritas menjaga privasi dan keamanan data pribadi nasabah serta calon nasabah sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Kebijakan privasi mencakup berbagai aspek pengelolaan data pribadi, mulai dari pengumpulan, penggunaan, hingga pengungkapan data saat nasabah menggunakan atau mengakses sistem elektronik Mandiri Sekuritas. Kebijakan ini juga mencakup rincian terkait preferensi nasabah, termasuk pengumpulan, penggunaan, pelacakan data, data *cookie, transfer*, pengungkapan, keamanan, penggunaan penyedia jasa pihak ketiga, tautan ke situs lain, serta pemberlakuan kebijakan.

**Mandiri Capital Indonesia |** https://www.mandiri-capital.co.id/privacy-policy

MCI memberikan informasi terkait kebijakan privasi di situs web, termasuk pengumpulan dan penggunaan informasi pribadi seperti nama, alamat, dan *email* yang disediakan secara sukarela oleh pengunjung. Data pribadi ini digunakan untuk meningkatkan layanan kepada nasabah sesuai dengan ketentuan dan regulasi yang berlaku. Meskipun nasabah tidak diwajibkan memberikan semua data pribadi, hal ini dapat memengaruhi akses terhadap fasilitas di situs. MCI juga mengumpulkan data melalui *cookie* dan *statistic* untuk memahami kebiasaan pengunjung guna meningkatkan layanan. Pengguna memiliki hak untuk menonaktifkan *cookie* saat mengunjungi situs.

**Bank Mandiri (Europe) Ltd. |** https://www.bkmandiri.co.uk/media/2024/12/2-Privacy-Policy.pdf

Bank Mandiri (Europe) Limited melindungi privasi nasabah dengan menerapkan kebijakan privasi yang jelas. Kebijakan ini menguraikan prosedur untuk menjaga kerahasiaan data, termasuk penggunaan *cookies*, serta memastikan bahwa seluruh komunikasi dan informasi identitas pribadi tidak akan diungkapkan tanpa persetujuan atau di luar ketentuan yang dijelaskan dalam kebijakan privasi. Segala pertanyaan terkait privasi juga diatur dalam kebijakan tersebut untuk menjaga keamanan data nasabah.

**Mandiri International Remittance Sdn. Bhd. |** https://www.mandiriremittance.com/privacy-policy/

Pemberitahuan Privasi Mandiri International Remittance Sdn. Bhd. (MIR) menjelaskan penggunaan data pribadi nasabah. MIR memastikan pemrosesan data pribadi sesuai dengan UU PDP 2010. Pemberitahuan in berlaku untuk data pribadi yang diberikan secara sukarela oleh nasabah saat mengakses layanan MIR, serta untuk situs web dan semua produk serta layanan yang ditawarkan. Kebijakan ini mengatur tujuan dan jenis data pribadi, pengungkapan, keamanan, penyimpanan, integritas, dan prinsip akses data pribadi yang diproses oleh MIR.

# Mendorong Keunggulan Melalui Talenta dan Kepemimpinan

## Praktik Ketenagakerjaan

Bank Mandiri memiliki berbagai program strategis yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan, kompetensi, dan potensi pegawai guna menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, adil, dan suportif, serta mendorong pengembangan individu di seluruh organisasi. Komitmen tersebut diwujudkan melalui pemenuhan hak-hak ketenagakerjaan serta penyediaan kondisi kerja yang aman, setara, dan bermartabat bagi seluruh pegawai, pekerja kontrak, dan mitra kerja di sepanjang rantai nilai Perseroan.

Sebagai bagian dalam penerapan upah layak, Perseroan memastikan bahwa seluruh pegawai menerima remunerasi di atas upah minimum yang berlaku. Kebijakan ini tidak hanya ditujukan untuk memenuhi ketentuan peraturan perundang-undangan, tetapi juga untuk mendukung standar hidup yang layak. Tingkat upah ditinjau secara berkala guna menjaga prinsip keadilan dan kesetaraan internal, termasuk memastikan kesenjangan upah yang proporsional antarjabatan. Pendekatan ini diperkuat melalui pembandingan dengan pasar dan perusahaan sejenis (*peers benchmarking*) untuk menjaga daya saing remunerasi serta mendukung upaya penarikan dan retensi talenta.

Dalam rangka meningkatkan kesejahteraan pegawai dan menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, Bank Mandiri melalui kebijakan Perseroan menerapkan pengaturan jam kerja yang berfokus pada pencegahan dan pengurangan jam lembur yang berlebihan, penetapan batas maksimum jam kerja sesuai dengan ketentuan ketenagakerjaan yang berlaku. Pelaksanaan lembur dipantau agar tetap berada dalam batas yang wajar dan sesuai regulasi, serta seluruh pegawai tetap memperoleh hak cuti tahunan yang dibayarkan guna memastikan waktu istirahat dan pemulihan yang memadai.

Perseroan juga menjunjung komitmen terhadap pemberian remunerasi yang setara bagi laki-laki dan perempuan, dengan memastikan bahwa penetapan kompensasi dilakukan tanpa diskriminasi. Evaluasi secara berkala dilakukan untuk mengidentifikasi dan menutup potensi kesenjangan remunerasi, sehingga konsistensi dan keadilan dapat terjaga di seluruh lapisan tenaga kerja. [IDX S-01]

Dalam pengelolaan transisi ketenagakerjaan, Perseroan mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan menetapkan jangka waktu konsultasi dan pemberitahuan minimum sebelum pengakhiran hubungan kerja di Bank Mandiri, paling singkat 7–14 hari kerja. Proses ini didukung oleh komunikasi yang transparan antara manajemen, pegawai, dan serikat pekerja.



# Tanggung Jawab Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan sumber daya manusia dilaksanakan secara terstruktur melalui pembagian peran dan tanggung jawab yang jelas pada setiap organ dan unit kerja sesuai dengan kewenangannya.

## 1 Dewan Komisaris

Memiliki kewenangan mengesahkan kebijakan strategis di bidang sumber daya manusia sesuai Anggaran Dasar.

## 2 Direksi

Memiliki kewenangan untuk menyetujui kebijakan dan menentukan arah strategis di bidang sumber daya manusia.

## 3 Komite Direksi

a. Policy & Procedure Committee (PPC):
Membahas dan merekomendasikan penyesuaian/penyempurnaan kebijakan dan menetapkan prosedur Perseroan yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia.

b. Human Capital Policy Committee (HCPC):
Menetapkan dan mengembangkan organisasi, serta menetapkan strategi pengelolaan Human Capital Perseroan dan arah strategis pengembangan Sistem Informasi Human Capital.

## 4 Mandiri University Governing Board

Dewan Pengarah yang bertugas menetapkan strategi dan kebijakan Mandiri University serta strategi dan kebijakan pelatihan dan pengembangan (learning & development).

Tugas dan tanggung jawab unit kerja yang melakukan tata kelola sumber daya manusia mencakup elemen-elemen berikut:

| Unit Kerja | Tugas dan Tanggung Jawab |
|---|---|
| **Human Capital yang membawahi fungsi *Strategy & Talent Management* (HCSTM)** | 1. Menganalisis dan membuat kajian serta memberikan rekomendasi atas kebijakan/strategi pengelolaan sumber daya manusia agar selaras dengan visi, strategi korporasi, dan kemampuan Bank.<br>2. Menyusun dan mengevaluasi kebijakan/strategi pengelolaan sumber daya manusia terkait *talent management* dan *talent analytics & strategy*, yang sedang berjalan dan melakukan penyempurnaan.<br>3. Mengintegrasikan implementasi inisiatif strategis dan perbaikan proses bisnis di *Human Capital*.<br>4. Menyusun strategi, rencana, dan memantau program pengembangan *executive level* dan *top talent* manajerial level.<br>5. Menyusun strategi dan rencana kerja, mengkomunikasikan, mengimplementasikan, mengukur/mengevaluasi, dan memperbaiki strategi serta program-program internalisasi budaya perusahaan secara *bankwide*. |

| Unit Kerja | Tugas dan Tanggung Jawab |
|---|---|
| **Unit Kerja Human Capital yang membawahi fungsi *Performance* & *Remuneration* (HCPR)** | 1. Menganalisis dan membuat kajian serta memberikan rekomendasi atas kebijakan/strategi pengelolaan sumber daya manusia agar selaras dengan visi, strategi korporasi, dan kemampuan Bank, termasuk tapi tidak terbatas pada hal-hal berikut:<br>a. Kajian terhadap pembentukan dan penyelarasan struktur organisasi.<br>b. Analisis kebutuhan pegawai (*capacity planning*) berdasarkan strategi bisnis Bank untuk jangka pendek maupun jangka panjang.<br>c. Menyusun dan memantau anggaran Biaya Tenaga Kerja (BTK) secara *bankwide*.<br>d. Kajian dan analisis penyesuaian kebijakan remunerasi, benefit dan *recognition*.<br>e. Menyusun strategi dan mengkoordinasikan implementasi penilaian kinerja pegawai.<br>2. Menyusun dan mengevaluasi kebijakan/strategi pengelolaan sumber daya manusia terkait *organization development*, manajemen kinerja, dan *rewards management* yang sedang berjalan dan melakukan penyempurnaan. |
| **Unit Kerja Human Capital yang membawahi fungsi *Services* (HCS)** | 1. Mengimplementasikan seluruh kebijakan/prosedur sumber daya manusia yang telah diputuskan Direksi atau Komite di bawah Direksi, termasuk tapi tidak terbatas pada hal-hal berikut:<br>a. Menindaklanjuti persetujuan pembentukan atau penyelarasan struktur organisasi, terkait penyesuaian data kepegawaian.<br>b. Menyusun kebijakan dan rencana pemenuhan pegawai baik yang bersumber dari eksternal maupun internal Bank berdasarkan *capacity planning*.<br>c. Melaksanakan pemenuhan pegawai secara *bankwide* bekerja sama dengan Unit Kerja Human Capital yang membawahi fungsi Koordinasi Bisnis dan Unit Kerja Human Capital Kantor Regional.<br>d. Melakukan pengkinian *database* kepegawaian di sistem eHCMS, serta pengelolaan pusat layanan dan layanan kepegawaian.<br>e. Menindaklanjuti kebijakan remunerasi, *benefit* dan *recognition* bagi pegawai dengan melakukan pembayaran melalui *payroll*.<br>f. Mengkoordinasikan pelaporan Pejabat Eksekutif (PE) dan pelaporan Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN) dari setiap PE.<br>2. Mengkoordinasikan implementasi kebijakan/prosedur sumber daya manusia terkait pemenuhan, operasional serta pelayanan sumber daya manusia secara *bankwide*. |
| **Unit Kerja Human Capital yang membawahi fungsi Pelatihan dan Pengembangan (MUG)** | 1. Merencanakan dan mengelola anggaran pelatihan dan pengembangan pegawai.<br>2. Menyusun kebijakan/strategi pelatihan dan pengembangan pegawai secara *bankwide* bersama dengan Unit Kerja *Human Capital* yang membawahi fungsi *Strategy & Talent Management*.<br>3. Menyusun rencana pelatihan dan pengembangan pegawai secara tahunan.<br>4. Menyusun pedoman pelaksanaan pelatihan dan pengembangan.<br>5. Menyediakan dan mengelola sistem, infrastruktur dan fasilitas yang mendukung program pelatihan dan pengembangan.<br>6. Mengkoordinasikan dan melaksanakan kegiatan pelatihan dan pengembangan secara *bankwide*.<br>7. Mengevaluasi pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan serta memberikan solusi-solusi perbaikan sesuai dengan kebutuhan bisnis. |

| Unit Kerja | Tugas dan Tanggung Jawab |
|---|---|
| **Unit Kerja Human Capital yang membawahi fungsi *Engagement* dan *Outsource Management* (HCEOM)** | 1. Mengkomunikasikan setiap kebijakan/prosedur pengelolaan sumber daya manusia ke seluruh unit kerja.<br>2. Menyusun dan menetapkan kebijakan dan strategi hubungan industrial yang harmonis di Bank serta menjalankan fungsi hubungan dengan pensiunan.<br>3. Menyusun dan mengimplementasikan kegiatan yang dapat meningkatkan keterlibatan pegawai.<br>4. Mengelola Unit Khusus Pembinaan Pegawai.<br>5. Mengkoordinasikan penyusunan dan penyempurnaan seluruh kebijakan/prosedur pengelolaan sumber daya manusia selaras dengan Arsitektur Kebijakan Bank, serta melakukan fungsi dual control atas ketentuan tersebut.<br>6. Analisis kebutuhan (*capacity planning*) Tenaga Alih Daya berdasarkan strategi bisnis Bank untuk jangka pendek maupun jangka panjang.<br>7. Menyusun kebijakan dan rencana pemenuhan Tenaga Alih Daya berdasarkan *capacity planning*.<br>8. Bertanggung jawab atas pelaksanaan pengelolaan vendor Tenaga Alih Daya berdasarkan ketentuan yang telah ditetapkan.<br>9. Memantau penggunaan anggaran jasa Tenaga Alih Daya, serta menyusun dan memantau proses dan penggunaan anggaran Program Magang Kriya Mandiri atas dasar rencana kebutuhan.<br>10. Menyusun laporan dengan benar dan akurat terkait penggunaan jasa Tenaga Alih Daya dan Program Magang Kriya Mandiri untuk kepentingan pelaporan kepada regulator secara tepat waktu.<br>11. Menindaklanjuti kebijakan remunerasi, benefit, dan recognition bagi Tenaga Alih Daya dan Program Magang Kriya Mandiri. |
| **Unit Kerja Human Capital yang membawahi Fungsi Koordinasi Bisnis (HCBP)** | 1. Sebagai partner Kepala Unit Kerja dalam melaksanakan fungsi-fungsi pengelolaan sumber daya manusia untuk Unit Kerja di bawah koordinasinya, antara lain:<br>a. Memberikan masukan kepada Kepala Unit Kerja terkait pembentukan dan/atau penyesuaian struktur organisasi.<br>b. Menganalisis penghitungan kebutuhan sumber daya manusia di unit-unit kerja di bawah koordinasinya.<br>c. Melakukan proses pemenuhan sumber daya manusia di unit-unit kerja di bawah koordinasinya sesuai dengan kewenangan.<br>d. Menganalisis dan mengusulkan kebutuhan program pelatihan dan pengembangan pegawai di unit-unit kerja di bawah koordinasinya berkoordinasi dengan MUG.<br>e. Memberikan advis kepada Kepala Unit Kerja (EMM) dalam menetapkan kelompok talent dan mengusulkan kepada Direktur Bidang terkait.<br>f. Menetapkan *talent* yang termasuk dalam daftar suksesor dan mengusulkan kepada Direktur Bidang terkait berkoordinasi dengan Kepala Unit Kerja.<br>g. Menetapkan dan dan memantau rencana pengembangan untuk *talent* dan suksesor berkoordinasi dengan Unit Kerja terkait.<br>h. Melaksanakan proses manajemen kinerja pegawai di unit-unit kerja di bawah koordinasinya, berkoordinasi dengan Kepala Unit Kerja terkait.<br>i. Membantu fungsi manajemen penghargaan dalam mengkomunikasikan penghargaan setiap pegawai.<br>j. Membantu fungsi hubungan industrial dalam penyelesaian kasus kepegawaian.<br>2. Mengkomunikasikan dan mengimplementasikan kebijakan/prosedur sumber daya manusia kepada pegawai unit kerja di bawah koordinasinya.<br>3. Memberikan *feedback* kebijakan/prosedur sumber daya manusia termasuk melakukan analisis kebutuhan spesifik masing-masing Unit Kerja di bawah koordinasinya serta berkoordinasi dengan *subject matter expert* terkait dengan sumber daya manusia.<br>4. Khusus untuk HCBP yang membawahi Region, bertanggung jawab mengkoordinasikan HC di Region dalam menjalankan fungsinya. |

| Unit Kerja | Tugas dan Tanggung Jawab |
|---|---|
| **Unit Kerja Human Capital Kantor Regional (HC Region)** | 1. Memberikan masukan kepada Kepala Unit Kerja di bawah koordinasinya terkait fungsi- fungsi pengelolaan sumber daya manusia, antara lain:<br>a. Menganalisis dan mengusulkan penghitungan kebutuhan sumber daya manusia di unit-unit kerja di Region di bawah koordinasinya.<br>b. Berperan aktif dalam proses pemenuhan sumber daya manusia di unit-unit kerja di Region bawah koordinasinya sesuai dengan kewenangan.<br>c. Mengkoordinasikan penyusunan kebutuhan program pelatihan dan pengembangan pegawai di unit-unit kerja di Region bawah koordinasinya berkoordinasi dengan Unit Kerja Human Capital yang membawahi fungsi Koordinasi Bisnis dan MUG.<br>d. Menetapkan kelompok *talent* di Region dan mengusulkan kepada pejabat terkait sesuai kewenangan, berkoordinasi dengan Kepala Unit Kerja dan Unit Kerja Human Capital yang membawahi fungsi Koordinasi Bisnis.<br>e. Menetapkan daftar suksesor di Region dan mengusulkan kepada pejabat terkait sesuai kewenangan, berkoordinasi dengan Kepala Unit Kerja dan Unit Kerja Human Capital yang membawahi fungsi Koordinasi Bisnis.<br>f. Melaksanakan proses manajemen kinerja di Region dan mengusulkan kepada pejabat terkait sesuai kewenangan, berkoordinasi dengan Kepala Unit Kerja dan Unit Kerja Human Capital yang membawahi fungsi Koordinasi Bisnis.<br>g. Membantu fungsi hubungan industrial dalam penyelesaian kasus kepegawaian.<br>h. Melakukan pengkinian data kepegawaian di setiap Region secara tepat waktu dan akurat sesuai dengan kewenangan.<br>i. Mengkoordinasikan dan memantau proses terkait Pejabat Eksekutif dan pelaporan LHKPN untuk pegawai di bawah kelolaannya.<br>2. Mengkomunikasikan dan mengimplementasikan kebijakan/prosedur sumber daya manusia kepada pegawai di Region di bawah koordinasinya.<br>3. Memberikan umpan balik atas kebijakan/prosedur sumber daya manusia termasuk melakukan analisis kebutuhan spesifik masing-masing Unit Kerja di bawah koordinasinya serta berkoordinasi dengan *subject matter expert* terkait dengan sumber daya manusia dan Unit Kerja Human Capital yang membawahi fungsi Koordinasi Bisnis. |
| **Unit Kerja Transformasi Perusahaan** | 1. Bersama-sama dengan Unit Kerja Human Capital yang membawahi fungsi *Performance & Remuneration* melakukan kajian terhadap usulan pembentukan atau penyelarasan Struktur Organisasi level Grup/ Setingkat.<br>2. Melakukan kajian pembentukan atau penyelarasan struktur organisasi agar selaras dengan rencana jangka panjang Bank.<br>3. Melakukan kajian agar fungsi unit kerja tidak saling tumpang tindih. |

| Unit Kerja | Tugas dan Tanggung Jawab |
|---|---|
| **Unit Kerja terkait - Unit kerja yang terlibat dalam pengelolaan sumber daya manusia atau yang memiliki kebutuhan sumber daya manusia, yang terdiri dari Unit Kerja Grup/ Setingkat, Kantor Region, Area, dan Kantor Cabang.** | 1. Bertanggung jawab atas kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di unitnya sesuai dengan kewenangan yang ditetapkan, antara lain:<br>a. Menghitung rencana kebutuhan sumber daya manusia di unit kerjanya dengan memperhatikan unsur produktivitas, efisiensi dan efektivitas organisasi sebagai masukan dalam menghitung capacity planning.<br>b. Berperan aktif dalam proses pemenuhan sumber daya manusia di unit kerjanya sesuai dengan kewenangannya.<br>c. Menganalisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan pegawai di unit kerjanya.<br>d. Melakukan proses penilaian pegawai di unit kerjanya.<br>e. Mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan pelatihan dan pengembangan pegawai di unit kerjanya.<br>f. Mengkomunikasikan kebijakan/prosedur sumber daya manusia kepada pegawai di unit kerjanya.<br>g. Melakukan kontrol atas pengkinian data kepegawaian yang berada di bawah supervisinya.<br>2. Melakukan upaya pelaksanaan hubungan industrial di unit kerjanya berjalan harmonis. |

## Pengembangan Sumber Daya Manusia [GRI 404-2]

*Employee Value Proposition* (EVP) mencakup empat pilar *Learn*, *Synergize*, *Grow*, dan *Contribute* to Indonesia, memastikan setiap pegawai tidak hanya berkembang secara profesional, tetapi juga mampu memberikan kontribusi yang bermakna bagi Bank Mandiri maupun masyarakat. [GRI 3-3]

### *Employee Value Proposition* (EVP) Mandirian




EVP ini diperkuat oleh Nilai-Nilai Utama (*core values*) AKHLAK, karakteristik unik Mandirian DNA (M-DNA), serta Strategi *Human Capital* yang difokuskan pada pembentukan pemimpin bisnis yang transformatif, berkapabilitas dalam pengelolaan risiko, dan berorientasi pada prinsip *'Always Deliver and Always Ahead'*.

## Nilai - Nilai Utama (Core Values) AKHLAK dan Karakteristik Unik Bank Mandiri

Sejak tahun 2020, seluruh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) wajib menerapkan nilai-nilai utama AKHLAK sebagaimana diatur dalam Surat Edaran Menteri BUMN Nomor SE-7/MB/07/2020 tanggal 1 Juli 2020 tentang Nilai-Nilai Utama (*Core Values*) Sumber Daya Manusia BUMN.

Untuk memperkuat implementasi AKHLAK secara berkelanjutan, Bank Mandiri menyusun kerangka Mandirian DNA (M-DNA) sebagai karakteristik unik seluruh pegawai. M-DNA merupakan perwujudan nilai-nilai AKHLAK yang meliputi Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif.

Dalam mendukung pencapaian visi dan aspirasi Bank Mandiri, karakteristik tersebut diwujudkan melalui gerakan kolektif Bergerak Berdampak untuk menumbuhkan insan Mandiri yang menjunjung nilai '*Always Deliver and Always Ahead*'.

**1 *Think Big & Deliver Beyond Expectation***

Mandirian yang memiliki spektrum pemikiran dan ambisi yang besar untuk memberi dampak dan kontribusi yang luar biasa.

**2 *Start from The End***

Mandirian yang mampu menyusun rancangan dengan berbasis tujuan akhir yang ingin dicapai sehingga upaya yang dibangun lebih strategis dan taktis.

**3 *Create Our Own Game***

Mandirian yang mampu merancang strategi yang unik dengan berbasis kekuatan yang spesifik sehingga menghasilkan solusi yang berbeda dengan yang lain dan tidak mudah ditiru.

**4 *Fast, Detail & Don't Want to Fail***

Mandirian yang eksekusi dengan cepat, akurat untuk menghasilkan output dengan kualitas yang luar biasa.

**5 *Go to Z***

Mandirian yang memiliki daya tahan tinggi dalam menuntaskan tanggung jawab atas pencapaian dan keberlanjutan.

## Strategi *Human Capital*

***THE BEST FINANCIAL INSTITUTION IN SOUTHEAST ASIA***

Membentuk pemimpin bisnis yang transformatif, mampu mengelola risiko, dan menjadi pemimpin yang berkomitmen untuk *always deliver & always ahead*

**1 *Building World-Class Top Leaders Talent Factory***

Menyelaraskan visi dan strategi Bank untuk mendorong eksekusi yang progresif .

Mengembangkan kapabilitas pegawai melalui "*Beyond Learning*".

**2 *Elevating a Future-Fit Organization and Highly Productive Workforce***

Mentransformasi struktur organisasi dan produktivitas pegawai.

Mewujudkan kinerja talenta unggul melalui skema remunerasi strategis dan *Performance Management System* (PMS).

**3 *Strengthening People Mindset and Groupwide Culture through Ethics and Integrity***

Mencetak Mandirian unggul dengan internalisasi nilai M-DNA.

Menciptakan pengalaman pegawai yang positif dan menjadi tempat kerja terbaik.

Dalam mendukung strategi Bank Mandiri tahun 2025, *Human Capital* memfokuskan pada tiga inisiatif strategis utama, yaitu Kapabilitas (*Building World-Class Top Leaders Talent Factory*), Kapasitas (*Elevating a Future-Fit Organization and Highly Productive Workforce*), serta Budaya Kerja (*Strengthening People Mindset and Groupwide Culture through Ethics and Integrity*). Ketiga inisiatif tersebut selanjutnya diturunkan ke dalam enam fokus *game plan Human Capital* dengan penjelasan sebagai berikut:

1. **Kapabilitas** menyelaraskan visi dan strategi Bank guna mendorong eksekusi yang progresif, sekaligus mengembangkan kapabilitas pegawai melalui pendekatan *Beyond Learning* yang berfokus pada penguatan kepemimpinan dan kesiapan bisnis masa depan.
2. **Kapasitas** transformasi struktur organisasi dan peningkatan produktivitas pegawai, serta penciptaan kinerja talenta unggul melalui penerapan skema remunerasi strategis dan *Performance Management System* (PMS) yang kompetitif.
3. **Budaya Kerja** bertujuan mencetak Mandirian unggul melalui internalisasi nilai M-DNA, sekaligus menciptakan employee experience yang positif untuk memperkuat keterikatan pegawai dan mewujudkan Bank Mandiri sebagai tempat kerja pilihan.

Bank Mandiri secara rutin mengevaluasi risiko sumber daya manusia untuk memastikan tenaga kerja tetap kompeten, termotivasi, dan selaras dengan kebutuhan bisnis. Risiko utama yang teridentifikasi meliputi:

- Di tengah tingginya tingkat pensiun pimpinan pada level BOD-1, potensi kesenjangan kepemimpinan serta ketidaksiapan suksesi menunjukkan bahwa percepatan pengembangan dan kesiapan calon penerus belum sepenuhnya optimal.
- Ketidaksiapan organisasi dalam merespons kebutuhan bisnis masa depan, akibat produktivitas individu dan organisasi yang belum sepenuhnya selaras dengan arah strategi dan agenda transformasi Bank.
- Penurunan motivasi dan kinerja pegawai, yang dipengaruhi oleh sistem manajemen kinerja dan skema remunerasi yang belum sepenuhnya terhubung dengan target strategis dan pencapaian kinerja unggul.
- Rendahnya keterlibatan dan produktivitas pegawai, sebagai dampak dari proses kepegawaian yang belum terdigitalisasi secara optimal serta pemanfaatan teknologi, termasuk kecerdasan artifisial, yang masih terbatas.
- Tingginya tingkat pergantian pegawai, yang dipicu oleh ketidakpuasan kerja dan tantangan dalam mempertahankan talenta di tengah persaingan yang semakin ketat dalam industri sejenis.



Berbagai langkah strategis diterapkan untuk memitigasi risiko tersebut, antara lain:

### 1 Akselerasi kesiapan suksesor melalui pengembangan yang dipercepat dan diperluas

Bank Mandiri memastikan *top talent* yang diproyeksikan sebagai suksesor BOD-1 memperoleh program pengembangan kepemimpinan yang terstruktur melalui pendekatan *blended learning*, guna membentuk Mandirian tangguh yang siap mengisi posisi strategis di Bank.

### 2 Penyelarasan visi dan strategi Bank untuk mendorong eksekusi yang progresif

Bank Mandiri secara berkelanjutan memperkuat pemahaman *Strategic Vision* di seluruh jenjang organisasi serta memastikan pemahaman atas *Strategic Business Journey* melalui berbagai forum dan inisiatif, antara lain Mandiri Leadership Forum, Board Retreat, Leaders Connect, Mandiri Strategic Thinking Initiatives (MSTI), serta Forum Human Capital Mandiri.

### 3 Penciptaan kinerja talenta unggul melalui skema remunerasi strategis dan *Performance Management System* (PMS)

Strategi remunerasi dan PMS yang kompetitif mendorong budaya kerja yang transparan dan akuntabel, sekaligus memotivasi pegawai agar mampu memberikan kinerja terbaik dan *deliver beyond expectations*.

### 4 Pengembangan kapabilitas pegawai melalui pendekatan "*Beyond Learning*"

Bank Mandiri meningkatkan kapabilitas pegawai melalui pengembangan kepemimpinan dan kompetensi teknis yang terintegrasi untuk membangun *learning culture* yang kuat dan berkelanjutan.

### 5 Penciptaan *employee experience* yang positif dan penguatan posisi sebagai tempat kerja pilihan

Bank Mandiri membangun kesejahteraan pegawai dan meningkatkan keterlibatan melalui implementasi *Well-being Framework* yang mendorong keterlibatan dan produktivitas pegawai secara optimal.

Dalam mempersiapkan talenta terbaik sebagai pemimpin masa depan di posisi strategis, Bank Mandiri menerapkan pendekatan terstruktur yang berfokus pada identifikasi, pengembangan, dan pemeliharaan individu dengan potensi kepemimpinan tinggi. Pendekatan ini dilaksanakan melalui empat tahapan utama, yaitu:

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|
| ***Talent Identification*** | ***Talent Profiling*** | ***Talent Development*** | ***Strategic People Review*** |
| Proses identifikasi berdasarkan kinerja, karakter kepemimpinan, kemampuan, ketangkasan, serta keterikatan. | Proses pemetaan talenta melalui rekam jejak, kemampuan teknis, kompetensi kepemimpinan, dan karakter personal. | Penyusunan rencana dan implementasi pengembangan talenta berdasarkan kesenjangan kapabilitas. | Proses peninjauan rencana dan implementasi pengembangan untuk memastikan keberlanjutan manajemen suksesi yang optimal. |

Untuk memastikan setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang, Bank Mandiri menyediakan serangkaian program pembelajaran dan peningkatan kompetensi bagi seluruh pegawai, baik pegawai tetap maupun pegawai kontrak.

## Program Pelatihan Pengembangan Kepemimpinan [GRI 404-2] [OJK F.22]

Bank Mandiri memiliki program perencanaan suksesi dan pengembangan yang komprehensif melalui program pengembangan pelatihan kepemimpinan yang terstruktur dan berjenjang. Dalam implementasinya, Bank Mandiri bekerja sama dengan berbagai lembaga pendidikan, termasuk *top university*, seperti *Singapore Management University*, IMD Business School, INSEAD, London Business School, dan juga Institut Teknologi Bandung. Selain itu, Bank Mandiri juga bekerja sama dengan Danantara *School of Excellence* (DSE) dalam pelaksanaan Program Pengembangan Kepemimpinan.

### Fase Orientasi (*Onboarding*)

Orientasi bagi pegawai baru dan pegawai yang menduduki posisi baru (rotasi atau promosi).

#### *Onboarding* untuk Pegawai Baru *Officer Development Program* (ODP) dan *Staff Development Program* (SDP)

Program unggulan pengembangan talenta untuk menyiapkan *Mandirian Leaders of the Future* dengan pemahaman perbankan yang komprehensif, penguasaan kompetensi masa depan, dan karakteristik kepemimpinan strategis.

Pengembangan talenta dilaksanakan melalui *experiential learning journey* berbasis *business case,* yaitu WholesaleX, BranchX, dan DigitalX. Pendekatan ini memberikan pembekalan mendalam mengenai bisnis inti perbankan, sekaligus pengalaman langsung melalui penugasan berbasis kasus nyata (*real-case assignments*).

Peserta memperoleh pendampingan (*mentorship*) dari Top Management, termasuk Senior Executive Vice President (SEVP) dan Direksi, sebagai akselerasi pembentukan pemimpin masa depan yang siap mendukung pencapaian tiga Strategic Objectives Bank Mandiri, yaitu Main *Transaction Bank, Largest Lender,* dan *Leader in Low-Cost Funding*.

ODP **681** Pegawai

SDP **945** Pegawai

#### *Onboarding - Executive*

Program orientasi bagi pegawai L2 (BOD-1-setingkat Group Head, RCEO, dan setara) baru atau yang dipromosikan dengan tujuan untuk menguatkan karakteristik pemimpin sebagai *strategic business leaders*.

**29** Pegawai

#### *Mandiri People Manager - Executive*

Program pelatihan untuk pegawai L2 (BOD-1, setingkat Group Head, RCEO, dan setara) dirancang untuk merumuskan tujuan strategis, menjaga integritas, serta memperkuat kemampuan kepemimpinan. Program ini juga bertujuan untuk meningkatkan adaptabilitas, mendorong inovasi, dan mempersiapkan para pemimpin agar mampu menghadapi perubahan dengan fleksibilitas sekaligus tetap relevan di tengah dinamika lingkungan bisnis yang terus berkembang.

**74** Pegawai

***Mandiri People Manager - Mastery***

Pelatihan untuk pegawai L3 (BOD-2, setingkat *Department Head* dan *Area Head*) mengintegrasikan M-DNA sebagai pendekatan kerja dan gaya kepemimpinan. Program ini dirancang untuk memperkuat efektivitas dalam memimpin tim melalui komunikasi yang produktif dan pengelolaan tim berkinerja tinggi, sekaligus membangun tujuan yang mendalam dalam setiap aspek pekerjaan.

**116** Pegawai

***Mandiri People Manager - Advance Fundamental***

Program pelatihan untuk pegawai L3 (BOD-2) meningkatkan keterampilan manajerial dan kepemimpinan guna memenuhi kebutuhan karakter Mandirian yang berfokus pada *Always Deliver* (selalu memberikan hasil terbaik) dan Ahead (selangkah lebih maju), sehingga mampu mendorong kinerja unggul dan menghadapi tantangan bisnis secara proaktif.

**247** Pegawai

**Fase Pendalaman (*Equipping*)**

Pelatihan keterampilan manajerial praktis yang berkaitan dengan kemampuan kepemimpinan.

***Mandiri Strategic Thinking Initiatives* (M-STI) dan *Mandiri Sticky Relationship Academy* (M-SRA)**

M-STI menyediakan kerangka kerja dan perangkat yang komprehensif untuk mendukung eksekusi strategi secara efektif serta menghadapi berbagai tantangan strategis. Melalui pendekatan interaktif berbasis simulasi dan studi kasus, program ini mendorong peserta untuk mengembangkan kemampuan berpikir strategis dan menghasilkan kinerja yang melampaui ekspektasi.

**292** Pegawai

M-SRA merupakan program pengembangan yang bertujuan memperkuat kapabilitas *relationship management*, baik secara internal antarunit kerja maupun secara eksternal dengan nasabah dan mitra strategis. Program ini dirancang untuk membangun hubungan yang kuat, berkelanjutan, dan saling menguntungkan, sehingga mendorong kolaborasi yang lebih efektif serta mendukung peningkatan kinerja bisnis. Melalui pelatihan yang terfokus, M-SRA membekali peserta dengan kompetensi komunikasi, empati, dan kolaborasi sebagai fondasi hubungan profesional yang efektif.

***Managerial Series Program***

Program pelatihan keterampilan manajerial yang bertujuan membangun pemahaman dan kapabilitas pegawai sesuai dengan *Mandirian Way*, guna membentuk pola pikir pemimpin yang efektif.

**2.803** Pegawai

## Fase Pengembangan (*Developing*)

Akselerasi talenta unggul untuk meningkatkan kemampuan menuju tingkat berikutnya.

### *Executive Development Program* (EDP)

Program untuk Dewan Komisaris, Direksi, dan SEVP, bertujuan meningkatkan kapabilitas kepemimpinan dan teknis sesuai kebutuhan bisnis Bank Mandiri melalui pelatihan di universitas global, serta membangun hubungan dengan pemangku kepentingan.

**Pada tahun 2025 tidak terdapat Dewan Komisaris, Direksi, dan SEVP yang menjalankan EDP.**

### *Mandiri Advance Senior Leaders Program* (MASLP)

Program untuk mempersiapkan *top talents* di level BOD-1 menuju level kepemimpinan berikutnya, dengan fokus pada *enterprise thinking*, kepemimpinan strategis, *people focus*, dan kepemimpinan digital.

**Sampai dengan tahun 2025, sebanyak 77 pegawai telah mengikuti program MASLP.**

### *Mandiri Advance Leaders Program* (MALP)

Program untuk mempersiapkan *top talents* di level BOD-2 menuju level kepemimpinan berikutnya, dengan fokus pada *Intrapreneurship*, kepemimpinan strategis, *people focus*, dan kepemimpinan digital.

**Sampai dengan tahun 2025, sebanyak 268 pegawai telah mengikuti program MALP.**

### *Mandiri Advance First Leaders Program* (MAFLP)

Program untuk *top talents* di level BOD-3 (Team Leaders, Branch Managers, atau setara), fokus pada *people management*, pola pikir digital, strategi, dan inovasi.

**Sampai dengan tahun 2025, sebanyak 1.192 pegawai telah mengikuti program MAFLP.**

### *Graduates Scholarship Program*

Program beasiswa pascasarjana di universitas terkemuka di dunia untuk pegawai L3 dan L4, dengan biaya sepenuhnya ditanggung oleh Bank Mandiri.

**Hingga tahun 2025:**
- **254 pegawai** telah mendapatkan beasiswa untuk kuliah S2 ke luar negeri
- **76 pegawai** telah mendapatkan beasiswa untuk kuliah S2 di dalam negeri

## *Mission-Based Development*

Program kepemimpinan di Bank Mandiri berfokus pada upaya Human Capital untuk memperkuat budaya Mandirian Pembelajar Tangguh. Untuk mendukung budaya ini, Human Capital menggunakan pendekatan gamifikasi dalam pengembangan pegawai melalui konsep *mission-based development*. Setiap jenjang posisi di Bank Mandiri memiliki misi khusus yang dirancang untuk mempercepat pengembangan kompetensi dan kemampuan kepemimpinan.

Misi yang Dimiliki oleh Pegawai di Berbagai Level:

**Misi BOD-1**

Mendiskusikan rencana pengembangan tim dan suksesi agar dapat menjadi teladan (*role model*) dalam membangun dan mengembangkan kapabilitas.

**Misi BOD-2**

Mengusulkan pengembangan dengan atasan dan terlibat aktif dalam mengkaji misi pengembangan untuk mengakselerasi kapabilitas.

**Misi BOD-3**

Melakukan dialog dengan atasan untuk merancang rencana pengembangan dan melaksanakan pengembangan kapabilitas sesuai dengan rencana yang disepakati.

**Misi BOD-4**

Melakukan dialog dengan atasan untuk membantu merencanakan pengembangan dan melaksanakan pengembangan secara proaktif.

# Program Pelatihan/Magang bagi Lulusan

Dalam menghadapi dinamika industri yang semakin kompetitif, Bank Mandiri berkomitmen untuk mendukung generasi muda dalam mempersiapkan diri memasuki dunia kerja, dengan menyediakan program pelatihan dan magang bagi lulusan baru yang dirancang untuk membekali mereka dengan keterampilan dan pengalaman praktis di industri. Program pelatihan yang tersedia meliputi:

### *Officer Development Program* (ODP)

Program unggulan pengembangan talenta yang dirancang untuk menyiapkan *Mandirian Leaders of the Future* dengan pemahaman perbankan yang komprehensif, penguasaan kompetensi masa depan, serta karakter kepemimpinan yang strategis.

Pengembangan talenta dilaksanakan melalui *experiential learning journey* berbasis *business case*, yaitu WholesaleX, BranchX, dan DigitalX, yang memberikan pembekalan mendalam mengenai bisnis inti perbankan sekaligus pengalaman langsung melalui penugasan berbasis kasus nyata (*real-case assignments*).

Selain itu, peserta memperoleh pendampingan (*mentorship*) dari *Top Management*, termasuk *Senior Executive Vice President* (SEVP) dan Direksi, sebagai akselerasi pembentukan pemimpin masa depan yang siap mendukung pencapaian tiga Strategic *Objectives* Bank Mandiri, yaitu *Main Transaction Bank*, *Largest Lender*, dan *Leader in Low-Cost Funding*.

**Pada tahun 2025, peserta ODP mencapai: 681 orang**

### My Digital Academy

Program akselerasi talenta yang berfokus pada peningkatan keterlibatan (*engagement*) serta *early recruitment* bagi mahasiswa tingkat akhir dan lulusan baru dari universitas terkemuka di Indonesia. Program dilaksanakan melalui dua jalur, yaitu IT *Stream* dan Business *Stream*, yang dirancang selaras dengan kebutuhan strategis. Rangkaian program terdiri atas dua fase utama sebagai berikut:

1. ***National Camp for Future-Ready Talent*** **(6 minggu)**

   *Intensive bootcamp* yang bertujuan memperkuat kapabilitas peserta dalam pengembangan aplikasi bisnis dan *data analytics*, serta diperkaya dengan *business case* dan simulasi proyek untuk membangun kemampuan pemecahan masalah dan *innovation mindset*.

2. ***Internship*** **(3 bulan)**

   Pengalaman kerja langsung (*on-the-job experience*) di unit kerja strategis untuk membekali peserta dengan pemahaman proses bisnis secara menyeluruh (*end-to-end*). Peserta juga mengelola *mini-project* dan berkontribusi pada proyek nyata, dengan eksposur kepemimpinan sejak tahap awal pengembangan karier.

Melalui pendekatan *targeted sourcing*, *Talent pipeline* unggulan ini menyiapkan tenaga kerja masa depan yang relevan dan siap mendukung kebutuhan organisasi.

**Pada tahun 2025, peserta My Digital Academy mencapai: 415 orang (peserta *internship*)**

### Pemagangan (*Internship*)

Dalam rangka mendukung dan berkontribusi pada program-program pemerintah yang bertujuan untuk mendorong serta memberikan kesempatan bagi generasi muda untuk mengenal dunia kerja dan melengkapi kompetensi sebagai persiapan menjadi profesional, Bank Mandiri turut berpartisipasi dalam dua program magang kemitraan, yaitu Program Magang Generasi Bertalenta (MAGENTA) yang diselenggarakan bekerja sama dengan Forum *Human Capital Indonesia* (FHCI) dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sejak tahun 2023, serta Program Pemagangan Nasional yang dilaksanakan bekerja sama dengan Kementerian Ketenagakerjaan sejak tahun 2025.

Program ini memberikan pengalaman kerja nyata di lingkungan perbankan, sekaligus mengasah keterampilan yang dibutuhkan untuk memasuki dunia profesional. Program *Internship* Bank Mandiri dirancang untuk memberikan kesempatan bagi mahasiswa dan lulusan baru guna memperkaya wawasan mereka tentang dunia kerja serta mengembangkan kompetensi yang dibutuhkan dalam mempersiapkan karier profesional. Program ini bertujuan tidak hanya untuk memberikan pengalaman kerja nyata, tetapi juga untuk mendorong pengembangan minat, bakat, dan keterampilan baru bagi para peserta. Selain itu, program *internship* turut berkontribusi dalam memperkuat *brand awareness* Bank Mandiri sebagai *employer of choice* dalam mendukung strategi rekrutmen.

Pada tahun 2025, peserta Internship dari dua program tersebut sebanyak 1.550 peserta dengan detail sebagai berikut:

**Magang Kementerian Ketenagakerjaan: 1.345 peserta**

**Program MAGENTA dan Magang Umum: 205 peserta**

### Praktik Kerja Lapangan (PKL)

Sebagai salah satu bentuk tanggung jawab sosial Bank Mandiri kepada masyarakat khususnya di bidang pendidikan, Bank Mandiri membuka kesempatan bagi siswa SMA atau sederajat untuk mengikuti program PKL secara selektif di berbagai unit kerja Bank. Program ini bertujuan untuk memberikan pengalaman kerja langsung, sekaligus mendorong pengembangan minat, bakat, dan keterampilan peserta guna mempersiapkan mereka memasuki dunia profesional.

**Pada tahun 2025 peserta PKL mencapai: 22 peserta**

### Kriya Mandiri: Wujud Nyata Bank Mandiri dalam Membangun Negeri

Program Kriya Mandiri merupakan inisiatif magang terpadu dari Bank Mandiri yang bertujuan mendukung pembangunan sumber daya manusia berkualitas, sebagai aset utama dalam mendorong kemajuan Perseroan dan perekonomian bangsa. Berlandaskan *Employee Value Proposition* "Belajar, Bersinergi, Bertumbuh, Berkontribusi untuk Indonesia," program ini memberikan kesempatan bagi lulusan baru untuk mengenal dunia kerja sekaligus mengasah kompetensi agar siap bersaing di dunia kerja. Program ini mengkombinasikan pembelajaran teori dan praktik, sehingga peserta terbekali dengan pengetahuan dan keterampilan perbankan yang relevan. Kriya Mandiri membuka peluang untuk berbagai posisi, seperti *front office* (*Teller dan Customer Service*) di unit cabang, serta *back office* di Kantor Pusat maupun cabang.

**Jumlah peserta yang mengikuti program Kriya Mandiri pada tahun 2025 mencapai: 3.571 orang**

# Program Pengembangan Teknis

Untuk memastikan karyawan memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan peran masing-masing, Bank Mandiri menyelenggarakan berbagai program pengembangan dan sertifikasi yang bersifat *job-specific*, disesuaikan dengan kompetensi teknis dan berbasis peran. Program ini dilaksanakan melalui kemitraan dengan institusi pendidikan dalam pengembangan dan penyelenggaraan pelatihan bersama bagi karyawan, serta kerja sama dengan berbagai lembaga, antara lain Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP), Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP), Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR), Asosiasi Pengelola Reksa Dana dan Investasi Indonesia (APRDI), serta Lembaga Sertifikasi Profesi Pasar Modal Indonesia (LSPPMI). Kemitraan tersebut diperkuat dengan kolaborasi bersama institusi lain dan para praktisi industri yang memiliki keahlian khusus serta kapabilitas profesional tingkat lanjut.

Seluruh program pengembangan kompetensi ini dikelola oleh Mandiri University Group dengan menerapkan *Leadership Capability Model* (LCM) dan *Technical Capability Model* (TCM) guna memastikan pengembangan kapabilitas yang terstruktur, relevan, dan selaras dengan kebutuhan organisasi, yang meliputi:

### *Upskilling & Reskilling*

Program pelatihan ini mendukung pegawai dalam beradaptasi dengan dinamika industri serta perubahan peran yang muncul sebagai dampak implementasi strategi Bank dalam mengoptimalkan potensi ekosistem nasabah. Melalui penguatan keterampilan (*upskilling*) untuk mendukung peran baru serta pengembangan keterampilan baru (*reskilling*) bagi pegawai yang menjalani transisi peran, program ini bertujuan meminimalkan potensi dampak negatif terhadap peran individu maupun proses kerja, sekaligus menjaga kelancaran operasional dan daya saing organisasi.

Cakupan pelatihan meliputi peningkatan dan penyesuaian kompetensi yang relevan dengan kebutuhan peran saat ini maupun peran baru, termasuk penguatan kapabilitas di bidang digitalisasi layanan, automasi proses, pengelolaan risiko kejahatan finansial, serta pemahaman terhadap perubahan regulasi dan ekspektasi nasabah. Program ini juga mendukung kesiapan pegawai dalam menghadapi dampak transisi industri, termasuk transisi iklim, melalui penguatan pemahaman atas risiko dan peluang bisnis seperti pembiayaan hijau, serta penyesuaian keterampilan bagi pegawai yang terdampak peralihan peran dalam mendukung peningkatan transaksi dan akuisisi bisnis di ekosistem usaha.

**Cakupan Pelatihan**

*Upskilling Organization on AI, Cybersecurity Framework, AI for Lifelong Learning, Leadership in Zoom Economy, Team Upskilling, Reskilling Successor Branch Manager, Strategic Business Leader, Learning Strategies, Business Segment Solution, Development Accelerator,* dan Pelatihan Staff Perbankan Baru.

**Jumlah Judul Pelatihan**
**13**
Judul

**Jumlah Jam Pelatihan**
**2.818**
Jam

**Jumlah Peserta Pelatihan**
**666**
Peserta
Meliputi pegawai tetap dan pegawai kontrak

### *Operation Transformation*

Pelatihan ini memperkuat kapabilitas pegawai dalam mendukung transformasi bisnis secara menyeluruh, mulai dari penyederhanaan proses dan peningkatan efisiensi operasional hingga pemanfaatan teknologi digital. Melalui Program Transisi Digital, Bank Mandiri membekali pegawai dengan kompetensi yang relevan untuk beradaptasi dengan model operasi baru serta sistem, proses, dan teknologi kerja terbaru, yang diberikan melalui berbagai inisiatif pelatihan pada momen strategis seperti *onboarding*, rotasi jabatan, pengenalan sistem baru, maupun pelatihan rutin tahunan, sehingga kinerja dapat dioptimalkan dan transformasi digital di seluruh organisasi berjalan efektif dan selaras dengan target modernisasi operasional Bank Mandiri.

**Cakupan Pelatihan**

*Digital Banking Transformation, Data Analytics & Transformational Mindset, Business Analysis Techniques, Digital Transformation in Supply Chains, Generative AI and Workplace Transformation, Leading Secure Digital Transformation, Agile Leadership Transformation, Ecological Transformation, Real-World Data Transformation,* dan Mandiri Leadership Forum.

| Jumlah Judul Pelatihan | Jumlah Jam Pelatihan | Jumlah Peserta Pelatihan |
|---|---|---|
| 34 Judul | 3.570 Jam | 1.349 Peserta<br>Meliputi pegawai tetap dan pegawai kontrak |

### *Beyond Lending*

Pelatihan untuk unit bisnis komersial (*wholesale*) agar pegawai dapat menawarkan solusi transaksi selain pinjaman kepada nasabah.

**Cakupan Pelatihan**

*Wholesale Transaction Banking Program, Credit Analyst Program, Financial Modelling, Structured Finance, Microsoft Power Automate, SAP S/4HANA Beyond the Basics, Delivering Excellent Service to Drive Business Growth, Indonesia Human Capital & Beyond Summit, Learning Reimagined: Workforce for 2030,* dan *Digital Banking Solutions.*

| Jumlah Judul Pelatihan | Jumlah Jam Pelatihan | Jumlah Peserta Pelatihan |
|---|---|---|
| 28 Judul | 17.832 Jam | 584 Peserta<br>Meliputi pegawai tetap dan pegawai kontrak |

## Mandirian Siap Jadi Digital

Pelatihan untuk meningkatkan kapabilitas digital pegawai melalui penguatan kompetensi di bidang teknologi, analitik data, keamanan siber, tata kelola digital, serta inovasi produk dan layanan berbasis digital.



**Cakupan Pelatihan**

*Digital Based Product & Services (Bronze & Silver), Digital Marketing Strategy, Robotic Process Automation (RPA), Citizen Developer, Digital Governance & Risk Management, Digital Regulatory Compliance, UiPath RPA, RPA & Cognitive Tech for Leaders,* serta Webinar Mandirian Siap Jadi *Digital Series*

**Jumlah Judul Pelatihan**
**16**
Judul

**Jumlah Jam Pelatihan**
**1.222**
Jam

**Jumlah Peserta Pelatihan**
**268**
Peserta
Meliputi pegawai tetap dan pegawai kontrak

## Institusi Pelatihan dan Sertifikasi Bank Mandiri

Bank Mandiri memiliki Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) dan Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) yang mendukung peningkatan kompetensi pegawai, melalui program pelatihan serta sertifikasi profesional yang spesifik sesuai dengan pekerjaan pegawai.

### Lembaga Pelatihan Kerja (LPK)

Lembaga pelatihan resmi yang berizin dari Dinas Tenaga Kerja Jakarta melalui Pelatihan Berbasis Kompetensi kepada pegawai Bank Mandiri. LPK dirancang untuk memenuhi standar regulator terkait Sistem Pembayaran dan Pengelolaan Uang Rupiah (SPPUR), mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai, serta memaksimalkan pemanfaatan fasilitas BTK Training secara optimal.

### Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP)

LSP Bank Mandiri didirikan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/10A/2023 tanggal 6 Maret 2023 dan telah memperoleh lisensi resmi dari Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) dengan nomor BNSP-LSP-2446-ID pada 14 Maret 2024. Pendirian LSP ini merupakan implementasi dari Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan, sebagai bagian dari komitmen Bank Mandiri dalam meningkatkan kompetensi, daya saing, dan kualitas pegawai dengan standar yang diakui secara nasional dan internasional. Sebagai LSP Pihak Kedua (P2), lembaga ini fokus melayani sertifikasi kompetensi bagi pegawai Bank Mandiri dan jaringan usahanya, termasuk Bank Syariah Indonesia (BSI), Bank Mantap, Mandiri Utama Finance Group (MUG), dan Mandiri Tunas Finance (MTF). Program sertifikasinya mencakup General Banking Officer Tingkat I, Pelatihan Kerja Tingkat Instruktur, Kepatuhan Sub Bidang General Banking, Pengelolaan Umpan Balik Pelanggan, dan Basic Software Development. LSP Bank Mandiri didukung oleh struktur organisasi yang solid, meliputi Dewan Pengarah, Ketua LSP, serta tiga divisi utama: Administrasi, Sertifikasi, dan Manajemen Mutu. Selain itu, lembaga ini menjamin kredibilitas dan objektivitas proses sertifikasi melalui peran Komite Skema dan Komite Ketidakberpihakan.

# Dukungan untuk Program Beasiswa dan Sertifikasi

Bank Mandiri menyediakan dukungan finansial guna memungkinkan pegawai menempuh pendidikan akademik maupun memperoleh sertifikasi profesional. Inisiatif ini bertujuan untuk memastikan akses yang setara terhadap peluang peningkatan kompetensi serta pemenuhan persyaratan profesional, dengan cakupan bagi seluruh kategori tenaga kerja, termasuk pegawai tetap, pegawai kontrak, pekerja alih daya, pekerja kontraktor, dan pekerja paruh waktu.

## Program Beasiswa Pascasarjana

Bank Mandiri memberikan kesempatan bagi Mandirian terpilih untuk melanjutkan pendidikan di universitas unggulan, baik di dalam maupun luar negeri. Program ini bertujuan memperluas wawasan dan meningkatkan keterampilan para penerima beasiswa, sehingga mereka dapat memberikan kontribusi maksimal bagi Bank Mandiri dan masyarakat.

### Mandiri Executive Scholarship for Postgraduate (MESP)

Program beasiswa S-2 dalam negeri bagi *top talent* di tingkat BOD-2 untuk mengembangkan keterampilan yang mendukung strategi jangka panjang Perseroan. Saat ini Bank Mandiri bekerja sama dengan Monash University Indonesia dalam pelaksanaan program MESP. Sampai dengan tahun 2025, sebanyak 76 pegawai telah mengikuti program ini di bidang *Master of Business Innovation*.

### Program Beasiswa S-2 Luar Negeri

Beasiswa S-2 luar negeri berlaku bagi *top talent* di tingkat BOD-3 yang memenuhi kriteria tertentu, untuk meningkatkan eksposur, *networking*, dan wawasan global. Sampai dengan tahun 2025, 254 pegawai telah menjalani studi di perguruan tinggi *top* dunia seperti Carnegie Mellon University, NYU STERN, HEC Paris, The University of Manchester, The University of Melbourne, IE University, EDHEC, IMD Business School, dan ESADE dalam bidang *Master of Science*, *Master of Business Administration*, dan LLM.

## Program Sertifikasi

Program sertifikasi di Bank Mandiri menjawab kebutuhan kompetensi sesuai regulasi dan standar internal. Sertifikasi ini merupakan sertifikasi wajib yang ditetapkan oleh pihak eksternal, seperti regulator, maupun oleh internal Bank Mandiri. Sertifikasi harus dimiliki oleh pekerja di bidang kerja tertentu untuk memastikan pegawai memiliki dan memelihara kompetensi sesuai dengan persyaratan jabatan. Sertifikasi tersebut diperoleh melalui lembaga yang diakui secara nasional, termasuk sertifikasi yang diterbitkan oleh Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) melalui Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) resmi, sehingga kompetensi pegawai terjamin secara objektif dan terstandarisasi.

| Nama Sertifikasi | Tujuan | Target Peserta |
|---|---|---|
| **Sertifikasi yang diwajibkan oleh Regulator** | | |
| Sertifikasi Manajemen Risiko | Menunjukkan kompetensi di bidang manajemen risiko. | Pengurus, pejabat, dan pegawai Bank Mandiri. |
| Sertifikasi *Treasury Dealer* | Kompetensi untuk pelaku aktivitas treasury dalam 3 level, yaitu *basic, intermediate*, dan *advance*. | Pejabat dan staf yang melakukan aktivitas *treasury*. |

| Nama Sertifikasi | Tujuan | Target Peserta |
|---|---|---|
| Sertifikasi Wakil Agen Penjual Efek Reksa Dana (WAPERD) | Kompetensi pemasaran pasar reksa dana sesuai regulator (OJK). | Pegawai *frontliner* Bank Mandiri. |
| Sertifikasi Wakil Perantara Pedagang Efek Pemasaran (WPPEP) | Pembekalan untuk penjualan produk efek. | Pejabat dan pegawai Bank Mandiri. |
| Sertifikasi Sistem Pembayaran & Pengelolaan Uang Rupiah (SPPUR) | Kompetensi di bidang sistem pembayaran dan pengelolaan uang rupiah. | Pegawai Bank Mandiri di bidang sistem pembayaran dan pengelolaan uang rupiah. |
| Sertifikasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) | Kompetensi kerja di bidang pengelolaan sumber daya manusia. | Pegawai/pejabat Bank Mandiri di bidang SDM. |
| **Sertifikasi yang diwajibkan oleh Internal Bank Mandiri** | | |
| Sertifikasi *Competency-Based Interview* (CBI) | Kompetensi wawancara berbasis kompetensi untuk proses rekrutmen. | Pegawai pimpinan dengan jabatan kepala unit kerja dan pewawancara dari bidang SDM. |

Pada tahun 2025, Bank Mandiri memberikan dukungan finansial melalui program sertifikasi yang dibiayai oleh Bank Mandiri kepada 9.715 pegawai, yang terdiri dari 8.913 pegawai dengan status pekerja tetap dan 802 pegawai dengan status pekerja kontrak.

Program sertifikasi Bank Mandiri menjadi bagian penting dalam program pengembangan pegawai yang bertujuan meningkatkan keterampilan secara terukur. Pada tahun 2025, sebanyak 9.715 pegawai atau setara dengan 25,12% dari total pegawai telah mengikuti program ini dan mencatat peningkatan keterampilan yang relevan di bidang kerja mereka. Program ini tidak hanya memperkuat kapabilitas individu tetapi juga memberikan dampak nyata bagi Perseroan, melalui peningkatan produktivitas yang mendukung pencapaian tujuan bisnis.

## Pembinaan (*Coaching*) dan Pembimbingan (*Mentorship*)

Program *mentorship* dalam pengembangan sumber daya manusia memperkuat pembimbingan dan dukungan bagi karyawan melalui keterhubungan dengan *mentor* berpengalaman yang memberikan arahan serta wawasan sepanjang perjalanan profesional mereka.

### Program *Development Dialogue*

Sebagai mekanisme umpan balik yang berkelanjutan, program ini merupakan proses *coaching* sepanjang tahun antara karyawan dan *Employee Manager* (atasan langsung), dengan fokus utama pada awal dan pertengahan tahun yang selaras dengan siklus manajemen kinerja, khususnya pada tahapan Penetapan Sasaran (*Goal Setting*) dan Tinjauan Tengah Tahun (*Mid-Year Review*).

Melalui *Development Dialogue*, Bank Mandiri memastikan keselarasan antara tujuan individu dan tujuan Bank, sekaligus menyediakan umpan balik atas capaian kinerja dan penyampaian ekspektasi kerja. Program ini juga menjadi sarana untuk mengidentifikasi kesenjangan pada kapabilitas kepemimpinan dan teknis yang perlu ditingkatkan, serta merumuskan rencana pengembangan pegawai secara terarah.

***Women Empowerment***

Program *Women Empowerment*, yang merupakan bagian dari inisiatif Srikandi Mandiri, berfokus pada pengembangan pegawai perempuan, khususnya di tingkat L3 dan L4, melalui pendekatan mentoring yang holistik. Dalam program ini, para pemimpin Mandiri yang berpengalaman (L2, L3+, dan L3) berperan sebagai mentor, dengan tujuan untuk:

- Membangun Komunitas: Menciptakan jaringan pendukung di antara pegawai perempuan untuk berbagi pengalaman dan inspirasi.
- Memberikan Eksposur: Memfasilitasi kesempatan bagi pegawai untuk berhubungan dengan sponsor karier, membuka peluang pengembangan lebih lanjut.
- Berbagi Pengetahuan: Mengadakan sesi diskusi antara mentor dan mentee untuk saling tukar pengetahuan praktis, memperkuat keterampilan profesional, dan meningkatkan kepercayaan diri pegawai perempuan.

## Pengembangan Kompetensi Melalui Tim dan Jaringan [GRI 404-2] [OJK F.22]

Bank Mandiri menyediakan berbagai wadah pembelajaran kolaboratif yang memungkinkan pegawai untuk mengembangkan kompetensi secara informal melalui interaksi lintas fungsi, jaringan profesional, serta komunitas internal. Pendekatan ini melengkapi pelatihan formal dan dirancang untuk mendorong pembelajaran berkelanjutan di seluruh organisasi.

### Komunitas Pembelajaran Internal

Nama Komunitas: **Mandiri Lets Grow, Mandiri Facilitator Squad, dan Mandiri Learning Festival**

Komunitas ini menjadi ruang bagi pegawai untuk berkolaborasi, berdiskusi, dan saling berbagi pengalaman terkait keterampilan teknis maupun non-teknis.

| Total komunitas: | Pegawai yang terlibat: |
|---|---|
| 3 | 590 |

### Forum Kolaborasi Lintas Divisi

Nama Forum: **General Bankers Community dan Legal Warrior**

Forum yang mempertemukan pegawai dari berbagai unit kerja untuk membahas isu operasional, proyek strategis, atau kasus pembelajaran tertentu.

| Total forum: | Pegawai yang terlibat: |
|---|---|
| 2 | 2.049 |

### Kelompok Diskusi Digital

Nama Kelompok: **Data Quality, Mandiri Innovation Xperience, dan Kopra Community Network**

Kelompok diskusi yang difasilitasi melalui media internal Perseroan untuk memungkinkan pegawai bertukar pengetahuan secara cepat dan fleksibel.

| Total forum: | Pegawai yang terlibat: |
|---|---|
| 2 | 1.572 |

### Keterlibatan dalam Jaringan Profesional Eksternal

Nama Kegiatan: **Josh Bersin Academy, Disruptive HR, The Conference Board, Asosiasi CorpU Indonesia, EFMD Corporate Learning Improvement Process**

Partisipasi pegawai dalam komunitas industri, asosiasi profesi, atau kegiatan berbasis jaringan lainnya.

| Total forum: | Pegawai yang terlibat: |
|---|---|
| 4 | 48 |

## Pelatihan Pendidikan Budaya

Keragaman latar belakang pegawai di Bank Mandiri menjadi dasar penting bagi penguatan kompetensi lintas budaya. Sejalan dengan hal tersebut, Bank Mandiri menyelenggarakan program pendidikan budaya melalui Kelas Budaya (*Culture Class*) yang bersifat wajib (*mandatory*) bagi pegawai baru dan pemimpin baru (*new hire/new leader*) pada kelas ODP maupun SDP. Program ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman seluruh pegawai dalam memahami keberagaman dan perspektif budaya di lingkungan kerja.

Materi pelatihan mencakup nilai-nilai utama Perseroan, karakteristik unik M-DNA, integritas, serta *Respectful Workplace Policy*. Program ini juga membahas pentingnya menghargai perbedaan nilai dan budaya dalam bekerja, penguatan kemampuan komunikasi yang efektif dengan rekan dari latar belakang yang beragam, serta pengenalan bias tidak sadar (*unconscious bias*) yang dapat memengaruhi penilaian dan interaksi antarpegawai. Pada tahun 2025, Kelas Budaya (*Culture Class*) telah diikuti oleh 1.628 pegawai dari total 52 kelas ODP dan SDP.

## Pengembangan Kompetensi Terkait ESG [GRI G4 FS4]

Prinsip *environmental, social, governance* (ESG) telah diintegrasikan ke dalam kurikulum pengembangan sumber daya manusia dengan tujuan membentuk Mandirian yang tidak hanya kompeten, tetapi juga memiliki kesadaran tinggi terhadap keberlanjutan di seluruh aspek proses bisnis.

Pembelajaran terkait ESG disampaikan melalui berbagai platform, seperti E-Learning, pelatihan luring dan daring, serta Forum Diskusi Internal (FDI), yang memberikan ruang bagi pegawai untuk mendalami serta mengaplikasikan nilai-nilai keberlanjutan dalam pekerjaan sehari-hari mereka.

**Seluruh pegawai telah mengikuti pengembangan kompetensi terkait ESG**

**77** **pelatihan mengenai keberlanjutan**

## Evaluasi Kinerja Pelatihan dan Pengembangan Pegawai

Bank Mandiri menetapkan target tingkat partisipasi pegawai dalam program pelatihan dan pengembangan minimal 80% dari total seluruh pegawai, dengan rata-rata lebih dari 16 jam pelatihan per pegawai selama tahun 2025. Target ini memperkuat kompetensi, meningkatkan keterampilan digital, dan memastikan pegawai memiliki kemampuan yang diperlukan guna mendukung pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan. [GRI 404-1]

Bank Mandiri berhasil melampaui target yang telah ditetapkan, tecermin dari tingkat partisipasi pegawai dalam program pelatihan yang mencapai 98,3% dari total pegawai pada tahun 2025. Selain itu, rata-rata jam pelatihan per pegawai mencapai 87,6 jam, yang menunjukkan capaian signifikan dibandingkan dengan target awal yang direncanakan. [GRI 404-1]

# Budaya Inklusif dan Penghormatan Hak Asasi Manusia [F.18]

Bank Mandiri membangun budaya kerja yang inklusif dan menghormati Hak Asasi Manusia sebagai bagian penting dari pengelolaan sumber daya manusia. Komitmen ini diwujudkan melalui kebijakan, program, dan mekanisme internal yang memastikan setiap pegawai diperlakukan secara adil, setara, dan bebas dari diskriminasi, serta terlindungi dari praktik yang melanggar martabat manusia. Pendekatan ini menjadi dasar terciptanya lingkungan kerja yang aman, suportif, dan memungkinkan setiap individu berkembang secara optimal.

## Komitmen terhadap Hak Asasi Manusia dan Keberagaman [IDX S-09, S-10]

Kebijakan keberagaman, kesetaraan, dan inklusi yang berlandaskan prinsip hak asasi manusia merupakan langkah awal dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif. Perseroan berkomitmen untuk menghormati dan mematuhi prinsip ketenagakerjaan internasional sebagaimana diatur dalam konvensi International Labour Organization (ILO). Seluruh kebijakan dan praktik ketenagakerjaan diselaraskan dengan prinsip-prinsip ILO, termasuk promosi perlakuan yang adil, martabat dalam bekerja, serta penghormatan terhadap hak asasi manusia yang mendasar. [GRI 3-3]

Sebagai bagian dari komitmen tersebut, penerapan hak asasi manusia di Bank Mandiri diatur melalui Kebijakan Prinsip Hak Asasi Manusia dalam Ketenagakerjaan serta *Respectful Workplace Policy* (RWP). Kebijakan ini memberikan pedoman yang jelas untuk memastikan penghormatan terhadap hak asasi manusia di seluruh aktivitas internal Perseroan, termasuk pengelolaan sumber daya manusia, kegiatan usaha, serta penyediaan produk dan layanan. Prinsip yang sama juga diterapkan kepada pemasok dan mitra usaha guna memastikan penerapan standar hak asasi manusia yang konsisten di seluruh rantai nilai dan ekosistem bisnis Perseroan. Bank Mandiri menciptakan lingkungan kerja yang adil dan inklusif bagi seluruh pegawai dengan menjamin kesetaraan dalam seluruh aspek pengelolaan sumber daya manusia tanpa praktik diskriminasi.

Perseroan menghormati serta mencegah pelanggaran terhadap hak asasi manusia yang fundamental, termasuk sikap tegas terhadap praktik perdagangan manusia, kerja paksa, dan pekerja anak dalam seluruh kegiatan operasional dan hubungan usaha Bank Mandiri. Perseroan juga sepenuhnya menghormati dan menjunjung tinggi kebebasan berserikat serta hak untuk berunding secara kolektif, sehingga pegawai dapat berorganisasi dan berdialog secara konstruktif tanpa intimidasi maupun diskriminasi.

Lebih lanjut, Bank Mandiri berkomitmen untuk mencegah segala bentuk diskriminasi, termasuk yang didasarkan pada gender, ras, agama, usia, disabilitas, maupun status sosial. Prinsip kesetaraan dan keadilan diterapkan oleh Perseroan dalam seluruh aspek ketenagakerjaan, mulai dari proses rekrutmen, pengembangan karier, remunerasi, hingga pengakhiran hubungan kerja. Selain itu, Perseroan menghormati hak-hak fundamental lainnya, seperti hak atas lingkungan kerja yang aman dan sehat, hak atas remunerasi yang adil, serta hak atas martabat dan penghormatan di tempat kerja.

Komitmen ini diperkuat melalui penandatanganan Pakta Integritas dan Deklarasi Tahunan oleh seluruh pegawai, manajemen, serta anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan, sebagai bentuk akuntabilitas dan upaya memastikan penerapan prinsip-prinsip hak asasi manusia secara konsisten di seluruh tingkatan organisasi.

## Identifikasi Risiko Hak Asasi Manusia

Bank Mandiri menerapkan proses manajemen risiko terkait aspek *human capital*, termasuk risiko terkait Hak Asasi Manusia (HAM). Proses ini dilaksanakan dengan mengacu pada kebijakan internal yang mengatur pengelolaan sumber daya manusia, termasuk Standar Prosedur Sumber Daya Manusia (SPSDM), yang menjadi pedoman dalam memastikan praktik ketenagakerjaan yang adil dan selaras dengan prinsip penghormatan HAM. Proses manajemen risiko dimulai dengan tahapan identifikasi potensi risiko untuk dapat dikelola secara efektif. Pada tahun 2025, Bank Mandiri telah melaksanakan

*employee engagement survey* (EES) kepada 34.475 pegawai atau sebesar 89,01% dari total pegawai. Survei ini mencakup berbagai pertanyaan yang dirancang untuk mengidentifikasi potensi risiko terkait *human capital*, termasuk risiko terkait HAM dalam cakupan operasional internal Bank Mandiri.

Melalui survei ini, pegawai dapat menyampaikan pengalaman dan pandangan mereka secara anonim, sehingga menghasilkan data yang valid dan representatif. Hasil survei kemudian dianalisis secara komprehensif dan dilengkapi dengan analisis kebijakan internal untuk memberikan wawasan yang mendalam mengenai risiko-risiko yang ada dan memperkuat langkah mitigasi yang diambil oleh Bank Mandiri. Pelaksanaan survei ini dilakukan secara tahunan dan juga berfungsi sebagai peninjauan berkala yang sistematis terhadap pemetaan risiko, sehingga potensi isu HAM dapat teridentifikasi dan dimonitor dari waktu ke waktu. Berdasarkan proses identifikasi tersebut, Bank Mandiri mengidentifikasi beberapa risiko HAM, sebagai berikut:

| Kelompok Utama yang Berpotensi Terdampak | Potensi Risiko HAM | Deskripsi Risiko | Langkah/Upaya Mitigasi Risiko HAM |
|---|---|---|---|
| Pegawai, Perempuan, dan Penyandang Disabilitas | Diskriminasi | Risiko perlakuan tidak setara di tempat kerja berdasarkan gender, usia, agama, latar belakang, atau karakteristik personal lainnya. | • Penguatan kebijakan internal yang melarang segala bentuk diskriminasi dan kerja paksa. Selain itu, seluruh pegawai setiap tahunnya memberikan komitmen melalui pengisian Pakta Integritas dan Deklarasi Tahunan.<br>• Penerapan perlakuan yang adil bagi seluruh pegawai, termasuk dalam memastikan kesetaraan kesempatan kerja dan remunerasi tanpa membedakan gender maupun latar belakang.<br>• Pelatihan dan edukasi kepada pegawai dan manajemen untuk meningkatkan kesadaran tentang pentingnya penghormatan HAM. Materi pelatihan mencakup pencegahan antidiskriminasi, keberagaman dan inklusi, serta pelindungan terhadap kerja paksa.<br>• Penyediaan mekanisme pelaporan yang transparan, aman, dan anonim untuk melaporkan pelanggaran HAM yang ditangani oleh tim khusus yang memastikan penyelidikan objektif dan perlindungan kepada pelapor.<br>• Pemantauan berkala secara rutin melalui audit internal untuk memastikan bahwa tidak ada praktik yang melanggar HAM. Proses ini juga melibatkan pemetaan ulang risiko HAM setiap tahun untuk menilai potensi risiko baru dan menyesuaikan strategi mitigasi.<br>• Penguatan penerapan K3 melalui evaluasi berkala terhadap aspek keselamatan kerja, penyediaan pelatihan terkait tanggap darurat dan keselamatan kerja, serta pemantauan implementasi K3 guna memastikan terciptanya lingkungan kerja yang aman bagi seluruh pegawai. |
| | Kerja Paksa | Risiko praktik kerja yang tidak sukarela atau adanya tekanan dalam hubungan kerja. | |
| | Kesetaraan Remunerasi | Risiko ketimpangan remunerasi yang tidak didasarkan pada kinerja, tanggung jawab, atau kompetensi. | |
| | Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) | Risiko kecelakaan kerja atau kondisi kerja yang tidak aman bagi pegawai. | |

Berdasarkan proses identifikasi yang dilakukan melalui EES, Bank Mandiri mengidentifikasi potensi risiko HAM yang mencakup diskriminasi, kerja paksa, kesetaraan remunerasi, serta K3. Menindaklanjuti hasil tersebut, Bank Mandiri telah melakukan upaya mitigasi terhadap 100% karyawan di seluruh wilayah operasional atas risiko yang teridentifikasi.

Seluruh pegawai diwajibkan untuk menjunjung tinggi kesetaraan, menghindari perilaku diskriminatif, dan menjaga martabat setiap individu di lingkungan kerja. Dalam hal terjadinya pelanggaran HAM, pegawai diberikan akses ke berbagai saluran pelaporan yang dirancang untuk memastikan transparansi dan perlindungan, sebagai berikut: [GRI 3-3, 406-1]

- Mekanisme Penanganan Keluh Kesah Pegawai melalui Kepala Unit Kerja
- *Whistleblowing System Letter to CEO* (WBS-LTC)
- Layanan HC4U

Mekanisme penanganan keluh kesah pegawai dan layanan HC4U dikelola secara internal, sementara *Whistleblowing System* dikelola oleh pihak eksternal. Penjelasan lebih lanjut mengenai sarana pelaporan ini dapat dilihat pada halaman 328.

Setiap laporan yang diterima akan diproses sesuai ketentuan alur penanganan, melibatkan HC Engagement & Outsource Management Group, Senior Investigator (SIV)/Regional Business Control (RBC), serta Kepala Unit Kerja terkait. Untuk memastikan kenyamanan dan keamanan pelapor, Bank Mandiri menyediakan pendamping profesional terlatih dalam *Psychological First Aid* (PFA) yang membantu korban dalam proses pelaporan, memberikan perlindungan, dan mendukung pemulihan kondisi psikologis.

Apabila terjadi dugaan atau pelanggaran HAM, Bank Mandiri menjalankan proses remediasi yang efektif dan bertanggung jawab, dengan tujuan memulihkan dampak negatif yang dialami pihak s terdampak. Proses remediasi dilakukan melalui langkah-langkah yang memastikan pemulihan yang adil, transparan, dan bertanggung jawab. Bentuk remediasi yang disediakan mencakup berbagai upaya, antara lain:

- Penyelidikan yang adil, objektif, dan transparan untuk memastikan fakta dan tanggung jawab secara akurat.
- Pelindungan terhadap korban, saksi, dan pelapor, termasuk penerapan jaminan non-retaliasi.
- Pemulihan dan rehabilitasi, termasuk dukungan hukum, konseling psikologis, atau pendampingan lain yang diperlukan.
- Kompensasi finansial maupun non-finansial, apabila dibutuhkan untuk mengganti kerugian atau memulihkan kondisi korban.
- Pernyataan maaf resmi atau bentuk restitusi lain sebagai bagian dari pemulihan yang proporsional.
- Penerapan sanksi administratif atau tindakan korektif terhadap pelaku sesuai ketentuan Perseroan dan peraturan perundang-undangan.
- Jaminan ketidakberulangan (*guarantee of non-repetition*) melalui perbaikan kebijakan, penguatan prosedur, atau peningkatan pengawasan untuk mencegah kejadian serupa di masa mendatang.

Bank Mandiri menerapkan sanksi yang tegas bagi individu yang terbukti melakukan diskriminasi, perundungan, kekerasan, atau pelecehan di lingkungan kerja. Sanksi diberikan berdasarkan Perjanjian Kerja Bersama (PKB), Standar Prosedur Sumber Daya Manusia (SPSDM), dan Peraturan Disiplin Pegawai (PDP), antara lain: [GRI 3-3]

- Melakukan tindakan bertentangan dengan norma, termasuk perbuatan asusila, baik di dalam maupun di luar Bank, dapat dikenai sanksi Pemutusan Hubungan Kerja (PHK).
- Tidak saling menghormati sesama pegawai, dapat dikenai sanksi sampai dengan Teguran Tertulis Kedua.
- Bersikap sewenang-wenang terhadap pegawai lain, dapat dikenai sanksi sampai dengan Peringatan Tertulis Keras & Terakhir.
- Melanggar ketentuan atau prosedur kerja, dapat dikenai sanksi sampai dengan PHK.

# Keberagaman, Kesetaraan, dan Inklusi di Bank Mandiri [GRI 406-1] [OJK F.18]

Membangun lingkungan kerja yang menghargai setiap individu menjadi prioritas Bank Mandiri. Nilai keberagaman, kesetaraan, dan inklusi ditetapkan sebagai landasan budaya Perseroan untuk memastikan setiap pegawai dapat berkembang tanpa hambatan. Dengan menghormati perbedaan latar belakang dan sudut pandang, keberagaman dipandang sebagai pendorong lahirnya inovasi dan kreativitas. Kesetaraan dijalankan melalui kesempatan yang adil bagi seluruh pegawai, sementara inklusivitas menjamin bahwa setiap orang dapat memberikan kontribusi terbaiknya dalam suasana kerja yang saling menghormati.

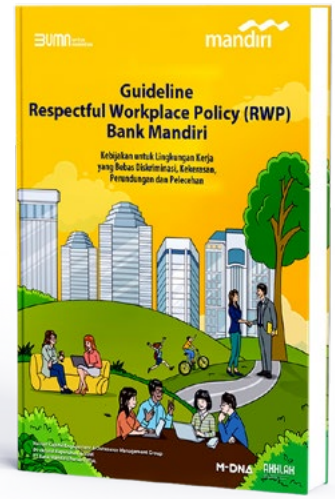
Untuk menjaga konsistensi penerapannya, Bank Mandiri melakukan *monitoring* keberagaman secara berkala melalui pendekatan berbasis data untuk memastikan representasi gender, usia, dan latar belakang lainnya. Hasilnya ini digunakan untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, menyusun langkah strategis yang lebih inklusif, dan mengukur kemajuan penerapan kebijakan keberagaman di seluruh organisasi. Salah satu hasilnya adalah komposisi pegawai perempuan yang mencapai 52,38%, dengan jumlah perempuan di posisi manajerial kini mencapai 45,78% pada tahun 2025. Selain itu, representasi kelompok lain, termasuk pegawai dengan disabilitas tercatat sebanyak 36 pegawai pada tahun 2025.

Sejalan dengan pendekatan berbasis data tersebut, Bank Mandiri menetapkan target kuantitatif dalam pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan representasi perempuan pada jenjang kepemimpinan. Perseroan menargetkan pada tahun 2030, proporsi perempuan pada Top Management (BOD-1) mencapai 27% dan pada Middle Management (BOD-2) melebihi 30%. Hingga akhir tahun 2025, realisasi representasi perempuan tercatat sebesar 26,5% pada Top Management dan 31,7% pada Middle Management, mencerminkan kemajuan yang konsisten menuju target yang telah ditetapkan.

Bank Mandiri tidak menoleransi segala bentuk pelecehan, baik seksual maupun nonseksual, serta diskriminasi oleh siapapun di tempat kerja atau dalam aktivitas terkait pekerjaan. Kebijakan ini dituangkan dalam *Respectful Workplace Policy* (RWP), yang bertujuan melindungi harkat dan martabat setiap individu, mendorong sikap saling menghormati, dan memastikan lingkungan kerja bebas dari diskriminasi, perundungan, pelecehan, serta kekerasan fisik maupun mental. Melalui RWP, Bank Mandiri berupaya menciptakan suasana kerja yang harmonis, inklusif, kondusif, dan produktif, mendukung keberlanjutan bisnis, serta menjunjung tinggi Hak Asasi Manusia dalam rangka mewujudkan lingkungan kerja bebas pelecehan (*zero harassment*). [GRI 3-3]

Tanggung jawab atas keberagaman dan inklusi di tempat kerja berada di bawah Direktur Human Capital & Compliance serta seluruh Kepala Unit Kerja, yang memastikan implementasinya. Kebijakan ini mencakup seluruh operasional Bank Mandiri, termasuk pegawai, mitra eksternal yang bertindak untuk dan atas nama Bank, serta anak perusahaan dan entitas terkait.

Implementasi RWP diawasi secara berkala oleh Dewan Komisaris sebagai bagian dari fungsi pengawasan yang dilaporkan setiap semester kepada Badan Pengaturan BUMN. Dengan mekanisme pengawasan yang terintegrasi ini, Bank Mandiri memastikan keberlanjutan penerapan kebijakan secara konsisten di seluruh tingkat organisasi.




Untuk melihat gambaran umum mengenai RWP, silakan kunjungi: **https://www.bankmandiri.co.id/en/esg-policies**

## Pelatihan dan Pendampingan Terkait Keberagaman [GRI 404-2] [OJK F.22]

Pada tahun 2025, Perseroan menyelenggarakan program peningkatan kesadaran dan pelatihan secara terstruktur bagi seluruh karyawan (100%), yang mencakup karyawan tetap maupun kontrak, mengenai pencegahan diskriminasi, kekerasan, perundungan, dan pelecehan di tempat kerja, sekaligus mendorong penerapan keberagaman, kesetaraan, dan inklusi. Program ini dilaksanakan melalui berbagai metode pembelajaran, antara lain kelas sosialisasi secara *in-class* dalam program pengembangan pegawai (*Officer Development Program* dan *Staff Development Program*), kampanye digital melalui platform Mandiri CLICK, serta integrasi materi dalam forum penguatan hubungan industrial dan pengembangan *Human Capital*, termasuk Industrial Relations Awareness Forum (IRAF).

Sosialisasi dan pelatihan tersebut bertujuan untuk meningkatkan pemahaman dan kesadaran seluruh pegawai mengenai pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang aman, inklusif, dan saling menghormati, sejalan dengan *Respectful Workplace Policy* (RWP) dan nilai-nilai budaya kerja Bank Mandiri. Materi yang disampaikan mencakup berbagai bentuk diskriminasi dan kekerasan di tempat kerja, pencegahan perilaku perundungan dan pelecehan, mekanisme pelaporan yang tersedia, serta peran aktif pegawai dan pimpinan dalam menjaga iklim kerja yang beretika dan berintegritas.

Melalui program ini, Bank Mandiri menegaskan komitmennya dalam membangun budaya kerja yang menjunjung tinggi kesetaraan, martabat, dan rasa saling menghormati, sekaligus memperkuat upaya pencegahan dini terhadap potensi pelanggaran di lingkungan kerja. Inisiatif ini juga menjadi bagian dari tata kelola hubungan industrial dan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan, guna mendukung produktivitas pegawai serta menjaga reputasi Bank Mandiri sebagai institusi yang berlandaskan nilai-nilai etika dan tanggung jawab sosial.

Sepanjang tahun 2025, terdapat 12 laporan insiden terkait RWP, termasuk kasus kekerasan dan pelecehan, yang diterima melalui saluran pelaporan *Whistleblowing System* (WBS). Seluruh laporan tersebut telah ditindaklanjuti sesuai dengan standar dan prosedur yang berlaku, termasuk pemberian tindakan korektif dan/atau disipliner, dan seluruhnya telah dinyatakan selesai. [GRI 406-1] [IDX S-07]

## Komitmen terhadap Kebebasan Berserikat dan Perundingan Kolektif

Seluruh pegawai memiliki hak untuk membentuk, bergabung, dan berpartisipasi dalam serikat pekerja sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hal ini mengacu pada Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000 tentang Serikat Pekerja/Serikat Buruh, yang telah diimplementasikan dalam Pasal 9 Ayat (2) Perjanjian Kerja Bersama (PKB) periode 2023-2025 yang menyebutkan bahwa "Setiap pegawai berhak untuk menjadi anggota Serikat Pegawai dengan mengajukan permohonan secara tertulis dan oleh karena itu Bank tidak diperkenankan melarang setiap pegawai untuk menjadi ataupun tidak menjadi anggota Serikat Pegawai", serta ditegaskan dalam pasal lain bahwa Bank Mandiri menjamin tidak adanya intimidasi dan diskriminasi bagi Pengurus dan Anggota Serikat Pegawai.

Bank Mandiri memiliki Serikat Pegawai Bank Mandiri (SPBM) sebagai organisasi yang sah dan terdaftar pada instansi ketenagakerjaan. Sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang ketenagakerjaan, Bank Mandiri bersama SPBM secara rutin menyelenggarakan forum Lembaga Kerja Sama Bipartit (LKS Bipartit).

Forum LKS Bipartit berfungsi sebagai wadah dialog yang efektif dan strategis untuk membahas berbagai isu hubungan industrial, menyampaikan pembaruan kebijakan perusahaan, serta melakukan komunikasi rutin dengan perwakilan pekerja terkait kondisi kerja, sekaligus mendorong diskusi yang konstruktif antara manajemen dan pegawai. Melalui forum ini, Bank Mandiri menciptakan iklim kerja yang kondusif, menjaga keseimbangan hak dan kewajiban, serta mendukung peningkatan produktivitas dan kesejahteraan pegawai secara berkelanjutan, sejalan dengan visi dan misi Perseroan.

Serikat Pegawai Bank Mandiri dilengkapi dengan berbagai fasilitas yang diperlukan, mencakup penyediaan ruang kerja yang dilengkapi dengan sarana dan prasarana memadai, bantuan utilities, serta dukungan operasional dalam menjalankan fungsinya. Kebijakan ini juga sejalan dengan prinsip-prinsip internasional yang ditetapkan dalam *International Labor Organization* (ILO) No. 87 tentang Kebebasan Berserikat dan No. 98 tentang Hak Berunding Secara Kolektif.

Bank Mandiri menghormati hak setiap pegawai untuk berpartisipasi dalam penyusunan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang memuat syarat kerja berupa hak dan kewajiban para pihak termasuk remunerasi dan kesejahteraan pegawai. Proses penyusunan perjanjian kerja bersama dilaksanakan melalui perundingan yang melibatkan Serikat Pegawai Bank Mandiri (SPBM), dimana saat ini menaungi 13.146 anggota. Bank Mandiri juga memastikan bahwa proses perundingan ini berlangsung inklusif, tanpa adanya diskriminasi atau intimidasi bagi pegawai yang terlibat. Perundingan dilaksanakan secara transparan dan melibatkan perwakilan pegawai dari seluruh wilayah operasional Bank Mandiri. [GRI 2-30]

Hingga tahun 2025, sebanyak 100% atau seluruh pegawai telah dilindungi oleh Perjanjian Kerja Bersama (PKB), yang mengatur ketentuan mengenai gaji, jam kerja, dan kesejahteraan pegawai. PKB ini berlaku untuk seluruh pegawai, baik tetap maupun kontrak, dan telah diperbaharui serta berlaku pada tahun 2023 sampai dengan 2025. Sesuai dengan PKB dan Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, Bank Mandiri juga berkomitmen untuk melarang penggunaan tenaga kerja anak dan tenaga kerja paksa di seluruh rantai bisnis. Bank Mandiri memastikan seluruh aktivitas operasional dan mitra bisnis mematuhi ketentuan ini, sebagai bagian dari tanggung jawab sosial Perseroan. [GRI 408-1, 409-1] [OJK F.19] [GRI G4 FS1]

Untuk menjaga lingkungan kerja yang adil dan inklusif, Bank Mandiri menyediakan sistem pengaduan internal yang memungkinkan pegawai untuk melaporkan pelanggaran hak kebebasan berserikat atau intimidasi secara anonim dan aman. Setiap laporan yang masuk akan ditangani secara serius oleh Unit Kerja Human Capital Engagement & Outsource Management Group Industrial Relations Department.

## Strategi Pengembangan Jalur Talenta Formal

Pengembangan talenta adalah kunci dalam mempersiapkan pemimpin masa depan. Keberagaman dan kesetaraan menjadi landasan utama dalam setiap proses rekrutmen Bank Mandiri, dengan fokus pada kemampuan, keterampilan, dan pengalaman kandidat. Bank Mandiri mendukung tenaga kerja yang beragam melalui kebijakan yang inklusif, pelatihan yang memperkuat pemahaman akan keberagaman, serta penciptaan budaya kerja yang menghormati perbedaan dan mendorong kolaborasi antar individu. Bank Mandiri memastikan bahwa proses seleksi dilakukan tanpa mempertimbangkan ras, jenis kelamin, agama, status perkawinan, atau disabilitas.

Melalui praktik rekrutmen dan program keterlibatan pegawai, Bank Mandiri melaksanakan berbagai inisiatif konkret untuk merekrut talenta yang beragam, mencakup kandidat dari berbagai latar belakang pendidikan, disiplin ilmu, komunitas, dan wilayah. Pendekatan ini mencerminkan komitmen Perseroan dalam membangun tenaga kerja yang inklusif dan merepresentasikan keberagaman masyarakat.

Kebijakan ini selaras dengan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku, seperti UU No. 13 Tahun 2003 Jo. UU No. 6 Tahun 2023 dan PP No. 35 Tahun 2021. Selain itu, kompensasi yang diberikan lebih dari sekadar memenuhi ketentuan hukum, dengan pemberian pesangon dan penghargaan masa kerja yang lebih tinggi dari yang ditetapkan oleh UU Ketenagakerjaan. [GRI 3-3]

Bank Mandiri juga mengadopsi pendekatan yang mendukung representasi masyarakat lokal dalam manajemen senior di lokasi operasi signifikan. Pada tahun 2025, 100% dari manajemen senior Bank Mandiri berasal dari masyarakat lokal, di mana manajemen senior didefinisikan sebagai BOD-1, sementara lokasi operasi signifikan merujuk pada wilayah operasi signifikan Perseroan, yaitu Indonesia. Bank Mandiri percaya bahwa keterlibatan masyarakat lokal dalam posisi manajerial dapat memperkaya perspektif strategis Perseroan, menciptakan dampak positif dalam komunitas, dan mencerminkan keberagaman yang ada di lingkungan kerja. [GRI 202-2]

Selain itu, Bank Mandiri terus memperbarui seluruh program perekrutan talenta untuk memastikan keselarasan dengan prioritas strategis Bank. Untuk menentukan estimasi kebutuhan perekrutan secara akurat, Bank Mandiri melakukan prakiraan kebutuhan perekrutan (*forecast hiring needs*) dengan menganalisis pegawai yang akan pensiun, perubahan strategi bisnis dan operasional, serta estimasi perputaran pegawai.

### Perencanaan Tenaga Kerja (Perkiraan Kebutuhan Perekrutan) Tahun 2025

***Baseline* pegawai pada tahun 2024:**

**38.874 pegawai**

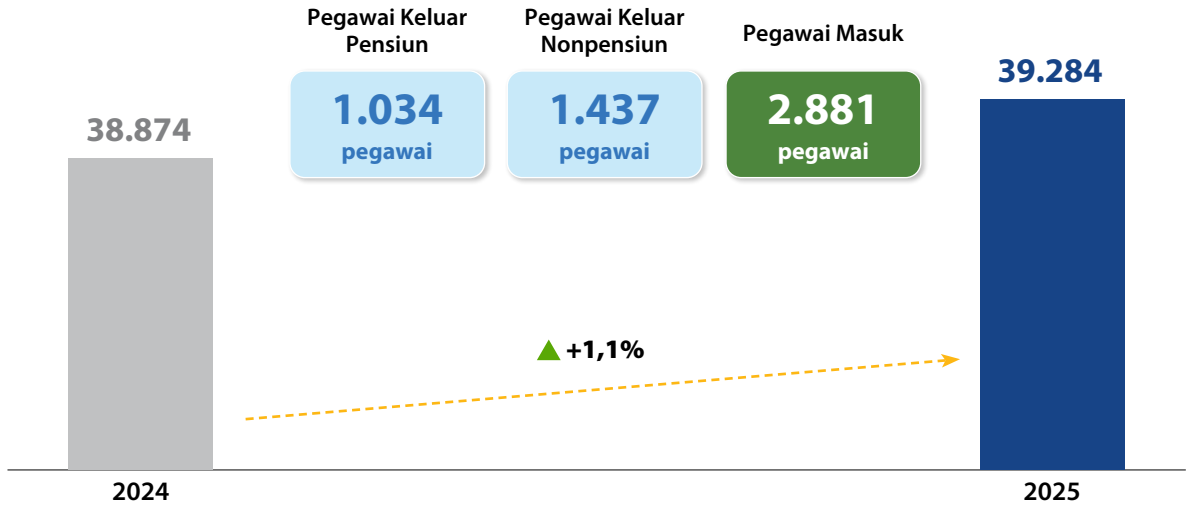
**Estimasi pegawai keluar tahun 2025:**

Pensiun: **1.034 pegawai**

Nonpensiun: **1.437 pegawai**

**Perkiraan pegawai masuk tahun 2025:**

- *Selective replacement* dengan fokus pada penguatan fungsi-fungsi *revenue generator* di segmen *Wholesale* dan *Retail*, serta penguatan fungsi Digital dan Pelindungan Data, dengan estimasi total pegawai baru sebanyak 2.881 orang.
- Estimasi jumlah pegawai pada akhir tahun 2025 diproyeksikan mencapai 39.284 orang, dengan pertumbuhan sebesar 1,1% YoY.




Proses penarikan talenta (*talent attraction*) Bank Mandiri merupakan kolaborasi strategis dengan universitas-universitas terpilih untuk menarik talenta terbaik yang tidak hanya memenuhi kualifikasi teknis, tetapi juga selaras dengan nilai dan budaya Perusahaan. Inisiatif ini ditujukan kepada mahasiswa berpotensi tinggi dan lulusan baru, dengan tujuan mempersiapkan mereka menjadi pemimpin masa depan di Bank Mandiri.

Saat ini Bank Mandiri menjalin kemitraan dengan universitas ternama, seperti Universitas Indonesia, Universitas Gadjah Mada, Universitas Brawijaya, Universitas Padjadjaran, Institut Teknologi Bandung, Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Telkom University, Universitas Bina Nusantara, serta universitas lainnya yang memenuhi kriteria.

Berikut adalah tiga program utama yang menjadi bagian dari proses *talent attraction* yang dijalankan:

### *Talent Hunt*

Membangun hubungan yang kuat dan kolaborasi saling menguntungkan dengan universitas-universitas terpilih. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi dan merekrut kandidat potensial, khususnya mahasiswa tingkat akhir atau lulusan baru, yang siap memasuki dunia kerja dan dapat beradaptasi dengan budaya Perseroan.

### *Visit* Mandiri

Bentuk *engagement* dengan universitas-universitas terpilih serta komunitas-komunitas seperti Ikatan Abang None Jakarta, yang bertujuan untuk memperkenalkan Bank Mandiri kepada mahasiswa dan mahasiswi melalui kegiatan kunjungan Perseroan. Inisiatif ini bertujuan untuk membangun *awareness* tentang Perseroan dan mengajak mahasiswa/mahasiswi untuk mempertimbangkan Bank Mandiri sebagai tempat berkarir sejak dini.

### *My Digital Academy*

Program akselerasi talenta yang berfokus pada peningkatan keterlibatan serta rekrutmen awal bagi mahasiswa tingkat akhir dan lulusan baru dari universitas terkemuka di Indonesia melalui jalur IT dan *Business* yang selaras dengan kebutuhan strategis Bank Mandiri. Program ini dilaksanakan melalui experiential learning yang mencakup *intensive bootcamp* dan pengalaman kerja langsung di unit strategis, guna membekali peserta dengan pemahaman proses bisnis *end-to-end*, kapabilitas digital dan analitik, serta pengalaman menangani proyek nyata. Melalui pendekatan *targeted sourcing*, program ini berperan sebagai *talent pipeline* unggulan dalam menyiapkan tenaga kerja masa depan yang relevan dan siap mendukung transformasi dan kebutuhan organisasi Bank Mandiri.

### *Talent Pool* Baru di Tahun 2025

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Talent Hunt | 81 kandidat | Visit Mandiri | 4 kandidat | My Digital Academy | 160 kandidat |

Dalam memenuhi kebutuhan bisnis dan mendukung pengembangan talenta, serangkaian program rekrutmen yang tidak hanya fokus pada pemenuhan kebutuhan perekrutan tetapi juga bertujuan untuk mengembangkan potensi setiap individu di dalam Perseroan, sebagai berikut.

### *Officer Development Program* (ODP)

Penerimaan pegawai pimpinan dari lulusan baru bekerjasama dengan universitas di Indonesia atau yang memiliki pengalaman kerja kurang dari empat tahun.

Hingga akhir tahun 2025, program ini telah berhasil merekrut sebanyak **645 pegawai**

Terdiri dari:
- **286** Pegawai perempuan
- **359** Pegawai laki-laki

### Pelaksana

Program perekrutan untuk lulusan baru maupun individu dengan pengalaman kerja minimal dua tahun, khusus untuk mengisi posisi *clerical*.

Hingga akhir tahun 2025, program ini telah berhasil merekrut sebanyak **750 pegawai**

Terdiri dari:
- **500** Pegawai perempuan
- **250** Pegawai laki-laki

### Calon Pimpinan Daerah Khusus (CPDK)

Mendukung putra-putri daerah melalui perekrutan dan pengembangan talenta dari daerah khusus. Pegawai CPDK akan menjalani pembinaan dan pelatihan intensif yang meliputi in-class dan *on-the-job training* untuk memahami standar operasi dan proses bisnis.

Hingga akhir tahun 2025, melalui program ini telah terpilih sebanyak **63 pegawai**

Terdiri dari:
- **40** Pegawai perempuan
- **23** Pegawai laki-laki

### *Experienced Hire*

Program perekrutan talenta berpengalaman dengan pengalaman kerja lebih dari tiga tahun dan secara khusus ditujukan untuk memenuhi posisi atau segmen yang membutuhkan.

Hingga akhir tahun 2025, program ini telah berhasil merekrut sebanyak **98 pegawai**

Terdiri dari:
- **27** Pegawai perempuan
- **71** Pegawai laki-laki

Untuk mendukung proses rekrutmen dan seleksi calon pegawai, Bank Mandiri memanfaatkan sistem digital melalui platform rekrutmen yang memungkinkan kandidat mengajukan lamaran kerja secara daring. Platform ini berfungsi sebagai *Applicant Tracking System* (ATS) yang memfasilitasi pengelolaan proses rekrutmen secara terintegrasi, mulai dari penerimaan lamaran, pemantauan proses seleksi, hingga penyaringan kandidat sesuai dengan kualifikasi dan kebutuhan posisi.

Sejak tahun 2023, Bank Mandiri menjalin kerja sama dengan Talentics sebagai penyedia platform ATS yang digunakan dalam proses rekrutmen di Kantor Pusat maupun wilayah Region, guna meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas proses rekrutmen.

## Rekrutmen Pegawai Difabel

Sebagai bagian dari komitmen terhadap inklusi, Bank Mandiri memberikan perhatian khusus terhadap pegawai difabel, dengan memastikan mereka mendapatkan kesempatan yang setara dalam proses rekrutmen. Proses ini dilakukan secara mandiri oleh masing-masing unit kerja, dengan koordinasi dari Unit *Human Capital* dan kerja sama dengan pihak ketiga seperti *Forum Human Capital* Indonesia. Posisi yang dibuka untuk pegawai difabel meliputi staf layanan pusat panggilan (*contact center*), staf *back office, human capital & risk management,* staf teknologi informasi dan staf administrasi di beberapa kantor wilayah Bank Mandiri.

Mandiri Contact Center memberikan kesempatan kepada peserta difabel untuk dapat bergabung dalam Program Kriya Mandiri. Bank Mandiri menyediakan dukungan infrastruktur yang ramah terhadap penyandang disabilitas, termasuk *ramp*, toilet yang sesuai, serta perangkat teknologi adaptif untuk memenuhi kebutuhan khusus mereka. Melalui langkah ini, Bank Mandiri memastikan bahwa setiap individu, tanpa memandang latar belakang atau kondisi fisik, dapat meraih peluang yang setara untuk belajar, berkembang, dan memberikan kontribusi nyata.

**Pada tahun 2025, 36 pegawai adalah difabel, dengan 14 di antaranya direkrut melalui Program Kriya.**

## Komposisi Keberagaman

Bank Mandiri terus memperkuat komposisi keberagaman di seluruh lingkungan kerja, dengan fokus khusus pada peningkatan representasi *gender* sebagai wujud komitmen Perseroan terhadap inklusi dan kesetaraan. Pada tahun 2025, Bank Mandiri memiliki total pegawai sebanyak 38.732 orang yang terdiri 18.444 pegawai laki-laki dan 20.288 pegawai perempuan. Selain itu, terdapat total 32.584 pekerja nonpegawai pada tahun 2025 yang meliputi tenaga alih daya pada pekerjaan administrasi, pramubakti, *driver*, *security*, *sales*, *collection* dan *IT Support*. Seluruh informasi mengenai pegawai Bank Mandiri dihimpun dan diolah melalui SAP eHCMS dan SPARK *System* oleh Divisi Human Capital Services Group dan HC Engagement & Outsource Management Group. Informasi selengkapnya mengenai keberagaman komposisi pegawai diuraikan pada bagian Data Kinerja Keberlanjutan. [GRI 2-7, 2-8]

## Dukungan terhadap Pegawai Perempuan

Bank Mandiri memastikan kesetaraan kesempatan bagi seluruh pegawainya, tanpa membedakan gender. Pegawai perempuan mendapatkan akses yang sama dengan pegawai laki-laki dalam mengembangkan keterampilan dan berkontribusi secara profesional. Pada tahun 2025, jumlah pegawai perempuan mencapai 20.180 orang, yang merepresentasikan 52% dari total tenaga kerja.



**Total Pegawai Perempuan** **52%**

**45,78%**
Pegawai perempuan di seluruh level manajemen (termasuk *junior*, *middle*, dan *top management*)

**46,60%**
Pegawai perempuan di level *junior management*

**25,33%**
Pegawai perempuan di level *top management*

**48,28%**
Pegawai perempuan di level manajemen dalam *revenue-generating function*

**45,52%**
Pegawai perempuan di posisi yang terkait dengan STEM (*Science, Technology, Engineering, and Mathematics*)

## Srikandi Mandiri

Sebagai upaya menciptakan tempat kerja yang inklusif dan ideal bagi perempuan, Bank Mandiri melaksanakan Program Srikandi Mandiri, yang bertujuan membangun lingkungan kerja yang penuh rasa hormat, inklusif, serta mendukung kesejahteraan dan kontribusi perempuan bagi masyarakat. Untuk mewujudkan hal tersebut, Srikandi Mandiri memiliki empat misi utama:

1. Meningkatkan kesejahteraan holistik bagi pegawai perempuan di Bank Mandiri.
2. Menciptakan ruang kolaborasi untuk solusi bersama.
3. Mendorong pengembangan dan kepemimpinan pegawai perempuan.
4. Memberikan dampak sosial dan ekonomi bagi perempuan.

Srikandi Mandiri menjalankan berbagai inisiatif yang tergabung dalam empat *stream* utama, yaitu:

### *Foster Well-Being*

1. Kesejahteraan fisik dan mental, yang mencakup promosi gaya hidup sehat serta layanan telekonsultasi untuk kesehatan fisik dan mental.
2. Kesejahteraan finansial dan sosial, yang meliputi program konsultasi keuangan, seminar pengelolaan keuangan, serta *Respectful Workplace Program* untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan inklusif.

### *Connect Women in Circle* Srikandi

Bank Mandiri membangun ruang diskusi bagi pegawai perempuan untuk berbagi aspirasi, mencari solusi bersama, bertukar cerita inspiratif, serta berbagi pengalaman. Inisiatif ini bertujuan menciptakan komunitas yang mendukung dan mendorong pertumbuhan kolektif.

### *Lead to The Future*

Melalui berbagai pelatihan pengembangan keterampilan, Srikandi Mandiri berupaya meningkatkan kompetensi pegawai perempuan, khususnya dalam bidang keterampilan digital dan kepemimpinan, guna mempersiapkan mereka menghadapi tantangan masa depan.

### *Give Back to Society*

Sebagai bentuk kontribusi sosial, Srikandi Mandiri mendorong pegawai perempuan untuk menciptakan dampak sosial dan ekonomi bagi masyarakat sekitar, baik melalui program pemberdayaan komunitas maupun inisiatif sosial lainnya.

Dalam upaya menciptakan ruang kerja yang lebih aman dan suportif bagi pegawai perempuan, Bank Mandiri menjalankan berbagai program yang berfokus pada peningkatan kesejahteraan dan perlindungan hak-hak mereka. Salah satu langkah utamanya adalah kampanye Kebijakan *Respectful Workplace*, yang memperkuat pemahaman mengenai pentingnya perilaku saling menghormati di seluruh lini organisasi. Melalui kanal komunikasi internal dan media sosial, pesan kampanye disampaikan secara luas agar dapat diterima oleh seluruh pegawai.

Selain itu, Bank Mandiri menyediakan layanan konseling yang bekerja sama dengan psikolog profesional untuk memberikan dukungan bagi pegawai perempuan dalam menghadapi tantangan emosional maupun mental, membantu mereka menjaga keseimbangan kerja yang lebih sehat dan produktif.

# Kompensasi yang Kompetitif

Bank Mandiri menempatkan kesejahteraan dan produktivitas pegawai sebagai fokus utama. Sistem remunerasi dirancang secara adil dan transparan melalui pendekatan berbasis kinerja. Penetapan upah diberikan sesuai pencapaian individu (*merit-based increase*), risiko pekerjaan, dan klasifikasi jabatan, dengan memastikan seluruh proses bebas dari risiko diskriminasi gender.

Bank Mandiri memastikan seluruh pegawai menerima upah sesuai peraturan perundangan yang berlaku, termasuk Upah Minimum Regional (UMR) di setiap wilayah operasional dan pemberian tambahan tunjangan kemahalan di daerah tertentu. [GRI 3-3]

Standar upah pegawai tingkat pemula (*entry level*) Bank Mandiri 73% lebih tinggi dari rata-rata Upah Minimum Provinsi (UMP) di seluruh Indonesia dan berlaku secara konsisten di seluruh wilayah operasional Perseroan. Dalam konteks pelaporan, lokasi operasi signifikan Bank Mandiri merujuk pada wilayah operasi signifikan Perseroan, yaitu Indonesia, dengan rasio standar upah antara pegawai laki-laki dan perempuan sebesar 1:1. Selain itu, tingkat upah rata-rata *entry level* pegawai Bank Mandiri per bulan juga tercatat 5,6 kali lebih tinggi dibandingkan estimasi biaya hidup layak di Indonesia yang dipublikasikan oleh Badan Pusat Statistik (BPS). Melalui pendekatan ini, Perseroan memastikan pemberian upah yang memadai di atas estimasi maupun tolak ukur biaya hidup yang berlaku. Praktik remunerasi tersebut mencerminkan perhatian terhadap standar hidup pegawai tanpa adanya kesenjangan upah berbasis gender, sekaligus mendukung daya saing kompensasi guna menarik talenta terbaik dan meningkatkan keterikatan pegawai. [GRI 3-3, 202-1, 405-2] [F.20]

Setiap tahun, Bank Mandiri mengikuti *Annual Salary Survey for the Banking Industry* yang diselenggarakan oleh lembaga independen, Willis Towers Watson. Selain menjadi dasar dalam perumusan kebijakan remunerasi, survei ini digunakan untuk memantau kesenjangan upah berbasis gender secara berkala guna mewujudkan kesetaraan remunerasi antara laki-laki dan perempuan, sekaligus memastikan penerapan prinsip upah yang setara untuk pekerjaan dengan nilai yang setara (*equal pay for equal value*). Pemantauan tersebut dilakukan melalui evaluasi tahunan atas struktur gaji, komposisi remunerasi, serta tingkat kenaikan upah pada setiap posisi dan jenjang.

Survei ini diikuti oleh seluruh bank yang tergabung dalam Kelompok Bank Berdasarkan Modal Inti (KBMI) IV, Himpunan Bank Milik Negara (Himbara), serta mayoritas bank swasta di Indonesia. Hasil survei mencakup proyeksi inflasi, data upah minimum terbaru, serta berbagai informasi relevan lainnya yang digunakan sebagai acuan dalam evaluasi dan penetapan struktur gaji Bank Mandiri.

Sebagai implementasinya, Bank Mandiri menetapkan struktur remunerasi yang terdiri atas berbagai komponen. Selain memenuhi ketentuan kompensasi sesuai dengan Undang-Undang (UU), Bank Mandiri juga menyediakan kompensasi tambahan yang mendukung kesejahteraan pegawai. Kebijakan ini berlaku bagi seluruh pegawai, baik pegawai tetap maupun kontrak, pada level *officer* dan *non-officer*. Rincian komposisi remunerasi tersebut disajikan pada tabel berikut.

| Jenis Reward | Sesuai UU | *Officer* | *Non-Officer* |
|---|---|---|---|
| Gaji | ✓ | ✓ | ✓ |
| BPJS Ketenagakerjaan | ✓ | ✓ | ✓ |
| BPJS Kesehatan | ✓ | ✓ | ✓ |
| Dana Pensiun BMRI | ✓ | ✓ | ✓ |
| Kompensasi Lembur | ✓ | ✓ | ✓ |
| Tunjangan Hari Raya | ✓ | ✓ | ✓ |
| Cuti Pegawai & Izin | ✓ | ✓ | ✓ |
| Tunjangan Cuti Tahunan | | ✓ | ✓ |
| Uang Cuti Besar | | ✓ | ✓ |
| Tunjangan Pajak | | ✓ | ✓ |

| Jenis Reward | Sesuai UU | *Officer* | *Non-Officer* |
|---|---|---|---|
| Kesehatan Pensiun BM | | ✓ | ✓ |
| Asuransi Kesehatan & Asuransi Jiwa | | ✓ | ✓ |
| Jubileum (Penghargaan Masa Kerja) | | ✓ | ✓ |
| Relokasi | | ✓ | ✓ |
| Perjalanan Dinas | | ✓ | ✓ |

Selain itu, Bank Mandiri memberikan penghargaan (*reward*) kepada pegawai tertentu berdasarkan kriteria eligibilitas yang telah ditetapkan, antara lain terkait jabatan, kewenangan, dan kinerja. Bank Mandiri juga menerapkan skema bonus kinerja variabel (*variable performance bonus*) bagi seluruh pegawai, baik pada level *officer* maupun *non-officer*, yang mencakup fungsi *sales* maupun *non-sales*. Skema ini diberikan berdasarkan pencapaian kinerja individu, unit kerja, serta kinerja perusahaan secara keseluruhan, sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan dan untuk mendorong peningkatan produktivitas serta kinerja yang berkelanjutan. Rincian jenis penghargaan yang diberikan disajikan pada tabel berikut.

| Jenis Reward untuk Pegawai tertentu | Sesuai UU | *Officer* | *Non-Officer* |
|---|---|---|---|
| Bonus | | ✓ | ✓ |
| *Home Loan* | | ✓ | ✓ |
| *Vehicle Loan* | | ✓ | ✓ |
| *Emergency Loan* | | ✓ | ✓ |
| Fasilitas Kepemilikan Kendaraan | | ✓ | ✓ |
| Bantuan Operasional Kendaraan | | ✓ | ✓ |
| Tunjangan Lokasi & Rotasi | | ✓ | ✓ |
| Tunjangan *Mission Critical Role* | | ✓ | ✗ |
| Tunjangan Teller | | ✗ | ✓ |
| Tunjangan Penampilan | | ✓ | ✓ |
| Tunjangan Kewenangan Khusus | | ✗ | ✓ |
| *Long Term Incentive* | | ✓ | ✗ |
| Rumah Dinas | | ✓ | ✗* |
| Tunjangan Rumah Dinas | | ✓ | ✗* |
| Penggantian Biaya *Utilities* | | ✓ | ✗ |
| Fasilitas Telepon Genggam | | ✓ | ✗ |
| Fasilitas Pulsa Telepon Genggam | | ✓ | ✓ |
| Bantuan Bencana Alam | | ✓ | ✓ |

*Pegawai *non-officer* direkrut secara lokal di masing-masing lokasi kerja, sehingga tidak memerlukan fasilitas rumah dinas karena tidak adanya kebutuhan perpindahan lokasi kerja.

Matriks struktur gaji Bank Mandiri ditetapkan berdasarkan pangkat jabatan (*grade*), posisi gaji terhadap pasar, serta tingkat kinerja yang mencerminkan hasil evaluasi kinerja tahunan. Dalam seluruh proses tersebut, Bank Mandiri tidak melakukan diskriminasi berdasarkan gender, disabilitas, maupun usia. Sejalan dengan prinsip meritokrasi, Bank Mandiri juga menjamin kesetaraan kesempatan pengembangan karier bagi seluruh pegawai melalui penerapan *merit-based increase* yang didasarkan pada kinerja. Pada tahun 2025, sekitar 27% dari total tenaga kerja Bank Mandiri memperoleh promosi jabatan, mencakup 10.432 pegawai.

## Penilaian Kinerja Rutin dan Proses Umpan Balik [GRI 404-3]

Bank Mandiri menggunakan sistem penilaian kinerja yang dapat memitigasi diskriminasi dengan melakukan penilaian tidak hanya berdasarkan asesmen dari Atasan Langsung (*Employee Manager*/EM), tetapi juga dari *Employee Manager Manager* (EMM), yang dilengkapi dengan penilaian 360 derajat (asesmen oleh atasan langsung (EM), *peers* dan *subordinates*)/penilaian *attitude*. Indikator yang digunakan dalam evaluasi kinerja juga mencakup aspek-aspek yang erat kaitannya dengan KPI dan *Attitude* (*Core Values dan Core Behavior*), dengan deskripsi yang bebas dari diskriminasi berdasarkan *gender*. [GRI 3-3]

Langkah-langkah mitigasi telah dilakukan untuk memastikan tidak adanya kesenjangan gaji antara laki-laki dan perempuan untuk posisi dengan tanggung jawab dan peran yang sama. Meskipun tidak ditemukan kesenjangan upah, Bank Mandiri tetap melakukan evaluasi berkala untuk memastikan kesetaraan ini dipertahankan. Selain itu, Perseroan terus berupaya meningkatkan keterwakilan perempuan di posisi manajerial sebagai bagian dari komitmen terhadap keberagaman dan inklusi. [GRI 3-3]

| Jenis Evaluasi | Metode | Frekuensi |
|---|---|---|
| Kinerja individu | KPI individu | Dua kali dalam setahun (Tinjauan Tengah Tahun dan Tinjauan Kinerja Akhir) |
| Kinerja berbasis Unit Kerja | KPI Unit Kerja | Dua kali dalam setahun (Tinjauan Tengah Tahun dan Tinjauan Akhir Tahun) |
| Manajemen berdasarkan tujuan (*Management by objectives*) | *Goal Setting* | Dua kali dalam setahun (Tinjauan Tengah Tahun dan Tinjauan Akhir Tahun) serta dialog pengembangan yang dapat dilakukan sepanjang tahun jika diperlukan |
| Sistem umpan balik 360 derajat | Survei 360 derajat | Satu kali dalam setahun |
| Umpan balik berkesinambungan | Dialog pengembangan | Sepanjang tahun kinerja |



Pada tahun 2025, 100% pegawai telah mengikuti proses penilaian kinerja yang mencakup tinjauan kinerja, penetapan tujuan, dan evaluasi melalui berbagai mekanisme yang ditetapkan. Proses ini dirancang untuk mendukung pengembangan kinerja, pencapaian target, serta inisiatif pengembangan karier, sehingga setiap pegawai memperoleh umpan balik yang konstruktif untuk mengoptimalkan potensi secara berkelanjutan. Penilaian kinerja tersebut mencakup seluruh pegawai eligible, baik laki-laki maupun perempuan, di seluruh jenjang jabatan, dan dilaksanakan sesuai dengan ketentuan serta prosedur yang berlaku. [GRI 404-3]

# Fasilitas dan Manfaat yang Diperoleh Pegawai

Bank Mandiri menyediakan berbagai manfaat nonupah dan program kesejahteraan yang dirancang untuk mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi bagi seluruh pegawai, baik pegawai tetap maupun pegawai kontrak, di seluruh wilayah operasional, melalui penerapan program *work-life balance*, termasuk dukungan terkait persalinan dan pengasuhan anak, dengan tujuan meningkatkan kualitas hidup pegawai serta memperkuat pengelolaan talenta.

Selain itu, melalui penyediaan berbagai manfaat kesejahteraan pegawai yang melengkapi perlindungan ketenagakerjaan yang bersifat wajib, Perseroan memperluas cakupan perlindungan sosial bagi tenaga kerja di luar program publik. Seluruh inisiatif tersebut dilaksanakan dengan tetap mematuhi peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan yang berlaku, guna melindungi hak-hak dasar pegawai serta mendorong terciptanya lingkungan kerja yang adil dan inklusif.

### Ringkasan Manfaat Nonupah [GRI 401-2]

| Jenis Manfaat | Nama Program | Deskripsi/Cakupan | Pegawai Tetap | Pegawai Kontrak |
|---|---|---|---|---|
| Asuransi | Asuransi Jiwa | • BPJS Ketenagakerjaan<br>• BPJS Kesehatan | Ya | Ya |
| | Asuransi Kesehatan | • BPJS Kesehatan<br>• Mandiri Inhealth* | Ya | Ya |
| | Tanggungan Kecacatan dan Ketidakmampuan | • BPJS Ketenagakerjaan<br>• BPJS Kesehatan<br>• Mandiri Inhealth*<br>• Pemberian dana pensiun bagi pegawai yang meninggal dunia dan berhenti bekerja akibat mengalami cacat total tetap | Ya | Ya |
| | Jaminan Kehilangan Pekerjaan | BPJS Ketenagakerjaan | Ya | Ya |
| Santunan Duka dan Bantuan Pemakaman | Santunan Duka | Santunan duka bagi pegawai yang meninggal dunia, uang duka bagi pegawai dan keluarga, serta uang duka bagi bayi yang meninggal dalam kandungan* | Ya | Ya |
| | Fasilitas Bantuan Pemakaman | Fasilitas transportasi pemakaman atau kremasi lintas kota, termasuk pengiriman jenazah, ambulans, serta biaya transportasi pergi-pulang bagi pegawai dan/atau keluarga apabila kematian terjadi saat pegawai menjalankan tugas* | Ya | Ya |
| Fasilitas dan Dukungan Perumahan Pegawai | Tunjangan Perumahan | • Perumahan yang disediakan atau dibayar oleh Perseroan*<br>• Program kepemilikan rumah dengan manfaat khusus* | Ya | Ya** |

* Menunjukkan manfaat yang diberikan Bank Mandiri melebihi dari yang diwajibkan oleh regulasi.
** Sesuai isi perjanjian.

| Jenis Manfaat | Nama Program | Deskripsi/Cakupan | Pegawai Tetap | Pegawai Kontrak |
|---|---|---|---|---|
| Dukungan Biaya Pengobatan | Biaya Pengobatan Penyakit Berat | Dukungan biaya pengobatan bagi pegawai dan keluarga yang berdasarkan diagnosis medis tergolong penyakit kritis, kronis, kongenital, serta akibat kecelakaan yang berpotensi mengancam jiwa atau mengakibatkan cacat total tetap | Ya | Ya |
| | Penggantian Biaya Kesehatan | Penggantian biaya kesehatan bagi keluarga pegawai selama 1 tahun sejak wafatnya pegawai, termasuk penggantian biaya persalinan bagi istri yang ditinggalkan dalam kondisi hamil | Ya | Ya |
| Sistem Kerja Fleksibel | Jam Kerja Fleksibel | Penerapan jam kerja fleksibel berdasarkan persetujuan atasan dan disesuaikan dengan fungsi dan jenis pekerjaan* | Ya | Ya |
| | Bekerja dari Rumah | Pengaturan kerja dari rumah yang disesuaikan dengan kebutuhan internal dan eksternal unit kerja* | Ya | Ya |
| | Fleksibilitas Waktu Kedatangan dan Kepulangan | Izin untuk datang atau pulang terlambat maksimal 4 jam dalam hari yang sama dan dapat dimanfaatkan tiga kali dalam satu bulan* | Ya | Ya |
| Sistem Manajemen Jam Kerja | Pengaturan jam kerja layak | • Pemantauan jam kerja maksimum 8 jam per hari dan 40 jam per minggu dengan waktu istirahat 1 jam antara jam kerja, didukung oleh pengaturan operasional fasilitas kerja, antara lain pemadaman lampu ruang kerja selama jam istirahat<br>• Pemantauan jam kerja dan lembur melalui sistem pencatatan kehadiran terintegrasi, dengan maksimal 78 jam per bulan | Ya | Ya |
| Sistem Kesejahteraan yang Disesuaikan | Cuti Tahunan | • Cuti tahunan selama 14-20 hari atau 2-3 minggu berdasarkan dengan *corporate title* pegawai, termasuk *block leave* (5 hari berturut-turut sebagai bagian dari cuti tahunan)<br>• Pemantauan dan pengingat cuti tahunan pegawai melalui platform digital kepegawaian<br>• Tunjangan cuti tahunan*<br>• Tunjangan cuti besar*<br>• Cuti ibadah haji 1 kali selama masa kerja pegawai, tanpa mengurangi hak cuti tahunan pegawai* | Ya | Ya |

* Menunjukkan manfaat yang diberikan Bank Mandiri melebihi dari yang diwajibkan oleh regulasi.

| Jenis Manfaat | Nama Program | Deskripsi/Cakupan | Pegawai Tetap | Pegawai Kontrak |
|---|---|---|---|---|
| | Inisiatif Olahraga & Kesehatan | • Pemeriksaan kesehatan tahunan<br>• Penyediaan klinik kesehatan dan tenaga medis (saat ini berada di Kantor Pusat)<br>• Penyediaan pusat kebugaran (saat ini berada di Kantor Pusat)<br>• Program gaya hidup sehat melalui seminar dan edukasi kesehatan, serta kompetisi olahraga | Ya | Ya |
| | Program Dukungan Pegawai | Layanan konseling psikolog daring | Ya | Ya |
| | Kegiatan Partisipasi Keluarga | *Family Gathering* untuk pegawai dan anggota keluarga | Ya | Ya |
| | Pengembangan Kapasitas Diri | Pelatihan dan Sertifikasi yang diberikan atau dibiayai oleh Perseroan untuk meningkatkan kompetensi pegawai sesuai dengan bidang pekerjaannya* | Ya | Ya |
| Persalinan | *Maternity Leave* | • Pemberian *paid maternity leave* selama 3 bulan atau 12 minggu kalender<br>• Pemberian cuti keguguran hingga 45 hari atu 6 minggu kalender, dengan perpanjangan paling lama 3 bulan atau 12 minggu kalender berikutnya untuk kondisi khusus berdasarkan rekomendasi medis | Ya | Ya |
| | *Paternity Leave* | • Pemberian *paid paternity leave* selama 5 hari kerja atau 1 minggu, melebihi ketentuan Undang-Undang<br>• Pemberian cuti selama 5 hari kerja atau 1 minggu bagi pegawai yang mendampingi pasangan yang mengalami keguguran | Ya | Ya |
| | Dukungan Kesehatan Reproduksi | Pemberian cuti dengan jangka waktu hingga minimal 1 tahun sesuai ketentuan untuk mengikuti program kehamilan atau bayi tabung akibat permasalahan kesehatan reproduksi | Ya | Ya |
| Perawatan Anak | Pusat Penitipan Anak di Tempat Kerja | Layanan *full daycare* dengan program pendidikan dini (saat ini berada di Kantor Pusat) | Ya | Ya |
| | Fasilitas Menyusui | Fasilitas ruang laktasi yang terdapat di setiap gedung | Ya | Ya |
| Perawatan Keluarga | *Family Care Leave* | Penyediaan *family care leave* minimal tiga bulan bagi pegawai untuk merawat anggota keluarga yang mengalami kondisi kesehatan fisik maupun mental yang memerlukan pendampingan khusus | Ya | Ya |

* Menunjukkan manfaat yang diberikan Bank Mandiri melebihi dari yang diwajibkan oleh regulasi.

| Jenis Manfaat | Nama Program | Deskripsi/Cakupan | Pegawai Tetap | Pegawai Kontrak |
|---|---|---|---|---|
| Persiapan Pensiun | Program Pensiun dan Pembekalan | • BPJS Ketenagakerjaan<br>• Dana Pensiun Bank Mandiri<br>• Asuransi Pensiun Bank Mandiri<br>• Pembekalan pensiun, asuransi kesehatan bagi pensiunan Bank Mandiri<br>• Pembekalan pensiun*<br>• Asuransi kesehatan bagi pensiunan Bank Mandiri* | Ya | Ya |

* Menunjukkan manfaat yang diberikan Bank Mandiri melebihi dari yang diwajibkan oleh regulasi.

## Program Insentif Jangka Panjang

*Employee Stock Ownership Program* (ESOP) dan *Management Stock Ownership Program* (MSOP) telah berjalan sejak tahun 2015. Program ini ditujukan kepada seluruh pegawai dan manajemen yang memenuhi kriteria tertentu, dengan mekanisme pemberian saham (*grant*) serta periode penjadwalan hak milik (*vesting*).

Untuk *Management Stock Ownership Program* (MSOP), saham diberikan dalam bentuk insentif jangka panjang (*Long Term Incentive*/LTI) yang diperuntukkan bagi Direksi dan Dewan Komisaris Non-Independen. Program ini bertujuan untuk mendorong pencapaian kinerja yang lebih baik di masa depan serta memberikan penghargaan atas kontribusi dalam menjaga dan meningkatkan nilai saham secara berkelanjutan. Penghargaan LTI dihitung berdasarkan beberapa indikator utama, seperti *Total Shareholder Return*, *Return on Equity*, dan *Non-Performing Loan*.

Sementara itu, *Employee Stock Ownership Program* (ESOP) dirancang untuk meningkatkan rasa kepemilikan (*sense of belonging*) sekaligus mendorong kontribusi kinerja yang optimal dan berkelanjutan dalam jangka panjang. Saham dalam program ini diberikan kepada pegawai yang memenuhi kriteria tertentu, antara lain berdasarkan kinerja individu, klasifikasi talenta (*talent classification*), serta rekam jejak profesional.

Sejak tahun 2015 hingga 2025, Bank Mandiri telah mendistribusikan total 130.000.000 lembar saham melalui program ESOP dengan periode *vesting* antara tiga hingga lima tahun. Pada tahun 2026, Bank Mandiri merencanakan kelanjutan implementasi program kepemilikan saham yang serupa bagi pegawai dan manajemen sebagai bagian dari strategi penghargaan jangka panjang.

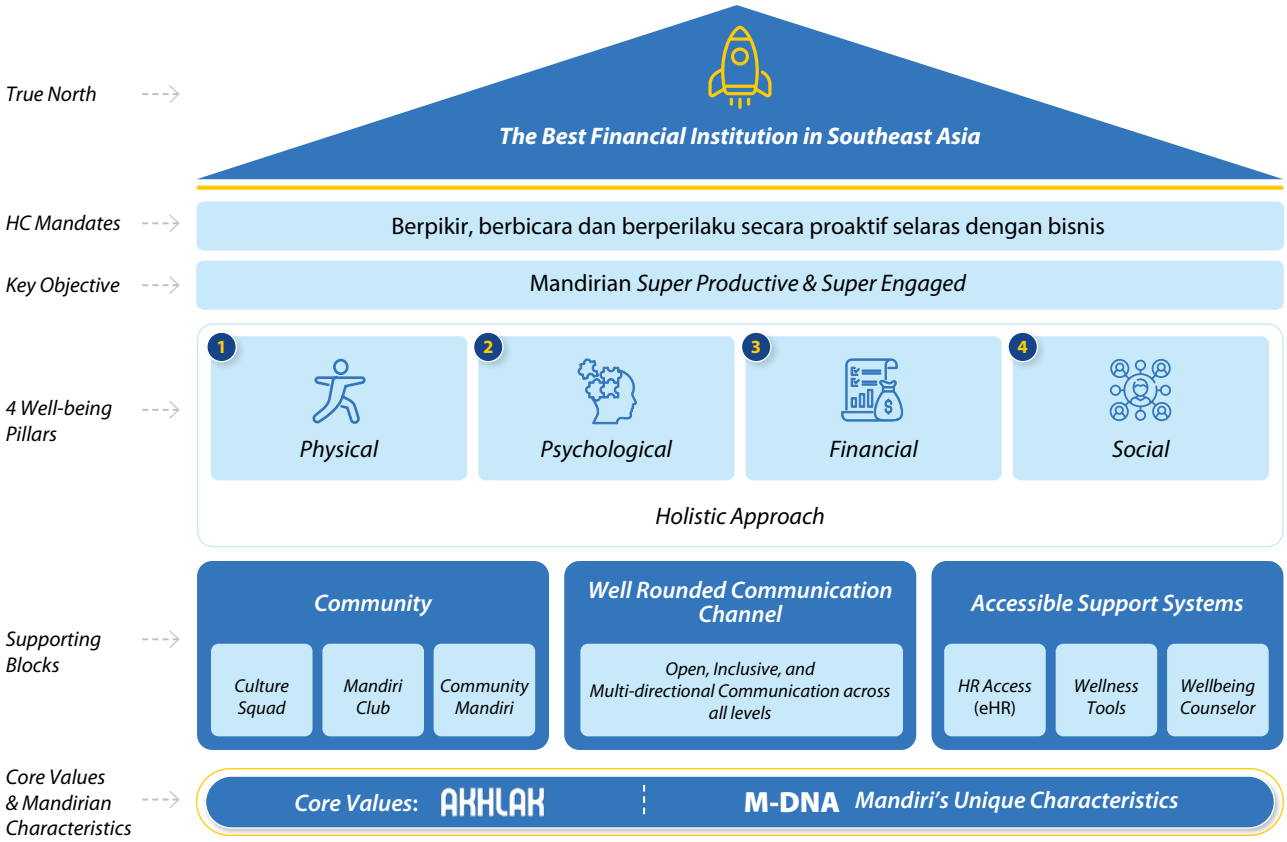


# Dukungan bagi Kesejahteraan Pegawai

Untuk menjaga kesejahteraan pegawai dalam aspek personal maupun profesional, Bank Mandiri menyediakan berbagai bentuk dukungan yang dirancang secara menyeluruh untuk membangun lingkungan kerja yang aman, suportif, dan produktif bagi seluruh pegawai.

## Program Kesejahteraan Pegawai

Bank Mandiri mendorong keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi melalui inisiatif *well-being* yang berfokus pada terciptanya kondisi kerja yang sehat, aman, dan nyaman. Program ini meningkatkan keterikatan pegawai, serta mendukung kinerja individu dan unit kerja. Program ini dirancang sebagai program menyeluruh yang mencakup kesejahteraan fisik, psikologis, finansial, dan sosial di lingkungan kerja.



## Kesejahteraan Fisik

Berbagai inisiatif olahraga dan kesehatan yang dirancang untuk mendorong gaya hidup sehat, aktif, dan seimbang bagi pegawai.

### Pemeriksaan kesehatan secara reguler

Setiap pegawai menerima pemeriksaan kesehatan tahunan yang mencakup pemeriksaan fisik menyeluruh, sesuai dengan ketentuan internal yang berlaku.

### Fasilitas klinik kesehatan

Bank Mandiri memiliki klinik kesehatan di kantor pusat, yang dilengkapi dengan peralatan medis dan tenaga medis profesional untuk menjaga kesehatan pegawai.

### Pusat kebugaran Mandiri Club di kantor pusat

Pegawai dapat memanfaatkan pusat kebugaran (*fitness center*) Mandiri Club yang terletak di kantor pusat sebagai sarana untuk menjaga kebugaran dan kesehatan secara optimal.

### Mandiri PORSENI

Kompetisi olahraga dan seni yang diselenggarakan rutin setiap tahunnya dan melibatkan partisipasi seluruh Unit Kerja. Pada tahun 2025, pelaksanaan *Well-being* Program Mandiri PORSENI dengan tema "Bergerak Berdampak" melibatkan 5.018 pegawai dari berbagai unit kerja, dengan total 840 pertandingan dan perlombaan yang mencakup 27 cabang olahraga, seni, dan kegiatan rohani.

### Program gaya hidup sehat

Bank Mandiri menyelenggarakan program *employee well-being* melalui kompetisi gaya hidup sehat yang terbuka bagi seluruh pegawai di Indonesia. Program ini merupakan inisiatif promotif dan preventif yang bertujuan mendorong penerapan gaya hidup sehat di lingkungan kerja, dengan melibatkan pegawai serta pimpinan unit kerja sebagai penggerak utama. Selama periode pelaksanaan, program ini didukung oleh berbagai kegiatan edukatif, termasuk seminar kesehatan dan aktivitas olahraga yang terstruktur.

### Seminar kesehatan fisik dan gaya hidup sehat

Sebagai bagian dari upaya peningkatan kesejahteraan fisik, terdapat seminar kesehatan fisik dan gaya hidup sehat yang dapat diikuti oleh pegawai beserta keluarga, baik secara daring maupun luring. Seminar ini menghadirkan narasumber yang kompeten di bidang kedokteran, gizi dan nutrisi, serta praktisi gaya hidup sehat.

Bank Mandiri menerapkan penyetaraan layanan kesehatan yang memungkinkan pegawai, baik pria maupun wanita, untuk menanggung fasilitas kesehatan bagi pasangan mereka, serta untuk pegawai perempuan yang dapat menanggung fasilitas kesehatan bagi suami dan anak-anaknya.

## Kesejahteraan Psikologis

### Layanan konseling psikolog daring

Bank Mandiri menyediakan layanan konseling psikolog untuk untuk mendukung pegawai dalam mengelola stres kerja. Layanan ini dapat diakses melalui fasilitas kesehatan yang disediakan oleh Bank Mandiri. Pegawai dapat membuat janji temu melalui Contact Center 24 jam khusus pegawai, dengan pilihan layanan Psikolog Daring yang tersedia dari hari senin sampai dengan Jumat pada jam 08.00-16.00 Waktu Indonesia Barat (WIB) sesuai perjanjian. Selain itu Bank Mandiri juga menyelenggarakan edukasi dan sosialisasi terkait kesejahteraan mental dengan narasumber ahli di bidangnya.

## Kesejahteraan Finansial

### Program Transisi untuk Pegawai Pensiun

Untuk memastikan kesejahteraan pegawai setelah purnatugas, Bank Mandiri menyediakan berbagai program pensiun yang sesuai dengan perjanjian kerja. Program ini dikelola melalui Dana Pensiun Pemberi Kerja (DPPK), mencakup Program Pensiun Iuran Pasti dan Program Pensiun Manfaat Pasti. Selain itu, Bank Mandiri juga peduli terhadap kesehatan pegawai yang memasuki usia pensiun melalui Koperasi Mandiri Health Care, yang menawarkan bantuan, manfaat, serta layanan kesehatan dengan iuran keanggotaan sebesar 2% dari kontribusi pegawai dan 3% dari kontribusi Bank Mandiri. [GRI 3-3, 201-3]

Bank Mandiri berkomitmen mendukung kesejahteraan para pegawai melalui berbagai program transisi yang dirancang secara khusus untuk membantu pegawai yang akan memasuki masa pensiun. Program ini mencakup pelatihan untuk peningkatan keterampilan pegawai untuk mempersiapkan diri menghadapi masa pensiun. [GRI 3-3]

Pada tahun 2025, Bank Mandiri telah melaksanakan pembekalan pascakerja melalui: [GRI 404-2] [OJK F.22]

**Perencanaan Prapensiun**

Program pembekalan yang dirancang untuk mempersiapkan pegawai dalam menghadapi masa pensiun, mencakup perencanaan keuangan, kesehatan, pengelolaan aktivitas pascapensiun, serta pengembangan usaha atau aktivitas produktif lainnya.

**Pelatihan Ulang (*Upskilling*)**

Pelatihan bagi pegawai yang berminat untuk tetap aktif bekerja setelah masa pensiun, melalui penguatan keterampilan dan pengembangan kompetensi baru yang relevan dengan kebutuhan dan peluang pascakerja.

**Pendampingan Emosional dan Konseling**

Penyediaan layanan pendampingan emosional dan konseling guna membantu pegawai mengelola kesehatan mental selama masa transisi menuju kehidupan setelah pensiun, sehingga proses adaptasi dapat berlangsung secara lebih sehat dan berkelanjutan.

**Jumlah Judul Pelatihan**
5
Judul

**Jumlah Jam Pelatihan**
21.812
Jam

**Jumlah Peserta Pelatihan**
1.089
Peserta
Meliputi pegawai tetap dan pegawai kontrak

### Kredit Kesejahteraan Pegawai (KKP)

Bank Mandiri memiliki fasilitas kredit untuk mendukung kesejahteraan finansial pegawai, dengan menawarkan pinjaman tanpa agunan dengan suku bunga khusus untuk memenuhi berbagai kebutuhan pegawai. Fasilitas ini diberikan kepada seluruh pegawai yang memenuhi syarat untuk meningkatkan kualitas hidup mereka, yang meliputi:

- Memiliki tempat tinggal layak sesuai kebutuhan, termasuk renovasi atau pembangunan rumah.
- Mendapatkan kendaraan bermotor sebagai alat transportasi.
- Memenuhi kebutuhan multiguna, seperti kebutuhan rumah tangga, pendidikan, kondisi darurat, dan keperluan lainnya.

Fasilitas ini memperhitungkan penghasilan dan kemampuan bayar pegawai sehingga pegawai dan keluarga dapat hidup dengan layak.

## Kesejahteraan Sosial

### Kegiatan Sosial dan Komunitas

Dalam mendukung keterlibatan dan kesejahteraan pegawai, khususnya dalam mengelola stres di tempat kerja, Bank Mandiri menyediakan Kelompok Minat Pegawai (*Employee Affinity Groups*) dan komunitas pegawai yang berperan aktif dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan harmonis.

Saat ini, Bank Mandiri memiliki beragam komunitas yang mencakup 3 kelompok spiritualitas, 7 kelompok seni dan budaya, 2 kelompok sosial, serta 24 komunitas olahraga yang tersebar di 12 wilayah operasional. Inisiatif ini tidak hanya mempererat hubungan antar pegawai, tetapi juga menjadi wadah untuk mengekspresikan minat dan mendukung keseimbangan kerja-kehidupan (*work-life balance*).

### Kegiatan Partisipasi Keluarga

Sebagai upaya meningkatkan keterikatan pegawai serta menyediakan sarana rekreasi bagi pegawai dan keluarganya, Bank Mandiri menyelenggarakan kegiatan *family gathering* yang diikuti oleh pegawai beserta anggota keluarga di seluruh Indonesia, sesuai dengan lokasi kerja masing-masing.

### Dukungan Perawatan Anak dan Keluarga

Bank Mandiri menyediakan fasilitas penitipan anak, termasuk layanan *daycare* penuh di Wisma Danantara, yang dilengkapi dengan program pendidikan anak usia dini guna mendukung perkembangan fisik, psikologis, dan motorik anak. Selain itu, Bank Mandiri menyediakan fasilitas dan manfaat pendukung bagi ibu menyusui melalui penyediaan ruang laktasi khusus, sehingga pegawai dapat melakukan kegiatan laktasi, termasuk pemompaan dan penyimpanan ASI, dalam lingkungan yang aman dan nyaman. Pegawai juga dapat memanfaatkan cuti perawatan keluarga (*carer's leave*) untuk merawat anggota keluarga inti.

Cuti orang tua berbayar bagi pengasuh utama dan pengasuh non-utama diberikan untuk memenuhi kebutuhan pegawai masa persalinan dan kondisi keluarga lainnya. Untuk cuti bagi pengasuh utama (*primary caregiver*), Bank Mandiri memberikan cuti melahirkan (*maternity leave*) selama 3 bulan atau 12 minggu kalender, dengan ketentuan berikut: [GRI 401-3]

- Diberikan selama 1,5 (satu setengah) bulan atau 6 minggu kalender sebelum melahirkan (berdasarkan perhitungan dokter kandungan/bidan) dan 1,5 (satu setengah) bulan atau 6 minggu kalender setelah melahirkan;

- Atas permintaan pegawai yang disetujui oleh suami dan dilengkapi dengan surat keterangan dokter, cuti melahirkan dapat diberikan selama 1 bulan atau 4 minggu kalender sebelum melahirkan dan 2 bulan atau 8 minggu kalender setelah melahirkan.

Bagi pengasuh non-utama (*non-primary caregiver*), Bank Mandiri memberikan cuti ayah (*paternity leave*) bagi suami untuk mendampingi istrinya melahirkan selama 5 hari kerja atau 1 minggu. Ketentuan ini melebihi UU kesejahteraan Ibu dan Anak (UU KIA) yang diterbitkan pada tahun 2024.

Dalam mendukung kesejahteraan emosional dan fisik pegawai, Bank Mandiri juga memberikan cuti keguguran hingga 45 hari atau 6 minggu kalender bagi pegawai perempuan yang mengalami keguguran, dengan perpanjangan paling lama 3 bulan atau 12 minggu kalender berikutnya untuk kondisi khusus berdasarkan rekomendasi medis, serta cuti selama 5 hari kerja atau 1 minggu bagi pegawai yang mendampingi pasangan yang mengalami keguguran sebagai bentuk dukungan pada masa yang penuh tantangan tersebut. Bagi pegawai yang mengikuti program kehamilan atau bayi tabung akibat permasalahan kesehatan reproduksi, Bank Mandiri menyediakan fasilitas cuti dengan jangka waktu hingga minimal 1 tahun sesuai ketentuan yang berlaku.

Selain itu, Bank Mandiri menyediakan *family care leave* selama minimal tiga bulan bagi pegawai untuk memenuhi kebutuhan perawatan anggota keluarga yang mengalami kondisi kesehatan fisik maupun mental yang memerlukan pendampingan khusus.

### Dukungan Cuti dan Peristiwa Kehidupan

Setiap tahun, pegawai memperoleh hak cuti tahunan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, di mana selama periode cuti tersebut pegawai tetap menerima penghasilan penuh serta tetap memperoleh hak atas perlindungan jaminan sosial. Seluruh pegawai dapat mengajukan permohonan cuti kapan saja melalui platform digital, sehingga proses pengajuan menjadi lebih mudah dan terpantau.

Selain itu, Bank Mandiri secara berkala menyampaikan pengingat kepada pegawai dan atasan langsung mengenai sisa hak cuti serta perencanaan jadwal cuti melalui platform digital kepegawaian. Pemanfaatan cuti pegawai dievaluasi setiap kuartal memastikan pemenuhan hak cuti tahunan berbayar sekaligus mendorong perencanaan cuti yang tepat waktu dan sesuai dengan kebutuhan. Sebagai hasilnya, tingkat pemanfaatan cuti tahunan pada tahun 2025 mencapai 84,20%.

Bank Mandiri memberikan kompensasi berupa Tunjangan Cuti Tahunan yang dibayarkan setiap tahun serta Tunjangan Cuti Besar yang diberikan secara periodik sesuai dengan kelipatan masa kerja pegawai, sesuai ketentuan yang berlaku.

Bagi pegawai yang menunaikan ibadah haji, Bank Mandiri memberikan hak cuti haji sebanyak 1 kali selama masa kerja sebagai pegawai. Cuti ini diberikan selama periode pelaksanaan ibadah haji sesuai dengan tanggal keberangkatan dan kepulangan, serta tidak mengurangi hak cuti tahunan pegawai.

Selain itu, Bank Mandiri juga menyediakan cuti di luar tanggungan Bank bagi pegawai yang tidak dapat masuk bekerja karena keperluan pribadi yang penting dan mendesak, sesuai dengan ketentuan internal yang berlaku.

Bank Mandiri memahami pentingnya fleksibilitas dalam kehidupan pribadi pegawai. Oleh karena itu, Bank Mandiri juga menyediakan berbagai jenis cuti yang mencakup kebutuhan keluarga maupun kebutuhan pribadi di luar *parental leave*. Fasilitas ini meliputi cuti pernikahan, cuti karena anggota keluarga meninggal, cuti untuk mengikuti upacara keagamaan, serta cuti karena alasan kesehatan seperti sakit, pemeriksaan kesehatan (*medical check-up*), atau cuti menstruasi bagi pegawai perempuan yang mengalami keluhan pada hari pertama atau kedua. Selain itu, Bank Mandiri juga menyediakan cuti pribadi untuk kebutuhan seperti wisuda, dispensasi sesuai persetujuan tertulis, maupun kondisi darurat seperti bencana alam dengan bantuan finansial dan non finansial bagi pegawai yang terdampak.

## Pengaturan Jam Kerja

Bank Mandiri menerapkan pengaturan jam kerja yang selaras dengan ketentuan perundang-undangan dan prinsip jam kerja layak untuk memastikan kesehatan dan kesejahteraan pegawai. Jam kerja maksimum ditetapkan sebanyak 8 jam per hari dan 40 jam per minggu dengan waktu istirahat 1 (satu) jam antar jam kerja, sesuai regulasi ketenagakerjaan. Kecuali dalam keadaan darurat atau keadaan khusus, kerja lembur tidak diperbolehkan dan kerja paksa dilarang secara ketat.

Untuk mencegah kelebihan jam kerja, Perseroan mengimplementasikan mekanisme pengawasan jam kerja dan lembur melalui sistem pencatatan kehadiran terintegrasi. Setiap lembur harus mendapatkan persetujuan atasan langsung dan dibatasi agar tidak melebihi 3 jam per hari dan 14 jam per minggu, atau maksimal 78 jam per bulan, termasuk lembur di hari libur sesuai level pegawai dan ketentuan yang berlaku. Perseroan juga memastikan bahwa seluruh pegawai menerima pembayaran lembur sesuai ketentuan hukum yang berlaku. Evaluasi berkala dilakukan untuk memastikan bahwa tingkat lembur tidak berdampak pada keselamatan dan kesehatan kerja.

Bank Mandiri menyediakan jam kerja yang fleksibel dan pengaturan kerja dari rumah (*working from home*) yang berlaku bagi seluruh pegawai. Perencanaan jam kerja disesuaikan atas persetujuan atasan, dengan mempertimbangkan fungsi dan jenis pekerjaan. Pengaturan ini tetap mengutamakan tugas terselesaikan secara efektif, memenuhi ketentuan total jam kerja, dan memerhatikan kecukupan jumlah pegawai di unit kerja terkait sehingga tidak menimbulkan kebutuhan tambahan tenaga kerja atau meningkatkan beban jam kerja pegawai lain. Pegawai yang menjalankan pengaturan ini tetap menerima gaji dan manfaat (*benefit*) yang sama tanpa adanya perubahan.

Untuk meningkatkan kenyamanan pegawai, Bank Mandiri memberikan izin datang atau pulang terlambat maksimal 4 jam dalam hari yang sama, dengan akumulasi maksimal tiga kali dalam satu bulan.

## Bantuan Bencana Alam

Bank Mandiri menyediakan bantuan khusus bagi pegawai yang terdampak bencana alam, seperti gempa bumi dan banjir. Bantuan diberikan apabila terjadi bencana alam yang menimbulkan kerusakan dengan dampak luas di suatu wilayah hingga mengganggu atau melumpuhkan fungsi-fungsi vital, dan/atau ketika dinyatakan sebagai bencana nasional oleh Pemerintah.

Bantuan yang diberikan meliputi dukungan pemenuhan kebutuhan dasar pegawai dalam kurun waktu tertentu pascabencana, serta bantuan untuk perbaikan tempat tinggal atau penggantian perabotan rumah tangga yang mengalami kerusakan. Bantuan ini diberikan kepada seluruh pegawai, meliputi pegawai tetap dan tidak tetap, Tenaga Alih Daya, serta peserta magang yang terdampak bencana alam.

# Pelaporan Keluhan Formal

Bank Mandiri telah menetapkan mekanisme formal bagi pegawai untuk menyampaikan keluhan terkait pengelolaan pegawai dan pelaksanaan hubungan industrial di Perseroan. Bank Mandiri menyediakan berbagai saluran pelaporan, memastikan setiap pengaduan diproses sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Jika terdapat pelanggaran yang terbukti, sanksi yang sesuai akan diterapkan berdasarkan kebijakan yang berlaku.

Penanganan dan penyelesaian seluruh pengaduan atau keluhan pada setiap tingkat dilakukan paling lama 30 hari kalender serta dapat disampaikan secara lisan maupun tertulis sesuai dengan ketentuan dalam PKB.

Bank Mandiri memerhatikan dan berusaha menyelesaikan keluh kesah pegawai yang berkaitan dengan hubungan kerja, syarat kerja dan keadaan kepegawaian dengan prosedur sebagai berikut:

## 1 Tingkat Pertama

a. Keluh kesah Pegawai disampaikan kepada atasan langsung.
b. Segera setelah menerima keluh kesah, atasan langsung dan Pegawai secara musyawarah berusaha memberikan solusi dan penjelasan yang diperlukan agar keluh kesah Pegawai dapat diselesaikan pada tingkat ini.
c. Pada tahap ini keluh kesah Pegawai dapat disampaikan secara lisan maupun tertulis.

## 2 Tingkat Kedua

a. Apabila keluh kesah belum dapat terselesaikan pada Tingkat Pertama maka keluh kesah secara tertulis diteruskan kepada atasan yang lebih tinggi yaitu atasan dari atasan langsung Pegawai.
b. Pada tahap ini keluh kesah diselesaikan oleh atasan dari atasan langsung Pegawai dengan Pegawai yang bersangkutan.

## 3 Tingkat Ketiga

a. Apabila pada Tingkat Kedua keluh kisah Pegawai belum dapat terselesaikan, maka keluh kesah akan diambil alih oleh Group atau Region.
b. Pada tahap ini keluh kesah diselesaikan oleh Group Head atau Regional CEO yang membawahkan Unit Kerja Pegawai dengan sepengetahuan HCEOM Group yang diinformasikan melalui sarana komunikasi tercepat.

## 4 Tingkat Keempat

Pada Tingkat Keempat ini keluh kesah diselesaikan sesuai peraturan perundangan yang berlaku sebagai berikut:
a. Apabila sampai dengan tingkat ketiga keluh kesah belum dapat diselesaikan, maka Pegawai dapat meminta bantuan Pengurus Serikat Pegawai untuk mewakili atau mendampingi Pegawai untuk menyelesaikan lebih lanjut.
b. Apabila persoalan/keluh kesah tersebut belum dapat diselesaikan secara internal dan berkembang menjadi Perselisihan Hubungan Industrial maka upaya penyelesaian dilakukan sesuai peraturan perundangan terkait penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial.

### Layanan HC4U

Bank Mandiri menyediakan saluran bagi pegawai untuk melaporkan keluhan atau permasalahan terkait pekerjaan, pribadi, atau keluarga. Layanan ini mencakup berbagai sarana pelaporan, seperti *Call Center, Email, Walk-in Center*, dan *Chat*, yang memungkinkan pegawai menyampaikan keluhan secara mudah dan terjamin kerahasiaannya. Laporan ini akan ditindaklanjuti oleh Unit Kerja yang membawahkan fungsi *Engagement & Outsource Management*. Selain itu, Bank Mandiri memiliki kebijakan untuk pendampingan dan konseling bagi korban yang mengalami tindakan pelanggaran, termasuk pelanggaran HAM, pelecehan, diskriminasi, kekerasan, *bullying*, maupun kekerasan lainnya. Layanan ini meliputi konseling psikologi dan finansial dengan konsultan profesional dari pihak ketiga.

Korban atau pelapor akan mendapatkan pendampingan dari pegawai dengan jabatan lebih tinggi atau psikolog kompeten yang disediakan oleh Bank Mandiri, yang bertugas memberikan dukungan moral, melindungi hak-hak mereka, serta membantu dalam proses penanganan, perlindungan, dan pemulihan.

### *Whistleblowing System*

Bank Mandiri memiliki *Whistleblowing System* yang memungkinkan pegawai (*internal*) dan pihak ketiga (eksternal) untuk melaporkan indikasi pelanggaran. Laporan dapat disampaikan melalui *Whistleblowing System* - Letter to CEO (WBS-LTC) yang dapat diakses melalui *website, email*, surat PO BOX, serta SMS/WhatsApp. Semua laporan yang diterima dikelola oleh pihak ketiga untuk memastikan kerahasiaan identitas pelapor.

## Keterikatan Pegawai

Untuk memastikan kualitas lingkungan kerja yang inklusif dan produktif, Bank Mandiri melakukan survei keterlibatan pegawai secara tahunan di setiap akhir tahun. Kegiatan ini menjadi bagian dari komitmen Perseroan dalam memantau dan mengevaluasi kesejahteraan pegawai di seluruh tingkat organisasi. Melalui *Employee Engagement Survey* (EES), Bank Mandiri menilai berbagai aspek yang berkontribusi pada kesejahteraan dan pengalaman kerja pegawai, seperti keterlibatan, kepuasan kerja, tujuan dan kebahagiaan dalam bekerja, tingkat stres, serta skor loyalitas pegawai (*Employee Net Promoter Score* atau eNPS), yang menilai seberapa besar pegawai merekomendasikan Bank Mandiri sebagai tempat bekerja berdasarkan pengalaman mereka.

Pada tahun 2025, skor keterikatan pegawai Bank Mandiri mencapai 90,48%, melampaui target yang ditetapkan, yaitu lebih tinggi dari 89,93% (mengacu pada skor *Employee Engagement Survey* tahun 2024). Capaian ini didukung oleh tingkat partisipasi sebesar 89,01% dari total karyawan, yang mencerminkan tingginya keterlibatan pegawai dalam proses survei serta komitmen bersama dalam membangun lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan. Capaian ini menunjukkan peningkatan dibandingkan tahun sebelumnya yang mencatatkan skor sebesar 89,93%. Peningkatan tingkat keterikatan tersebut mencerminkan upaya Bank Mandiri dalam meningkatkan pengalaman pegawai, antara lain melalui pendengaran secara aktif terhadap masukan pegawai, pelaksanaan tindak lanjut yang terukur, serta komunikasi kemajuan yang dilakukan secara transparan.

Selain itu, Bank Mandiri memberikan apresiasi atas kontribusi pegawai, yang menjadi fondasi penting dalam membangun keterikatan yang kuat. Survei ini juga berperan penting dalam menciptakan kepuasan kerja di Bank Mandiri. Indikator dari keberhasilan ini tecermin dari tingkat perputaran sukarela (*voluntary turnover*) pegawai yang mencapai 3,53% pada tahun 2025. Capaian ini menunjukkan upaya berkelanjutan Bank Mandiri dalam mempertahankan pegawai serta menjaga retensi yang positif dibandingkan dengan industri sejenis. [GRI 401-1]

Untuk menjaga retensi pegawai, Bank Mandiri memiliki berbagai inisiatif strategis, seperti program pengembangan karier, pemberian kompensasi yang kompetitif, penyediaan lingkungan kerja yang inklusif, dan mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Data lebih lengkap mengenai perputaran (*turnover*) pegawai Bank Mandiri pada tahun 2025 dapat dilihat pada tabel data kinerja keberlanjutan.

# Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) [F.21] [IDX S-11]

Kesehatan dan keselamatan kerja merupakan aspek fundamental dalam menjaga kelancaran dan kualitas operasional Bank Mandiri. Perseroan memastikan setiap aktivitas dijalankan dalam lingkungan yang aman, sehat, dan mendukung kenyamanan pegawai, nasabah, serta seluruh pihak yang terlibat. Melalui rangkaian inisiatif yang dilaksanakan secara konsisten, Bank Mandiri berkomitmen untuk menekan potensi risiko kerja dan menjaga operasional tetap terlindungi dari insiden.

Untuk mendukung tujuan tersebut, sistem manajemen K3 diterapkan sesuai dengan standar dan regulasi yang berlaku secara nasional, sebagai berikut:

- Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1970 tentang Keselamatan Kerja.
- Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2016 tentang Standar Keselamatan dan Kesehatan Kerja di Perkantoran.

Implementasi ini mendapat dukungan penuh dari *Building Management* sebagai otoritas tertinggi dalam pelaksanaan kebijakan K3. Dengan pendekatan yang terstruktur, *Building Management* memastikan standar keselamatan dan kesehatan kerja diterapkan secara optimal di setiap area kerja, termasuk dalam rantai pasok.

Panitia Pembina Keselamatan dan Kesehatan Kerja (P2K3) berperan aktif dalam memastikan pelaksanaan kebijakan K3 dengan melibatkan konsultasi aktif dan partisipasi dari para pekerja maupun perwakilan mereka. Keanggotaan P2K3 terdiri dari perwakilan pegawai dan manajemen Perseroan, dengan Sekretaris P2K3 yang merupakan ahli K3 umum. Tim ini bertanggung jawab mengoordinasi pelaksanaan dan pemantauan program K3 di seluruh unit kerja, yang meliputi menghimpun dan mengelola data tentang K3, melaporkan setiap triwulan pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, hingga mengadakan edukasi dan kampanye kesehatan.
Untuk memastikan pengelolaan K3 berjalan secara menyeluruh, Bank Mandiri memiliki prosedur untuk melakukan investigasi atas kecelakaan kerja, gangguan kesehatan, penyakit akibat kerja, serta insiden lainnya. Setiap kejadian ditangani melalui mekanisme pelaporan internal dan ditindaklanjuti dengan investigasi yang mencakup pengumpulan informasi di lokasi kejadian, permintaan keterangan dari pihak terkait dan saksi (apabila ada), serta penyusunan kronologi kejadian secara sistematis.

Investigasi dilakukan oleh tim yang berwenang, termasuk tim tanggap darurat gedung dan fungsi terkait, untuk mengidentifikasi akar penyebab kejadian. Hasil investigasi digunakan sebagai dasar dalam penetapan tindakan perbaikan dan pencegahan guna meminimalkan risiko kejadian serupa di masa mendatang, serta sebagai bahan evaluasi dalam peningkatan penerapan keselamatan dan kesehatan kerja. Seluruh proses investigasi didokumentasikan dan dilaporkan sesuai dengan ketentuan internal serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Sebagai bagian dari pemantauan rutin, Bank Mandiri melaksanakan inspeksi internal K3 secara berkala oleh Tim K3. Pemeriksaan rutin dilaksanakan setiap satu bulan sekali, dengan fokus pada sistem proteksi kebakaran, termasuk kelayakan dan fungsi peralatan keselamatan.

Sementara itu, pemeriksaan terhadap peralatan dan sistem utilitas gedung dilakukan dengan dukungan Tim Engineering Gedung sesuai dengan bidang keahliannya. Hasil inspeksi dicatat dan ditindaklanjuti melalui perbaikan atau tindakan korektif apabila ditemukan ketidaksesuaian, guna memastikan kondisi kerja yang aman dan andal.

Selain inspeksi internal, penerapan K3 juga diverifikasi melalui mekanisme eksternal. Pemeriksaan sistem proteksi kebakaran dilaksanakan secara berkala oleh Tim Pemadam Kebakaran setempat melalui inspeksi tahunan.

Pengawasan kepatuhan terhadap ketentuan K3 dilakukan oleh Dinas Tenaga Kerja melalui mekanisme pelaporan rutin P2K3 yang disampaikan secara triwulanan, serta inspeksi lapangan sesuai kewenangan regulator. Selain itu, Perseroan juga melakukan audit Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) oleh Perusahaan Jasa K3 (PJK3) yang berwenang, yang hasilnya dituangkan dalam sertifikat SMK3. [GIR G4 FS9]

Pada tahun 2025, Perseroan mencatat tidak adanya kasus kecelakaan kerja. [IDX S-06]

# Kesiapsiagaan dan Tanggap Darurat

Menjaga keamanan dan kelangsungan operasional menjadi perhatian penting bagi Bank Mandiri. Untuk itu, Perseroan tidak hanya mengimplementasikan sistem manajemen K3, tetapi juga mengembangkan berbagai langkah strategis guna menghadapi potensi situasi darurat. Kesiapan ini diperkuat melalui penerapan *Business Continuity Management* (BCM), yang dirancang untuk memastikan kelangsungan bisnis, melindungi keselamatan, dan memitigasi dampak gangguan atau bencana. Pendekatan tersebut berfokus pada dua pilar utama, yaitu:

## 1 Kesiapsiagaan

Bank Mandiri memastikan kesiapan operasional melalui langkah-langkah berikut:

- Penilaian Risiko dan Ancaman (*Risk & Threat Assessment*/ RTA): Mengidentifikasi dan mengelola risiko pada lokasi unit kerja untuk meningkatkan ketahanan terhadap gangguan atau bencana.
- Analisis Dampak Bisnis (*Business Impact Analysis*/BIA): Mengkaji tingkat kritikalitas unit kerja, layanan, aplikasi, dan pihak ketiga dalam mendukung kelangsungan operasional.
- Strategi Pemulihan: Merancang prosedur pemulihan yang sistematis untuk meminimalkan dampak terhadap operasional.
- Pengujian dan Latihan: Melakukan simulasi dan pengujian secara berkala guna memastikan efektivitas strategi pemulihan.
- Kesiapan Tanggap Darurat: Memastikan kesiapan posko peralatan tanggap darurat, dan ketersediaan *shelter* saat adanya gangguan/ bencana.
- Kemampuan Team Emergency: Meningkatkan kapabilitas *emergency response team* agar mampu memberikan respons cepat dan efektif terhadap gangguan/ bencana.

Untuk memastikan kesiapan maksimal, Bank Mandiri secara rutin memeriksa kelayakan fasilitas penunjang seperti alat pertolongan pertama (P3K), alat pemadam api ringan (APAR), sistem hidran, dan *sprinkler*. Selain itu, fasilitas lain seperti tangga darurat, dan sistem evakuasi juga dirawat secara berkala untuk menjamin penggunaannya saat keadaan darurat.

## 2 Manajemen Insiden

Ketika insiden terjadi, Bank Mandiri mengadopsi langkah-langkah tanggap darurat yang terkoordinasi, meliputi:

- Manajemen Krisis (*Crisis Management*): Mengelola koordinasi penanganan bencana dan komunikasi krisis secara efektif.
- Respon Darurat (*Emergency Response*): Melaksanakan evakuasi atau isolasi terhadap pegawai, nasabah/tamu, dan pihak ketiga sesuai prosedur yang terstandar.
- Keberlanjutan Bisnis (*Business Continuity*): Menjalankan strategi alternatif dalam memastikan keberlangsungan operasional.
- Pemulihan Bencana (*Disaster Recovery*): Mengoperasikan sistem alternatif guna mempercepat pemulihan operasional.

Prosedur ini didukung oleh Standar Prosedur Operasional (SPO) dan Panduan Teknis Operasional (PTO) yang dirancang sesuai dengan standar dan regulasi. Melalui penerapan kerangka kerja yang komprehensif, mencakup aspek *Building* (Bangunan), *Equipment* (Peralatan), *Technology* (Teknologi), *Human* (Sumber Daya Manusia), dan *Third Party* (Pihak Ketiga) atau dikenal dengan BETH3, Bank Mandiri memastikan bahwa kesiapsiagaan operasional mencakup seluruh lini kerja, mulai dari kantor pusat hingga jaringan kantor lainnya.

## *Hazard Identification, Risk Assessment, and Determining Control* (HIRADC)

Peningkatan keselamatan dan kesehatan kerja dilakukan Bank Mandiri melalui pendekatan yang menekankan identifikasi serta penilaian risiko secara menyeluruh. Melalui proses HIRADC yang dijalankan lewat *Risk and Threat Assessment* (RTA), evaluasi dilakukan di berbagai lokasi, termasuk gedung-gedung utama dan Kantor Pusat. Pendekatan ini memastikan pengelola gedung memiliki kendali yang tepat atas potensi gangguan atau bencana, sekaligus menilai efektivitas penerapan kebijakan K3 dan memastikan kesesuaiannya dengan standar yang berlaku. Hasil identifikasi risiko dan langkah mitigasinya disajikan pada tabel berikut.

| Kategori Risiko | Jenis Risiko | Tingkat Risiko | Mitigasi |
|---|---|---|---|
| Ancaman alam dan akibat tindakan manusia (tidak disengaja) | Gempa bumi | *Medium to high* | • Memperhatikan ketahanan struktur gedung melalui penempatan barang sesuai dengan ukuran dan berat.<br>• Peningkatan kapabilitas *emergency team* melalui pelatihan, simulasi evakuasi, serta perbaikan standar prosedur komunikasi *Emergency Response Team* (ERT) secara berkala.<br>• Prosedur pengelolaan keamanan gedung melalui penataan ulang barang tidak terpakai, pembaruan struktur *Floor Warden*, dan penunjukan *Safety Manager*.<br>• Rencana evakuasi darurat melibatkan pemasangan rambu evakuasi yang jelas, memastikan jalur steril, dan pengecekan kondisi titik kumpul. |
| | Banjir | *Medium to high* | |
| | Kebakaran | *Medium to high* | • Pemeliharaan Alat Proteksi Kebakaran mencakup pemeriksaan dan penggantian Alat Pemadam Api Ringan (APAR), pengujian pendeteksi asap, serta perbaikan perangkat secara berkala.<br>• Kerjasama dengan pihak Pemadam Kebakaran untuk proses percepatan pemadaman api. |
| | Kegagalan listrik (*black out*) | *Medium to high* | Cadangan suplai daya dikelola melalui pemantauan ruang travo, pelaksanaan pemeliharaan secara berkala, serta pelepasan perangkat yang tidak terpakai. |
| | Kerusuhan massa | *Medium to high* | • Peningkatan standar prosedur keamanan Gedung kantor saat terjadi kerusuhan.<br>• Kerjasama dengan pihak Kepolisian/TNI untuk proses pengamanan *asset* dan wilayah setempat saat terjadinya kerusuhan. |
| Disrupsi teknologi | Kerusakan perangkat keras (*hardware*) | *Medium to high* | • Konfigurasi server telah menerapkan HA (*High Availability*).<br>• Server *active-active* dan berada di dua lokasi yang berjauhan.<br>• Setiap aplikasi yang telah *go live* harus memiliki sistem cadangan.<br>• Telah dilakukan implementasi pengamanan fisik, pengamanan khusus akses masuk, secure area seperti pemasangan pintu berlapis dan pendampingan oleh pegawai berwenang.<br>• Pemantauan secara berkesinambungan, pemasangan CCTV, pemasangan perangkat *perimeter security*, dan penggunaan teknologi otentikasi seperti *digital signature*. |
| | Server hang (*freeze*) | *Medium to high* | |
| | Serangan siber | *Medium to high* | |

Sebagaimana ditunjukkan dalam tabel, berbagai langkah mitigasi telah dirumuskan untuk menurunkan tingkat risiko yang ada. Fokus utama dari upaya ini adalah adalah meminimalisir risiko yang akan terjadi terhadap Bank Mandiri dan memastikan keselamatan pegawai dengan tidak ada nya korban jiwa serta apabila terdapat kejadian yang berdampak terhadap pegawai akan dilakukan penanganan yang tepat.

Dalam memperkuat implementasi Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) secara menyeluruh, Bank Mandiri menetapkan kriteria K3 dalam persyaratan pengadaan, khususnya untuk pengadaan jasa konstruksi. Ketentuan ini mewajibkan vendor dan mitra kerja untuk mematuhi seluruh peraturan perundang-undangan terkait K3, termasuk penerapan prosedur keselamatan kerja, perlindungan keselamatan dan kesehatan seluruh personel yang terlibat dalam pelaksanaan pekerjaan, serta penyediaan dan penggunaan alat pelindung diri sesuai standar dan praktik industri yang berlaku.

Selain itu, persyaratan pengadaan juga mencakup kewajiban penyediaan jaminan sosial ketenagakerjaan melalui kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan selama pelaksanaan pekerjaan. Vendor dan mitra kerja juga diwajibkan untuk mengizinkan Bank Mandiri melakukan pemeriksaan terhadap usaha dan/atau operasional yang terkait dengan pelaksanaan pekerjaan, guna memastikan kesesuaian pelaksanaan pekerjaan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Melalui penerapan ketentuan tersebut, Bank Mandiri mendorong sinergi antara pihak internal dan eksternal dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman, tertib, dan bertanggung jawab, serta secara berkelanjutan menyesuaikan kebijakan K3 dengan perkembangan regulasi dan praktik terbaik.

Untuk mengevaluasi kemajuan dalam mengurangi atau mencegah risiko kesehatan dan keselamatan kerja, Bank Mandiri secara rutin melakukan program K3 dengan berbagai langkah strategis, antara lain:

1. Penyampaian informasi mengenai penanganan keadaan darurat kepada pegawai, tamu, dan Tim Tanggap Darurat Gedung melalui *paging message* dan pemasangan pemasangan poster evakuasi, *desktop wallpaper* di masing-masing perangkat PC pegawai, pemutaran video prosedur di media internal, pengarahan keamanan (*safety briefing*) sebelum acara, serta sosialisasi tahunan dengan Dinas Pemadam Kebakaran setempat.
2. Pelatihan Tim Tanggap Darurat Gedung (*Floor Warden*), *Emergency Response Team* (ERT). Materi pelatihan mencakup pemadaman api, pencarian dan penyelamatan (*search and rescue-SAR*), serta pengamanan ancaman teroris atau bom, yang diadakan minimal setahun sekali.
3. Simulasi evakuasi kebakaran dan bencana lain seperti gempa bumi terhadap penghuni gedung yang dilakukan setiap tahun untuk menguji kesiapan tanggap darurat dan durasi evakuasi, dihadiri oleh Dinas Pemadam Kebakaran dan kepolisian setempat.
4. Memastikan kecepatan respons dan kelancaran arus komunikasi dalam menghadapi kondisi darurat dengan melakukan Uji Coba *Call Tree*.
5. Menguji kesiapan Crisis Management Team dalam merespons kondisi tanggap darurat dan upaya pemulihan dengan melakukan *Tabletop Testing*.

## Jaminan Kesehatan dan Ketenagakerjaan

Selain langkah-langkah strategis dalam mengelola risiko K3, perhatian Bank Mandiri terhadap kesejahteraan pegawai juga tecermin dari fasilitas kesehatan yang diberikan, antara lain:

1. Fasilitas kesehatan bagi Mandirian dan keluarganya yang terdaftar disediakan melalui program BPJS Kesehatan sesuai ketentuan pemerintah.
2. Jaminan sosial tenaga kerja dan perlindungan sosial bagi Mandirian diberikan melalui program BPJS Ketenagakerjaan.
3. Fasilitas kesehatan bekerja sama dengan Mandiri Inhealth mencakup rawat inap, rawat jalan, bersalin, perawatan gigi, pemeriksaan kesehatan umum, kacamata, serta jaminan kesehatan khusus bagi Mandirian dan keluarganya yang terdaftar.
4. Program jaminan kesehatan bagi Mandirian yang telah memasuki masa purnabakti.
5. Fasilitas klinik kesehatan tersedia di unit kerja seperti Wisma Danantara, Menara Mandiri, Wisma Mandiri, dan Graha Mandiri.
6. Proteksi jiwa berupa asuransi jiwa bagi Mandirian dan keluarganya yang terdaftar, bekerja sama dengan Mandiri Inhealth.

Bank Mandiri memastikan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung kesejahteraan pegawai melalui penyediaan fasilitas kesehatan yang setara bagi seluruh tenaga kerja, tanpa membedakan status kepegawaian. Pegawai tetap

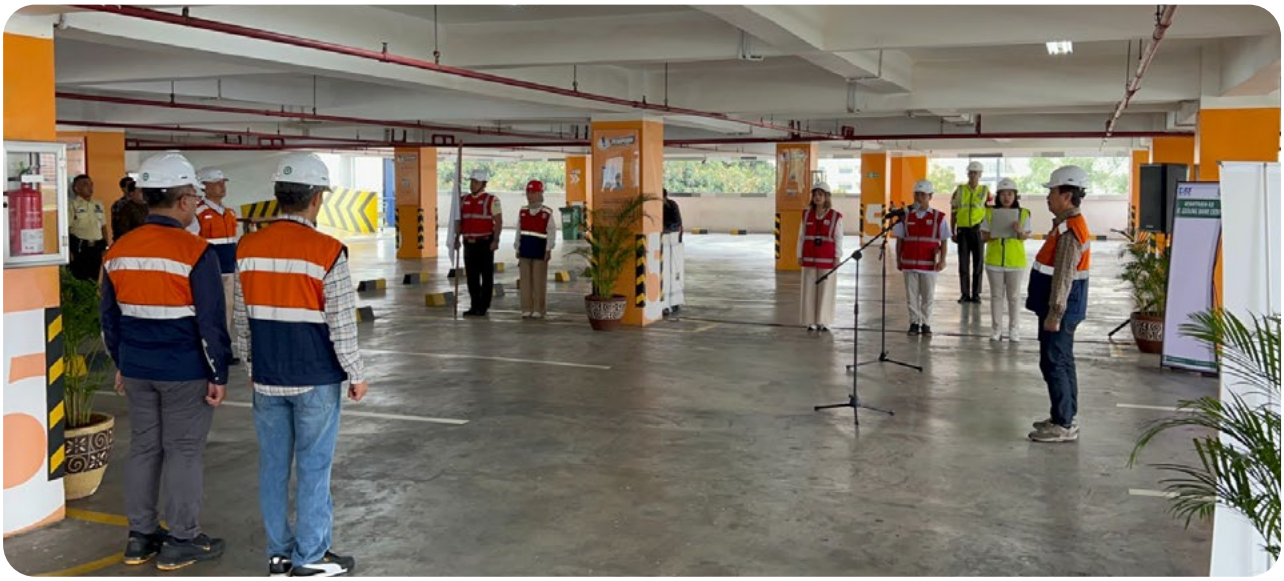
maupun kontrak mendapatkan akses yang sama terhadap layanan kesehatan, termasuk jaminan bagi pasangan (suami/istri) yang memperoleh cakupan manfaat setara. Fasilitas ini disosialisasikan secara rutin dan dapat diakses melalui kanal Mandiri CLICK dalam bentuk *booklet* maupun *banner* elektronik. Selain itu, Bank Mandiri turut mempromosikan kesehatan melalui berbagai media dan kegiatan interaktif yang menghadirkan pakar terpercaya.

## Pelatihan K3 Tahun 2025 [GRI 404-2] [OJK F.22]

Guna meningkatkan kesadaran dan mengurangi insiden keselamatan serta kesehatan di lingkungan kerja, Bank Mandiri menyelenggarakan berbagai pelatihan K3 bagi pegawai dan pihak terkait lainnya. Pelatihan ini dirancang untuk memastikan setiap individu memahami prosedur keselamatan, penggunaan peralatan darurat, serta langkah pencegahan risiko sesuai standar K3 yang berlaku.

| Nama Pelatihan | Tanggal Pelaksanaan | Jumlah Pegawai |
|---|---|---|
| Latihan Evakuasi Kebakaran di Gedung Wisma Danantara | 22 Mei 2025 | 1.200 |
| Latihan Evakuasi Kebakaran di Gedung Wisma Mandiri | 22 Juli 2025 | 2.900 |
| Latihan Evakuasi Kebakaran di Gedung Menara Mandiri | 14 Agustus 2025 | 1.628 |
| Latihan Evakuasi Kebakaran di Gedung Sentra Mandiri | 26 September 2025 | 603 |
| Latihan Evakuasi Kebakaran di Gedung Mandiri Digital Tower | 30 Oktober 2025 | 3.000 |
| Latihan Pemadam Kebakaran Mandiri Digital Tower | 6 Desember 2025 | 100 |

Pelatihan kebakaran yang dilaksanakan mencakup simulasi evakuasi dan penanggulangan kebakaran yang melibatkan pegawai, tim keamanan, pengelola gedung, serta didukung oleh Tim Pemadam Kebakaran Pemerintah Daerah setempat.



# Mewujudkan Kinerja Lingkungan yang Berkelanjutan

## Kebijakan Lingkungan [OJK F.12]

Bank Mandiri berkomitmen untuk mengurangi emisi gas rumah kaca (GRK) dan mencapai target netral karbon dalam operasional pada tahun 2030 dengan aspirasi *Net Zero Emission* (NZE). Inisiatif ini mencakup penggunaan energi yang efisien dan implementasi energi terbarukan, serta strategi mobilitas berkelanjutan di seluruh gedung kantor operasional perusahaan, guna mendukung transisi operasional yang lebih ramah lingkungan.

Guna mewujudkan komitmen tersebut, Bank Mandiri menetapkan Kebijakan Lingkungan sebagai landasan strategis dalam pengelolaan dampak lingkungan. Kebijakan yang disetujui oleh Direksi ini memastikan bahwa prinsip keberlanjutan terintegrasi dalam setiap proses operasional dan pengambilan keputusan, sehingga mendukung pencapaian target lingkungan jangka panjang Bank Mandiri.

### Kebijakan Lingkungan Bank Mandiri

**Komitmen untuk berkonsultasi dengan pemangku kepentingan terkait isu lingkungan**

Sebagai bentuk komitmen untuk berkonsultasi dengan para pemangku kepentingan terkait isu lingkungan, Bank Mandiri secara aktif terlibat dalam berbagai forum dialog dan diskusi strategis. Salah satu partisipasi pada tahun 2025 adalah keikutsertaan Bank Mandiri dalam *Focus Group Discussion on Sustainable Cities, Water Security: Financing Desalination and Water Infrastructure* pada Indonesia International Sustainability Forum 2025.

**Komitmen untuk meningkatkan kesadaran lingkungan di seluruh organisasi**

Pada tahun 2025, Bank Mandiri meningkatkan kesadaran lingkungan melalui penguatan kesadaran LST dengan melibatkan kolaborasi lintas fungsi bersama Human Capital Strategy and Talent Management Group, Corporate Secretary Group, serta *culture squad*. Upaya ini dilaksanakan melalui berbagai kanal, baik secara langsung maupun tidak langsung, meliputi kegiatan sosialisasi, pengajaran pada kelas ODP dan SDP, serta penyelenggaraan workshop. Bank Mandiri juga memanfaatkan beragam media internal seperti Majalah Mandiri, poster dan *wallpaper* pada *desktop* komputer kantor, *WhatsApp blast*, video, dan *podcast*, serta menerapkan modul *ESG mandatory e-learning* sebagai pembelajaran wajib bagi seluruh pegawai.

Peningkatan kesadaran lingkungan tersebut turut diperkuat melalui inisiatif Mandiri *Looping for Life, Reverse Vending Mac* (RVM) dan *Waste Station* yang mendorong partisipasi aktif pegawai dalam menjaga lingkungan dari pencemaran sampah dan limbah.

**Komitmen untuk menerapkan sistem manajemen lingkungan**

Implementasi pengelolaan lingkungan Bank Mandiri mengacu pada standar GREENSHIP oleh Green Building Council Indonesia (GBCI), sejalan dengan predikat Gold yang telah diraih Bank Mandiri, yang mencakup aspek tepat guna lahan, efisiensi dan konservasi energi, konservasi air, sumber dan siklus material, kesehatan dan kenyamanan ruang, serta manajemen lingkungan bangunan.

### Komitmen untuk memantau kinerja lingkungan secara berkala

Bank Mandiri melakukan pemantauan terhadap konsumsi energi, air, dan kertas, serta pengelolaan limbah dan jejak karbon operasional, yang kemudian dievaluasi secara rutin sebagai dasar perbaikan berkelanjutan.

### Komitmen untuk melaporkan isu dan kinerja lingkungan secara rutin

Isu dan kinerja lingkungan dipublikasikan secara bulanan melalui Sustainability Bulletin. Bank Mandiri juga memiliki *Digital Carbon Tracking*, yang memberikan akses bagi seluruh pemangku kepentingan untuk memantau jejak karbon operasional Bank Mandiri secara lebih akurat. Selain itu, kinerja lingkungan turut dilaporkan secara tahunan melalui Laporan Keberlanjutan.

### Komitmen untuk meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya alam dan energi

Pada tahun 2025, Bank Mandiri berhasil mencapai pengurangan konsumsi energi sebesar 433.406 GJ dibandingkan dengan *baseline* 2019.

### Komitmen untuk melindungi lingkungan

Tercermin dalam penerapan *Green Business Mindset*, yang memastikan operasional kantor mematuhi ketentuan lingkungan, mengurangi polusi, serta mendorong praktik ramah lingkungan di seluruh rantai nilai.

### Komitmen untuk mengurangi emisi, pelepasan, dan limbah

Pada tahun 2025, Bank Mandiri menargetkan penurunan emisi karbon operasional sebesar 26% dibandingkan *baseline*, dengan realisasi mencapai 32% melalui penerapan efisiensi energi, optimalisasi pemanfaatan energi terbarukan, serta berbagai inisiatif efisiensi lainnya yang mendukung komitmen pencapaian netral karbon dalam operasional pada tahun 2030. Selain itu, untuk mengurangi pelepasan dan limbah, Bank Mandiri memperkuat pengelolaan limbah melalui kerja sama dengan pihak ketiga dalam kegiatan daur ulang dan pengadaan *Waste Station*. [GRI 306-2]

Dalam upaya mencapai target netral karbon dalam operasional pada tahun 2030 sesuai dengan aspirasi netral karbon dalam operasional pada tahun 2030, Bank Mandiri telah mengembangkan strategi jangka menengah dan panjang yang terfokus pada tiga inisiatif utama:

- ***Green Business Mindset***
- **Pengukuran dan pemantauan emisi karbon operasional**
- **Inisiatif netral karbon melalui efisiensi energi dan *carbon offsetting***

## *Green Business Mindset*

Keterlibatan aktif seluruh pegawai Bank Mandiri menjadi faktor kunci dalam mewujudkan transformasi operasional yang ramah lingkungan serta memastikan integrasi prinsip keberlanjutan dalam seluruh proses bisnis. Dengan membangun green business mindset, Bank Mandiri bertujuan mengubah pola pikir dan perilaku seluruh pegawai, mulai dari level operasional hingga manajemen, menuju praktik bisnis yang lebih berkelanjutan.

Untuk mendukung budaya kerja ramah lingkungan, Bank Mandiri mendorong pegawai untuk mengutamakan digitalisasi proses kerja melalui optimalisasi infrastruktur, seperti penggunaan Microsoft Teams dalam penyusunan dokumen antar unit kerja serta koordinasi secara hybrid. Bank Mandiri juga mendorong penyelenggaraan acara di seluruh unit kerja dengan memprioritaskan penggunaan material ramah lingkungan dan produk yang mendukung pemberdayaan masyarakat, seperti mengurangi penggunaan plastik/kertas sekali pakai, manajemen limbah, serta melibatkan mitra binaan UMKM Bank Mandiri.

Sepanjang tahun 2025, Bank Mandiri menginternalisasikan budaya kerja berkelanjutan melalui berbagai inisiatif strategis. Upaya tersebut mencakup pelaksanaan *mandatory e-learning*, serta pemanfaatan beragam media internal, seperti Majalah Mandiri, poster dan *wallpaper* pada *desktop* komputer, *WhatsApp blast*, video, dan *podcast*. Selain itu, peningkatan kesadaran keberlanjutan juga diperkuat melalui penyediaan RVM, *Waste Station*, serta pelaksanaan inisiatif Mandiri *Looping for Life* yang mendorong partisipasi karyawan dalam pengelolaan sampah yang bertanggung jawab dan penerapan prinsip ekonomi sirkular.

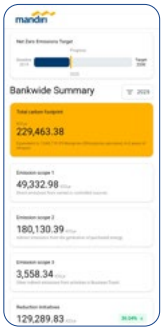
## Pengukuran dan Pemantauan Emisi Karbon Operasional [GRI 3-3, 305-1, 305-2, 305-3, 305-4, 305-5, 305-6, 305-7] [OJK F.11, F.12] [IDX E-07]

Bank Mandiri melalui ESG Group sebagai unit penanggung jawab pelaporan emisi, memantau emisi karbon operasional dengan menghitung emisi gas rumah kaca (GRK) Cakupan 1 dan 2 sesuai metodologi *Greenhouse Gas Protocol* (GHG *Protocol*) serta metodologi nasional yang berlaku. Cakupan 1 meliputi penggunaan bahan bakar (BBM) pada 4.744 kendaraan operasional dan genset dari 83 lokasi, sementara emisi Cakupan 2 berasal dari konsumsi listrik di 90 unit kerja dan 2.153 kantor cabang. Bank Mandiri telah menetapkan tahun 2019 sebagai tahun dasar (*baseline*) untuk emisi Cakupan 1 dan 2 yang merepresentasikan aktivitas operasional sebelum pandemi COVID-19.

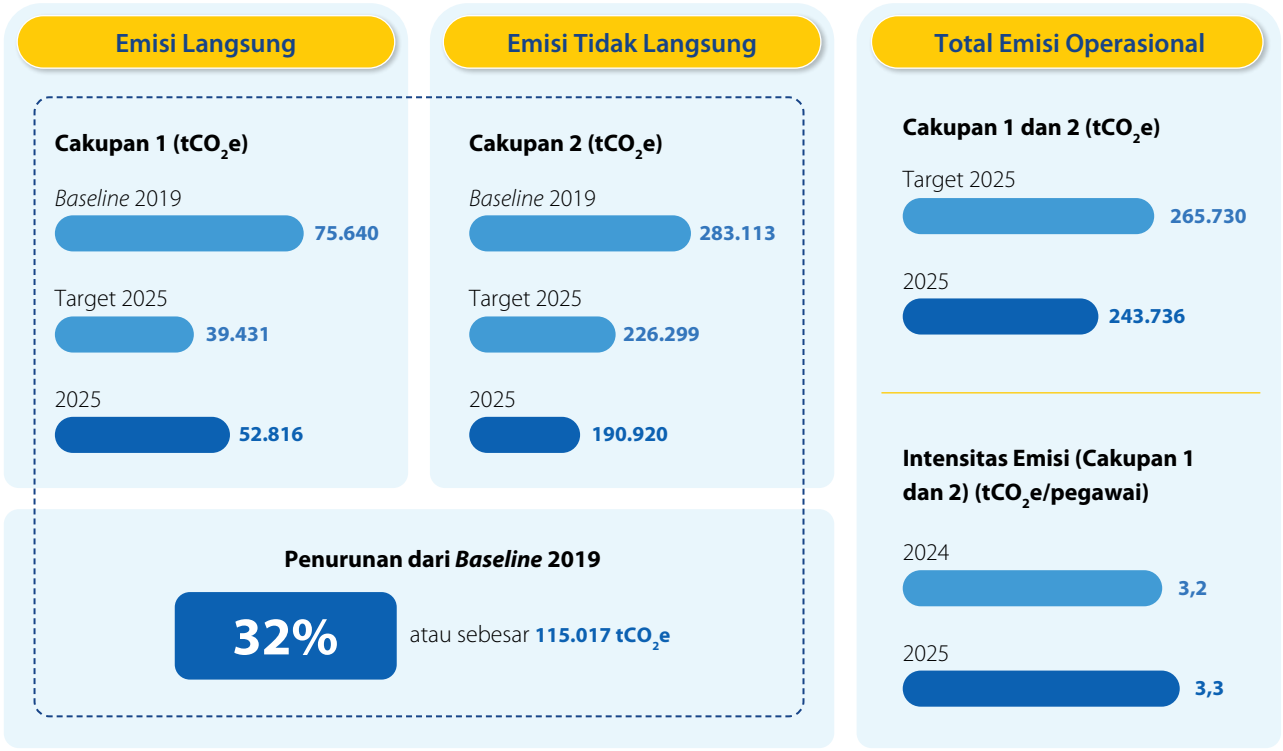
Pada periode pelaporan, total emisi GRK dalam aktivitas operasional Bank Mandiri tercatat sebesar 243.736 $tCO_2e$, yang menunjukkan penurunan 32% atau sebesar 115.017 $tCO_2e$ dari tahun 2019. Penurunan ini menunjukkan komitmen berkelanjutan Bank Mandiri dalam mengurangi emisi GRK dalam aktivitas operasional, sejalan dengan aspirasi netral karbon dalam operasional pada tahun 2030 yang ditetapkan.

### *Digital Carbon Tracking*

Dalam mendukung pencapaian komitmen netral karbon dalam operasional pada tahun 2030, Bank Mandiri menjadi pionir di Indonesia yang memiliki *Digital Carbon Tracking* pada tahun 2023. *Platform* ini merupakan bentuk adopsi teknologi mitigasi perubahan iklim Bank Mandiri yang dapat memantau seluruh emisi karbon operasional secara transparan dan dapat diakses oleh pemangku kepentingan melalui situs web korporat (esg.bankmandiri.co.id).




Platform ini memantau jejak karbon dan emisi yang berhasil dikurangi, dari kantor pusat hingga kantor cabang. Pencatatan emisi pada *Digital Carbon Tracking* mengikuti standar *Greenhouse Gas Protocol* (GHG *Protocol*) dan telah mengadopsi ISO 14064.




**Keterangan:**

- Faktor emisi untuk Cakupan 1 mengacu pada faktor emisi yang diterbitkan oleh Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) tahun 2020 dengan mempertimbangkan jenis bahan bakar, sementara untuk Cakupan 2 menggunakan faktor emisi *Operational Margin* (OM) merujuk pada Kementerian ESDM Bidang Ketenagalistrikan tahun 2019.
- Emisi Cakupan 1 dihitung mencakup gas karbon dioksida ($CO_2$) menggunakan pendekatan berbasis aktivitas, berdasarkan data konsumsi bahan bakar (BBM) dari 4.744 kendaraan operasional dan genset di 83 lokasi, tanpa mengungkapkan gas metana ($CH_4$) dan dinitrogen oksida ($N_2O$) karena kontribusinya kurang dari 1%.
- Emisi Cakupan 2 dihitung dengan pendekatan *location-based* berdasarkan data konsumsi listrik dari beban listrik seluruh unit kerja yang terdiri dari 90 unit kerja dan 2.153 kantor cabang.
- Intensitas emisi dihitung dengan denominator seluruh pegawai organik, tenaga alih daya (TAD), dan kriya (termasuk penyesuaian perhitungan tahun 2023).
- Perhitungan emisi Cakupan 1 dan 2 hanya mencakup gas karbon dioksida ($CO_2$) dengan pendekatan kontrol operasional.
- Sesuai Ketentuan Internal, Bank Mandiri belum menghitung *Ozone Depleting Substances* (ODS), emisi biogenik, *Oksida Nitrogen* (NOX), *Oksida Sulfur* (SOX), dan polutan lainnya dalam perhitungan emisi karena operasional Bank Mandiri tidak secara signifikan melibatkan penggunaan zat-zat tersebut sehingga tidak relevan dengan aktivitas bisnis Bank. [GRI 305-6, 305-7]
- Peningkatan emisi GRK Cakupan 1 dibandingkan target dipengaruhi oleh peningkatan kegiatan bisnis yang berdampak pada meningkatnya kebutuhan mobilisasi.

## Verifikasi Emisi GRK

Perseroan melakukan verifikasi emisi GRK Cakupan 1 dan 2 secara independen oleh PT Sucofindo untuk memastikan akurasi, keandalan, dan transparansi data emisi yang dilaporkan, sebagai dasar pemantauan kinerja lingkungan dan pengelolaan risiko perubahan iklim.

## Pengukuran dan Pemantauan Emisi Gas Rumah Kaca (GRK) Tidak Langsung Lainnya [GRI 305-3]

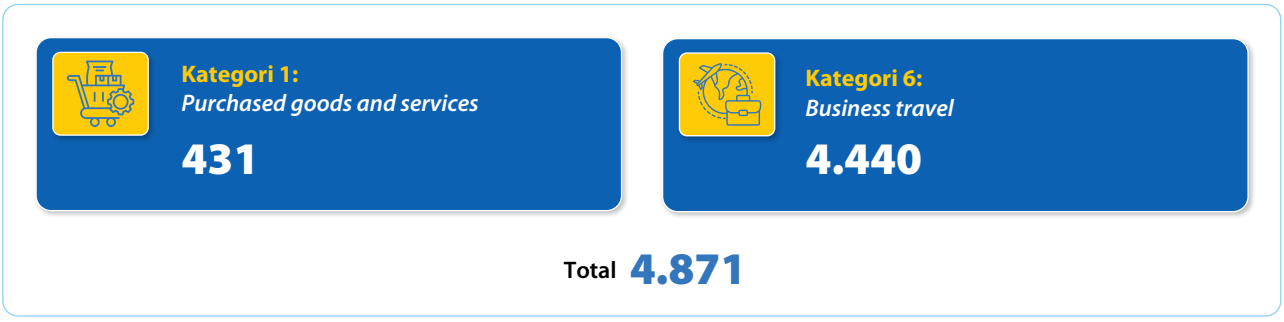
Sebagai bagian dari upaya memperluas cakupan pemantauan emisi GRK, Bank Mandiri melakukan penghitungan awal terhadap emisi Cakupan 3 yang berasal dari aktivitas perjalanan dinas dan konsumsi kertas. Penghitungan dilakukan mengadopsi metodologi *Greenhouse Gas Protocol* (GHG *Protocol*) untuk kategori *Purchased Goods and Services serta Business Travel*, dengan memanfaatkan data perjalanan dinas dan total penggunaan kertas.

Pada periode pelaporan, emisi GRK perjalanan dinas tercatat sebesar 4.440 $tCO_2e$, yang dihitung berdasarkan jarak perjalanan dengan moda transportasi pesawat yang digunakan pegawai dalam aktivitas dinas yang terdaftar pada agen travel rekanan Bank Mandiri. Sementara itu, emisi GRK dari konsumsi kertas mencapai 431 $tCO_2e$, dihitung berdasarkan total volume penggunaan kertas pada mesin cetak multi fungsi dari 2 rekanan Bank Mandiri.

Secara keseluruhan, total emisi GRK dari kedua sumber cakupan 3 ini mencapai 4.871 $tCO_2e$. Penghitungan ini memberikan gambaran yang semakin komprehensif mengenai jejak karbon Bank Mandiri, termasuk kontribusi dari aktivitas tidak langsung di sepanjang rantai pasok. Saat ini, penghitungan emisi GRK cakupan 3 masih berada dalam tahap penyempurnaan metodologi dan penguatan akurasi data, sehingga belum termasuk dalam ruang lingkup verifikasi pihak ketiga.

Upaya pemetaan dan integrasi emisi cakupan 3 ini menjadi langkah penting dalam mendukung aspirasi netral karbon dalam operasional pada tahun 2030 serta mempersiapkan Bank Mandiri menuju standar pelaporan emisi yang lebih lengkap dan selaras dengan praktik terbaik.

**Emisi Tidak Langsung Lainnya Cakupan 3 ($tCO_2e$)**




## Inisiatif Netral Karbon [OJK F.12] [IDX E-07]

Inisiatif netral karbon Bank Mandiri merupakan langkah strategis untuk mendukung target netral karbon dalam operasional. Upaya ini diwujudkan melalui berbagai inisiatif pengurangan emisi karbon, termasuk efisiensi energi, penggunaan teknologi ramah lingkungan, serta mekanisme *carbon offset* melalui pembelian *Verified Carbon Units* (VCUs) di pasar karbon. Pada tahun 2025, Bank Mandiri berpartisipasi pada perdagangan internasional unit karbon Indonesia melalui bursa karbon Indonesia sebesar 13.006 unit VCUs untuk mendukung ekosistem karbon nasional serta target *Second Nationally Determined Contribution* (SNDC).

## Pengurangan Energi [GRI 302-1, 302-2, 302-3, 302-4, 302-5] [OJK F.6, F.7]

Bank Mandiri berkomitmen untuk mengurangi konsumsi energi melalui berbagai inisiatif yang dirancang untuk meningkatkan efisiensi energi dalam seluruh kegiatan operasional perbankan. Sumber konsumsi energi terbesar berasal dari penggunaan listrik untuk kebutuhan operasional sehari-hari dan bahan bakar minyak (BBM) untuk transportasi serta operasional listrik cadangan, seperti genset. Bank Mandiri menerapkan timer untuk mematikan lampu ketika jam istirahat dan hari libur. [GRI 3-3]

Dalam rangka mengurangi ketergantungan pada bahan bakar fosil, Bank Mandiri terus mendorong penggunaan kendaraan ramah lingkungan baik mobil maupun motor sebagai bagian dari kendaraan operasional. Bank Mandiri juga menambah stasiun pengisian daya di berbagai wilayah operasional. Selain itu, Bank Mandiri juga berkomitmen untuk meningkatkan kontribusi energi terbarukan dalam operasionalnya melalui pemasangan panel surya.

Pada tahun 2025, konsumsi listrik mencapai 236.080.206 kWh, sementara penggunaan bahan bakar minyak (BBM) untuk transportasi dan genset tercatat sebesar 22.268.134 liter. Secara keseluruhan, total konsumsi energi menunjukkan penurunan sebesar 21% atau 433.406 GJ dibandingkan *baseline* tahun 2019, dari 2.047.117 GJ menjadi 1.613.711 GJ pada tahun 2025.

## Adopsi Teknologi Mitigasi Perubahan Iklim [GRI 302-1] [GRI 305-5]

Sebagai bagian dari komitmen untuk mendukung target netral karbon, Bank Mandiri telah mengadopsi berbagai teknologi mitigasi perubahan iklim. Inisiatif ini mencakup pemasangan panel surya untuk meningkatkan kontribusi energi terbarukan, penggunaan kendaraan listrik dan *hybrid* dalam operasional, serta penerapan konsep bangunan hijau (*green building*). Dengan seluruh inisiatif ini, Bank Mandiri berhasil mengurangi emisi GRK sebesar 32% dari tahun *baseline*.

**870**
unit panel surya pada
**5**
gedung operasional

**521**
unit kendaraan listrik dan *hybrid*



**31**
unit pengisi daya (*charging unit*)

**11**
stasiun pengisian daya kendaraan listrik (EV *charging station*)

## Gedung Ramah Lingkungan

Bank Mandiri menyadari bahwa setiap bangunan memiliki dampak terhadap lingkungan. Oleh karena itu, Bank Mandiri berkomitmen untuk mendesain dan mengoperasikan bangunan hijau (*green building*) yang tidak hanya ramah lingkungan, tetapi juga mendukung kesejahteraan penggunanya. Salah satu bukti nyata dari komitmen ini adalah Wisma Danantara Indonesia (sebelumnya bernama Plaza Mandiri), yang pada tahun 2024 berhasil meraih sertifikasi bangunan hijau tingkat *Gold* dari Green Building Council Indonesia (GBCI). Selain itu, Mandiri Digital Tower, yang baru diresmikan pada September 2024, telah berhasil meraih sertifikat platinum untuk kategori *Design Recognition*. Gedung Mandiri Indjoko Surabaya juga telah menerima sertifikat Gold untuk kategori *Design Recognition* dari GBCI.

Selain itu, Bank Mandiri juga terus menerapkan inisiatif keberlanjutan lainnya pada berbagai gedung operasional, seperti:

1. Pemanfaatan pencahayaan alami dengan memperbanyak panel kaca;
2. Penggantian lampu biasa menjadi LED pada gedung operasional dan 244 kantor *Smart Branch*;
3. Meremajakan AC dan penggunaan teknologi *inverter* pada gedung utama;
4. Pemasangan kaca dengan *overall thermal transfer value* (OTTV) rendah untuk mengurangi penggunaan AC;
5. Pemasangan panel surya di berbagai gedung, seperti Wisma Danantara Indonesia, Menara Mandiri Medan, Menara Mandiri Palembang, dan Gedung Indjoko Surabaya;
6. Penerapan sistem daur ulang air dengan *reverse osmosis*, yang memungkinkan hasil olahan air limbah digunakan kembali untuk penyiraman tanaman.

Pada periode pelaporan, inisiatif keberlanjutan Bank Mandiri berkontribusi pada efisiensi energi sebesar 80.754.003 kWh atau sebesar 290.714 GJ dibandingkan tahun 2019. Upaya ini mendukung Bank Mandiri dalam mengurangi jejak karbon dan mencapai operasional yang lebih ramah lingkungan. [GRI 302-4, 305-5]



## Penggunaan Material yang Ramah Lingkungan [OJK F.5]

Sebagai bagian dari komitmen keberlanjutannya, Bank Mandiri telah mengambil langkah signifikan dalam penggunaan material ramah lingkungan untuk produk dan layanan yang ditawarkan. Salah satu inisiatifnya adalah pembuatan kartu prabayar, debit, dan kredit berbahan dasar daur ulang PVC. Kartu berbahan daur ulang ini merupakan wujud dari upaya Bank Mandiri untuk mengurangi dampak lingkungan dari operasional perbankan.

## *Reverse Vending Machine*

Dalam upaya mendukung keberlanjutan lingkungan, Bank Mandiri berkomitmen untuk menjalankan program LST melalui berbagai inisiatif yang relevan. Salah satu langkah konkret yang diambil adalah menjalin kemitraan strategis dengan Plasticpay untuk menempatkan *Reverse Vending Machine* (RVM) di sejumlah kantor Bank Mandiri. Program ini merupakan bentuk nyata tanggung jawab Bank Mandiri dalam pengelolaan limbah botol plastik secara lebih baik serta kontribusi terhadap pengurangan jejak karbon, sejalan dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs).

Kesadaran akan dampak lingkungan dari limbah plastik menjadi latar belakang utama inisiatif ini. Indonesia merupakan salah satu penyumbang sampah plastik terbesar di dunia, dengan lebih dari tiga juta ton plastik yang tidak terkelola dengan baik setiap tahunnya. Situasi ini tidak hanya mengancam ekosistem laut dan darat, tetapi juga berkontribusi pada perubahan iklim akibat emisi gas rumah kaca dari limbah yang tidak terurai. Melihat tantangan ini, Bank Mandiri hadir untuk menjadi bagian dari solusi dengan mengintegrasikan inovasi dan keberlanjutan melalui teknologi RVM yang memudahkan pegawai untuk mendaur ulang plastik.

Sejak Desember 2023, dalam mendukung pelaksanaan program tersebut, Bank Mandiri bersama Plasticpay juga mengimplementasikan program khusus bagi nasabah dan pegawai Bank Mandiri berupa "Bonus Livin'poin untuk setiap botol plastik yang dibuang melalui RVM". Hingga 31 Desember 2025, program ini telah menunjukkan capaian yang signifikan. Melalui pemanfaatan RVM pada 4 titik pengumpulan, program ini berhasil melibatkan 1.044 partisipan, termasuk nasabah dan pegawai, serta mencatatkan total 11.536 transaksi. Dari seluruh transaksi tersebut, Bank Mandiri telah menyalurkan sebanyak 6.896.712 Livin'poin kepada nasabah yang berpartisipasi.

Dengan inisiatif ini, Bank Mandiri tidak hanya berperan sebagai institusi keuangan, tetapi juga sebagai penggerak perubahan menuju keberlanjutan. Program ini merupakan langkah konkret yang menunjukkan bahwa sinergi antara teknologi, edukasi, dan kesadaran lingkungan dapat menciptakan dampak positif. Melalui kolaborasi seperti ini, Bank Mandiri terus berkomitmen untuk menciptakan masa depan yang lebih hijau dan lestari bagi generasi mendatang.

**Berhasil menghindarkan pencemaran lingkungan dengan mengumpulkan**

**123.155 botol plastik atau seberat 2.303 kg**

**Program ini juga berhasil memberikan manfaat ekonomis senilai**

**Rp6,89 juta***

*) setiap botol plastik yang dikumpulkan akan mendapatkan 56 Plasticpay Poin. Setiap poin tersebut dapat ditukarkan setara dengan satu Rupiah.

**Pengurangan emisi sebesar**

**12,19 ton $CO_2$ eq**

**Penyelamatan lahan dari penumpukan limbah plastik setara**

**1.945,85 $m^2$**



# Pengelolaan Limbah [GRI 3-3, 306-1, 306-2, 306-3, 306-4, 306-5] [OJK F.13, F.14]

Pengelolaan limbah merupakan tantangan global yang juga dihadapi oleh Bank Mandiri, mengingat potensi dampaknya yang signifikan terhadap lingkungan dan kesehatan masyarakat jika tidak ditangani dengan baik. Dalam operasionalnya, Bank Mandiri menghasilkan berbagai jenis limbah, seperti limbah kertas dari proses administrasi, limbah domestik dari kegiatan kantor, serta limbah elektronik dari perangkat yang sudah tidak digunakan. Untuk menjawab tantangan ini, Bank Mandiri berkomitmen untuk mengurangi limbah yang dihasilkan dan melakukan pengelolaan limbah secara efisien sesuai dengan standar lingkungan yang berlaku. Dengan pendekatan yang bertanggung jawab, Bank Mandiri memastikan setiap jenis limbah diidentifikasi, dikelola, dan ditangani secara tepat guna meminimalkan dampak negatif terhadap lingkungan.

Dalam mengelola dampak terkait limbah, Bank Mandiri secara aktif mengidentifikasi limbah yang berpotensi berdampak signifikan, seperti limbah berbahaya (B3), dan mengambil langkah-langkah mitigasi yang tepat. Bank Mandiri bekerja sama dengan pihak ketiga berizin resmi yang bertanggung jawab untuk mengelola limbah B3 seperti oli bekas, baterai, dan lampu. Kerja sama tersebut diselenggarakan demi memastikan bahwa limbah diolah sesuai regulasi yang berlaku dan tidak mencemari lingkungan. Untuk limbah domestik, Bank Mandiri telah bekerja sama dengan pihak ketiga yang memiliki izin resmi untuk melakukan pemilahan limbah yang dihasilkan dari kegiatan operasional.

Guna memantau pengelolaan limbah, Bank Mandiri melakukan pencatatan limbah secara berkala yang dilakukan oleh Corporate Real Estate Group. Pada periode pelaporan, limbah B3 yang diangkut oleh pihak ketiga berizin mencapai 525[1] kg, sedangkan limbah domestik mencapai 203.045[2] kg.

Guna meminimalkan limbah yang berakhir di pembuangan akhir, Bank Mandiri juga berfokus pada pengelolaan limbah plastik, terutama botol PET. Bank Mandiri telah bekerja sama dengan pihak ketiga untuk menyediakan *reversed vending machine* (RVM). Melalui mesin ini, masyarakat dapat menukarkan botol plastik mereka dan mendapatkan poin melalui aplikasi Livin' by Mandiri. Poin yang dikumpulkan dapat digunakan untuk berbagai keperluan sehingga memberikan insentif kepada masyarakat agar lebih aktif dan bertanggung jawab dalam mengelola limbah plastik.

Pada periode pelaporan, Bank Mandiri telah berhasil melakukan beberapa inisiatif pengelolaan limbah, di antaranya:
- Implementasi kebijakan nirkertas (*paperless*) dan inisiatif digitalisasi melalui Livin' by Mandiri, Kopra by Mandiri, dan laku pandai (*branchless banking*).
- Limbah plastik yang dialihkan dari tempat pembuangan akhir melalui RVM mencapai 2.303 kg.



[1] Cakupan: Wisma Danantara Indonesia
[2] Cakupan: Menara Mandiri, Sentra Mandiri, Wisma Danantara Indonesia

### Kerja Sama Rekosistem dan Mandiri Capital Indonesia dalam Pengadaan *Waste Station* di Gedung Menara Mandiri

Sebagai bagian dari upaya meningkatkan kesadaran dan partisipasi pegawai terhadap praktik keberlanjutan, Bank Mandiri bersama Rekosistem dan Mandiri Capital Indonesia menghadirkan *Waste Station* di Gedung Menara Mandiri. Inisiatif ini mendorong pelibatan pegawai secara langsung dalam pengelolaan sampah dengan menukarkan sampah anorganik dan minyak jelantah melalui fasilitas *Waste Station* yang tersedia. Melalui program ini, para peserta berperan aktif dalam menjaga lingkungan sekitar sekaligus memperoleh manfaat dari pengelolaan sampah yang dilakukan, baik dari sisi ekonomi maupun terciptanya lingkungan yang lebih bersih dan berkelanjutan.

Hingga Desember 2025, program ini telah melibatkan 114 pegawai, berhasil mengumpulkan 24,6 ton sampah anorganik dan minyak jelantah, serta menghasilkan manfaat ekonomi sebesar Rp21,9 juta melalui mekanisme penukaran sampah di *Waste Station*.

**Fasilitas *Waste Station* berhasil mengumpulkan**

**24,6 ton sampah anorganik dan minyak jelantah**

**Menghasilkan manfaat ekonomi sebesar**

**Rp21,9 juta**




## Pengelolaan Air [GRI 3-3, 303-1, 303-2, 303-3, 303-4, 303-5] [OJK F.8, F.13, F.14, F.15, F.16]

Bank Mandiri mengelola penggunaan air dengan fokus pada pengurangan konsumsi air dan peningkatan daur ulang untuk mendukung keberlanjutan lingkungan. Penggunaan air bersih dari pihak ketiga, yang dipasok oleh penyedia eksternal, hanya dilakukan untuk keperluan tertentu dan secara minimal dengan tujuan mengurangi dampak lingkungan dan menjaga kelestarian sumber daya air. Bank Mandiri juga memastikan bahwa air yang digunakan tidak berasal dari wilayah yang mengalami kelangkaan air. Kebijakan ini merupakan bagian dari komitmen untuk mengelola air secara bertanggung jawab dan sesuai dengan kebijakan lingkungan yang berlaku.

Sebagai bagian dari inisiatif berkelanjutan, Bank Mandiri telah menerapkan sistem daur ulang air di beberapa gedung, seperti Wisma Mandiri, Wisma Danantara Indonesia, dan Menara Mandiri Wijayakusuma. Air yang diolah melalui sistem ini digunakan kembali untuk berbagai kebutuhan, seperti menyiram toilet dan pemeliharaan tanaman, yang secara signifikan mengurangi konsumsi air bersih dalam operasional sehari-hari. Guna memantau konsumsi dan memastikan efektivitas penggunaan air, Bank Mandiri mencatat penggunaan air secara bulanan. Pada tahun 2025, penggunaan air dari pihak ketiga mencapai 651.084[1] $m^3$ dan air daur ulang mencapai 62.367[2] $m^3$ atau setara 9% dari total penggunaan air.

Dalam hal pengelolaan dampak air, Bank Mandiri menggunakan *sewage treatment plant* (STP) untuk memastikan bahwa efluen yang dihasilkan telah memenuhi standar lingkungan sebelum dilepaskan ke badan air. Sebagian air yang telah diolah juga digunakan kembali untuk penyiraman tanaman. Dengan proses *reverse osmosis*, air tersebut diolah lebih lanjut menjadi air minum. Kualitas efluen diperiksa setiap bulan oleh laboratorium terakreditasi dan hasilnya dilaporkan kepada instansi terkait guna memastikan kepatuhan terhadap peraturan lingkungan. Pada tahun 2025, Bank Mandiri mencatat pembuangan limbah cair sebesar 88.774[3] $m^3$ dan limbah cair yang dikelola melalui *reverse osmosis* sebesar 25.845[4] $m^3$.

Selain itu, Bank Mandiri telah membangun lubang biopori dan sumur resapan di area terbuka hijau untuk menjaga keseimbangan air tanah dan mencegah pencemaran air. Upaya ini membantu meningkatkan penyerapan air hujan ke dalam tanah, sekaligus mendukung konservasi air di sekitar kawasan operasional perusahaan. Di kawasan Mandiri University, Wijayakusuma, Bank Mandiri juga membangun danau buatan seluas 1,8 hektare yang berfungsi sebagai sarana penampungan air. Danau ini menjadi sumber air utama untuk bangunan di kawasan tersebut setelah air tampungan diolah menjadi air baku. Dengan demikian, Bank Mandiri memastikan pasokan air yang berkelanjutan sekaligus mengurangi ketergantungan pada sumber air eksternal.

Dengan berbagai inisiatif ini, sepanjang tahun 2025 tidak terdapat insiden tumpahan efluen Bank Mandiri ke lingkungan, serta tidak ada pengaduan terkait masalah lingkungan dari masyarakat. [OJK F.15]

## Biaya Pelestarian Lingkungan [OJK F.4, F.9, F.10]

Pada tahun 2025, total biaya lingkungan hidup Bank Mandiri mencapai Rp58,40 miliar, yang terdiri dari Rp58,20 miliar untuk kegiatan TJSL yang berfokus pada pelestarian alam dan lingkungan serta Rp198 juta untuk program RVM, sebagai wujud nyata dalam pengelolaan limbah plastik yang mendukung pelestarian lingkungan.

Walaupun operasional Bank Mandiri tidak memberikan dampak langsung terhadap area konservasi atau wilayah dengan keanekaragaman hayati yang tinggi, Bank Mandiri tetap menunjukkan komitmennya terhadap pelestarian lingkungan.

Pada periode pelaporan, Bank Mandiri memperkuat komitmennya terhadap konservasi dan aksi iklim melalui program Livin' Planet yang terintegrasi dalam aplikasi Livin' by Mandiri, dengan mencatat 1.292 partisipasi dari pengguna yang berkontribusi langsung dalam pembelian dan penanaman pohon sebagai bentuk nyata dukungan terhadap upaya *carbon offsetting*. Hingga tahun 2025, sebanyak 1.292 pohon telah tertanam, setara dengan pengurangan emisi sekitar 45,32 ton $CO_2e$, yang mencerminkan pendekatan kolaboratif dan inovatif Perseroan dalam mengintegrasikan aksi keberlanjutan ke dalam layanan digital. [OJK B.2]

[1] Cakupan: Sentra Mandiri, Menara Mandiri, Wisma Danantara Indonesia, Wisma Mandiri
[2] Cakupan: Menara Mandiri, Wisma Danantara Indonesia, Wisma Mandiri
[3] Cakupan: Wisma Danantara Indonesia
[4] Cakupan: Wisma Danantara Indonesia

# Memperluas Dampak Melampaui Perbankan


**Akses dan Keterjangkauan terhadap Layanan Keuangan ..... 348**

- Komitmen terhadap Inklusi Keuangan
- Jangkauan Layanan Keuangan

**Produk dan Layanan Keuangan untuk Mendukung Inklusi Keuangan ..... 352**

- Produk-Produk Tabungan
- Dukungan terhadap Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)
- Inovasi dalam Saluran Distribusi Tanpa Cabang
- Inovasi Digital untuk Layanan Keuangan

**Dukungan Nonfinansial bagi Masyarakat ..... 382**

- Pemberdayaan Masyarakat melalui Program TJSL
- Pencapaian Program TJSL
- Implementasi Program TJSL
- Evaluasi Program TJSL

**Literasi Keuangan untuk Mendukung Keuangan yang Inklusif ..... 394**

- Literasi Keuangan dan Pelibatan Pemangku Kepentingan Melalui Kolaborasi Eksternal
- Edukasi Keuangan Melalui Media Sosial
- Pelatihan untuk Pelaku UMKM

**Advokasi Kebijakan dan Riset Keberlanjutan ..... 400**

- Kajian atau Advokasi Keberlanjutan 2025


mandiri
Rejuve PIK Avenue Mall
NMID : ID1234567890
SATU QRIS UNTUK SEMUA
Cek aplikasi penyelenggara di: www.aspi-qris.id

# Akses dan Keterjangkauan terhadap Layanan Keuangan

Dalam merespons perkembangan kebutuhan layanan keuangan, keberagaman masyarakat Indonesia dengan latar belakang sosial, ekonomi, dan budaya yang beragam menjadi dasar bagi Bank Mandiri dalam merancang layanan yang inklusif dan relevan bagi seluruh segmen, termasuk kelompok yang kurang terlayani dan rentan. Melalui upaya tersebut, Bank Mandiri turut mendukung agenda Pemerintah untuk mencapai tingkat inklusi keuangan sebesar 91% pada tahun 2025.

## Komitmen terhadap Inklusi Keuangan

Inklusi keuangan adalah prioritas strategis utama, yang diwujudkan melalui berbagai produk dan layanan yang dirancang sebagai solusi yang ditujukan bagi segmen masyarakat yang belum terlayani (*unbanked*) dan kurang terlayani (*underserved*), sehingga mempermudah akses terhadap layanan keuangan dan menciptakan inklusi bagi seluruh lapisan masyarakat. Hal ini selaras dengan komitmen Bank Mandiri pada pilar *Sustainability Beyond Banking*, dengan komitmen *Catalyzing Multiple Growth for Social to Achieve* SDGs. Bank Mandiri menetapkan kelompok sasaran yang menjadi prioritas, yang difokuskan pada individu dan kelompok yang selama ini kurang terlayani oleh lembaga keuangan, sebagai berikut:

1. Masyarakat berpenghasilan rendah atau tidak tetap;
2. Masyarakat yang mengalami kesulitan akses layanan perbankan;
3. Penyandang disabilitas;
4. Buruh yang tidak memiliki dokumen identitas legal;
5. Wilayah dengan keterbatasan jaringan keuangan formal akibat kendala geografis, populasi yang menyebar, maupun rendahnya literasi keuangan;
6. Kelompok marjinal dan/atau rentan, seperti perempuan dan anak-anak;
7. Pelaku usaha mikro yang memiliki kesulitan akses permodalan atau perbankan.

Dalam menjalankan program inklusi keuangan, Bank Mandiri menekankan praktik yang bertanggung jawab dan terukur, meliputi:

1. **Inovasi dan perluasan produk layanan keuangan**, termasuk layanan transaksional, tabungan, investasi, serta pembiayaan bagi pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (MSME *loans*), yang dikembangkan berdasarkan riset pasar dan masukan dari nasabah guna memastikan kesesuaian produk dengan kebutuhan nasabah dan mendorong inklusi keuangan yang lebih luas.
2. **Prosedur untuk mencegah *over-indebtedness* pada kelompok sasaran**, dengan menerapkan penilaian kredit yang cermat, edukasi keuangan, dan pengawasan portofolio secara berkala, agar nasabah tetap dapat memanfaatkan layanan keuangan secara aman dan berkelanjutan.

3 **Mekanisme pengaduan yang mudah diakses** bagi nasabah inklusi keuangan, untuk memastikan setiap keluhan atau hambatan layanan dapat ditindaklanjuti dengan cepat.

4 **Pelatihan staf secara berkala** untuk mencegah praktik penjualan agresif dan memastikan perlakuan yang hormat terhadap seluruh kelompok sasaran.

5 **Kolaborasi dengan pihak eksternal**, termasuk lembaga pemerintah, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), dan organisasi masyarakat, untuk memperluas jangkauan layanan dan mendorong pengembangan pasar inklusi keuangan.

6 **Pembentukan peran khusus** di tingkat Direksi, eksekutif, maupun operasional yang bertanggung jawab dalam menetapkan dan menyusun strategi serta memastikan inklusi keuangan dapat berjalan secara efektif.

Untuk memenuhi kebutuhan kelompok sasaran, Bank Mandiri menghadirkan solusi keuangan yang ditujukan bagi segmen *unbanked* dan *underserved*, yang meliputi:

| Kelompok Sasaran | Program | Produk |
|---|---|---|
| Masyarakat berpenghasilan rendah atau tidak tetap | • Livin' by Mandiri<br>• Mandiri Agen<br>• *Member Get Member* (MGM) | • Tabungan NOW |
| Masyarakat yang mengalami kesulitan akses layanan perbankan | • Livin' by Mandiri<br>• Mandiri Agen<br>• *Member Get Member* (MGM) | • Tabungan NOW<br>• Tabungan *Branchless Banking*<br>• Tabungan SiMakmur - Laku Pandai |
| Buruh yang tidak memiliki dokumen identitas legal | • Livin' by Mandiri<br>• Livin' *Around the World*<br>• *Member Get Member* (MGM) | • Tabungan NOW |
| Wilayah dengan keterbatasan jaringan keuangan formal akibat kendala geografis, populasi yang menyebar, maupun rendahnya literasi keuangan | • Livin' by Mandiri<br>• Mandiri Agen<br>• *Member Get Member* (MGM) | • Tabungan NOW<br>• Tabungan *Branchless Banking*<br>• Tabungan SiMakmur - Laku Pandai |
| Kelompok marjinal dan/atau rentan, seperti perempuan dan anak-anak | • Livin' by Mandiri<br>• Livin' *Around the World*<br>• *Member Get Member* (MGM) | • Tabungan Simpanan Pelajar (SimPel)<br>• Kredit Usaha Rakyat (KUR) & Kredit Usaha Mikro (KUM) - Ekosistem Pembiayaan |
| Pelaku usaha mikro yang memiliki kesulitan akses permodalan atau perbankan | • Livin' Merchant<br>• Mandiri Agen<br>• Koperasi Desa dan Kelurahan<br>• Kopra by Mandiri<br>• Mandiri Pintar<br>• Mandiri *Value Chain*<br>• PaDi UMKM | • Tabungan Bisnis<br>• KUR & KUM - Ekosistem Pembiayaan |

**Keterangan:**
*Enabler* (Layanan Nonkeuangan) mendukung penjangkauan kelompok sasaran serta pemanfaatan produk keuangan melalui program literasi dan pengelolaan keuangan serta kerja sama dengan lembaga pemerintah, universitas, dan lembaga keuangan lainnya.

Bank Mandiri terus berinovasi dengan menghadirkan solusi keuangan yang menjangkau kelompok yang kurang terlayani. Dua inovasi unggulan yang mencerminkan komitmen ini adalah Livin' Merchant dan *Agent Banking System* (ABS), yang dikembangkan melalui analisis pasar mendalam serta masukan langsung dari nasabah. Livin' Merchant mendukung pelaku UMKM dalam memperluas jangkauan dan meningkatkan daya saing usaha mereka melalui digitalisasi proses bisnis dan keuangan. Sementara itu, ABS hadir untuk menjawab kebutuhan masyarakat di wilayah terpencil yang sulit mengakses layanan keuangan formal.

## Pendekatan yang Bertanggung Jawab

Tanggung jawab dalam memastikan kesejahteraan finansial nasabah berlaku untuk seluruh nasabah dan dirancang khusus untuk mendukung kelompok sasaran inklusi keuangan, dengan tujuan mencegah risiko utang berlebih (*over-indebtedness*).

Langkah ini diawali dengan analisis menyeluruh terhadap profil calon nasabah guna memastikan pemahaman terhadap produk dan menghindari pinjaman yang melampaui kemampuan finansial. Hal ini dilakukan dengan menetapkan *Risk Acceptance Criteria* (RAC) sebagai proses *pre-screening* yang mencakup batas usia, pengecekan melalui Sistem Layanan Informasi Keuangan (SLIK), status kolektibilitas pinjaman, dan evaluasi *Debt Burden Ratio* (DBR) untuk memastikan beban cicilan tidak melebihi 35% dari pendapatan calon debitur. Selain itu, Bank Mandiri juga memanfaatkan teknologi *Enterprise Data Analytic* untuk mengevaluasi kapasitas keuangan nasabah secara akurat, memastikan bahwa cicilan yang ditawarkan tetap sesuai dengan kemampuan mereka.

Di sisi internal, Bank Mandiri meningkatkan kapasitas sumber daya manusianya melalui pelatihan berkala. Pada tahun 2025, Bank Mandiri menyelenggarakan pelatihan yang dirancang khusus untuk melatih pegawai dalam mencegah penggunaan teknik penjualan agresif dan perlakuan yang tidak pantas terhadap kelompok sasaran.

Pelatihan ini mencakup pelatihan Pelindungan Finansial Nasabah, yang telah diikuti oleh 1.232 peserta, serta Pelatihan terkait Pemasaran yang Bertanggung Jawab dan Penawaran Produk, yang telah diikuti oleh 3.485 peserta. Program ini bertujuan untuk membekali tim dengan pendekatan berbasis empati dalam memberikan layanan, memastikan bahwa pegawai mampu menghormati kebutuhan dan hak nasabah, serta mendukung layanan keuangan yang inklusif.

## Pengawasan dan Mekanisme Pengaduan

Bank Mandiri memastikan upaya inklusi keuangan mencakup pengawasan yang terstruktur dan mekanisme pengaduan yang inklusif. Dalam upaya ini, Bank Mandiri menunjuk Direktur Consumer Banking untuk nasabah segmen mikro dan konsumer, Direktur Commercial Banking untuk nasabah segmen UKM, dan Direktur Network & Retail Funding untuk produk tabungan yang secara langsung menetapkan dan menyusun strategi serta memastikan implementasi inisiatif inklusi keuangan dijalankan. Peran strategis ini tidak hanya menetapkan arah kebijakan, tetapi juga menjamin bahwa program inklusi keuangan berjalan efektif dan memberikan dampak nyata.

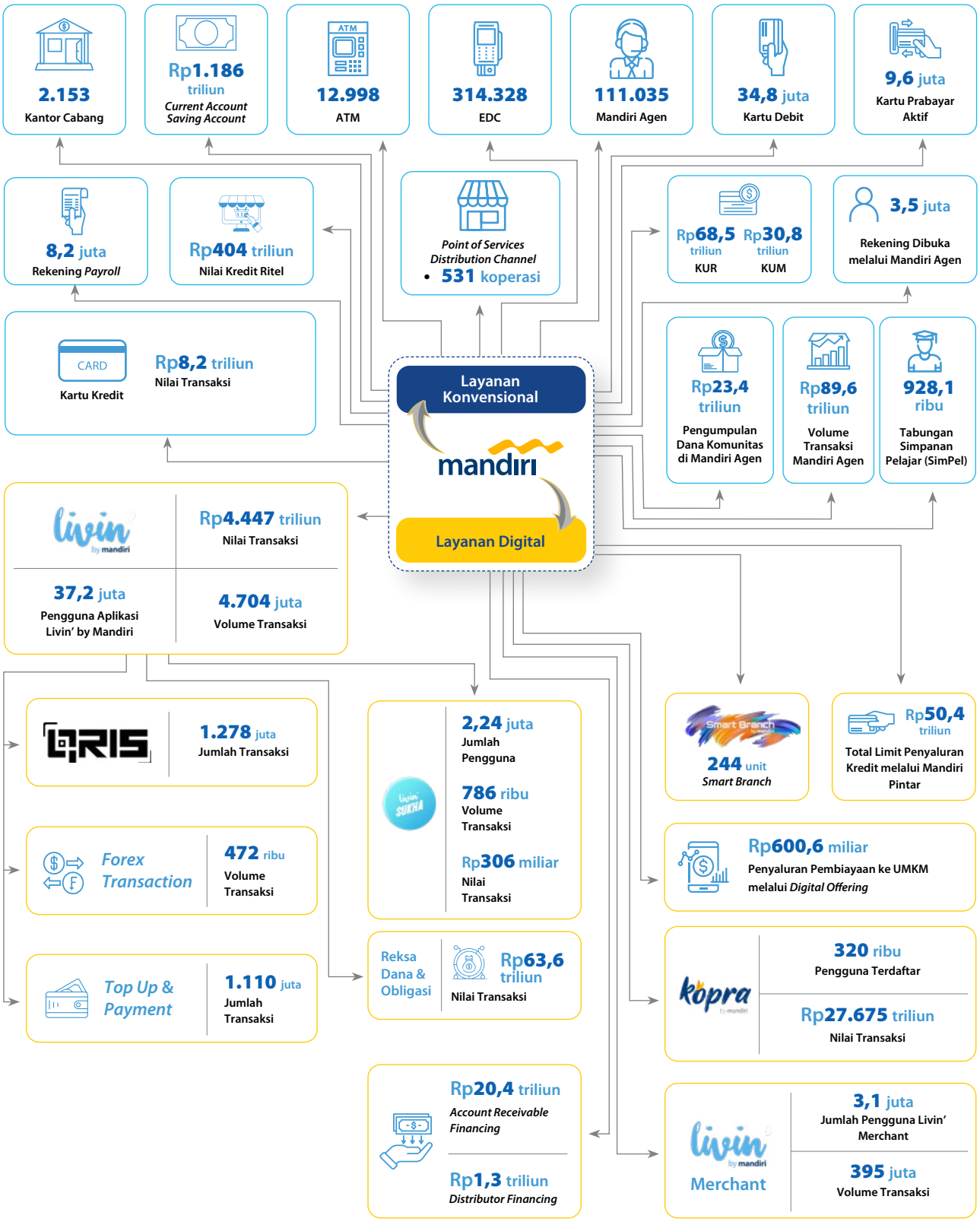
Dalam memberikan layanan yang responsif dan berorientasi pada kebutuhan nasabah, Bank Mandiri memahami pentingnya aksesibilitas dalam menyampaikan keluhan, terutama bagi nasabah di kelompok sasaran inklusi keuangan. Untuk itu, tiga mekanisme pengaduan yang mudah diakses dirancang untuk menjangkau seluruh lapisan masyarakat, termasuk mereka yang berada di wilayah terpencil:

1. *Sales Generalist Productive* (SGP): Tim ini hadir sebagai garda terdepan dalam melayani nasabah, memberikan solusi langsung untuk setiap keluhan yang disampaikan.
2. Unit Mikro: Tersebar di 12 Region di seluruh Indonesia, unit ini memastikan proses pengaduan dapat ditangani dengan cepat dan efektif, mendekatkan layanan kepada komunitas lokal.
3. Mandiri Mitra Agen (MMA): Sebagai perpanjangan layanan pengaduan, MMA berperan penting dalam menjangkau nasabah di daerah yang sulit diakses, memastikan inklusi keuangan tidak mengenal batas geografis.

# Jangkauan Layanan Keuangan

Bank Mandiri mengoperasikan 2.153 cabang dan 244 *Smart Branch*, 12.998 ATM, serta 111.035 Mandiri Agen, sekaligus melayani jutaan pengguna aplikasi digital dan transaksi melalui kanal digital, yang secara signifikan meningkatkan aksesibilitas layanan.

## Jangkauan Layanan Perbankan Bank Mandiri [OJK F.23] [OJK F.28] [GRI G4 FS14]



# Produk dan Layanan untuk Mendukung Inklusi Keuangan

Produk dan layanan keberlanjutan Bank Mandiri dirancang untuk memperluas akses keuangan, mendorong pertumbuhan ekonomi, dan menghadirkan solusi yang relevan bagi berbagai segmen masyarakat, termasuk masyarakat dan kelompok yang masih kurang terlayani oleh sistem keuangan formal. Melalui rangkaian produk tabungan berbiaya terjangkau, dukungan bagi pelaku UMKM, serta inovasi digital yang mempermudah transaksi, Bank Mandiri berupaya memastikan bahwa layanan keuangan dapat dijangkau secara lebih inklusif, efisien, dan berkelanjutan.

## Produk-Produk Tabungan [FN-CB-240a.3]

Bank Mandiri menawarkan berbagai produk tabungan Tanpa biaya atau biaya rendah yang dirancang untuk memperluas akses layanan keuangan kepada seluruh lapisan masyarakat, terutama bagi masyarakat yang sebelumnya tidak terlayani. Nasabah dapat membuka rekening melalui kantor cabang, Mandiri Agen, atau secara daring melalui aplikasi Livin' by Mandiri dan situs *web* join.bankmandiri.co.id. Produk-produk ini tidak hanya memudahkan transaksi, tetapi juga meningkatkan literasi keuangan, memberdayakan nasabah untuk mengelola keuangan dengan lebih baik, dan mendorong budaya menabung sebagai langkah penting dalam perencanaan keuangan yang sehat.

### Tabungan NOW [GRI G4 FS13]

Produk simpanan dalam mata uang rupiah bagi perseorangan yang menawarkan kemudahan dan kenyamanan mulai dari pembukaan rekening di mana saja dan kapan saja melalui aplikasi Livin' by Mandiri atau melalui join.bankmandiri.co.id sampai dengan transaksi *online* maupun *offline* menggunakan beragam fitur dan *channel* dari Bank Mandiri.

**8,9 juta**
rekening tabungan

### Tabungan SiMakmur - Laku Pandai [GRI G4 FS13]

Layanan rekening simpanan perseorangan dalam mata uang rupiah yang memanfaatkan teknologi dan informasi dari Agen Mandiri sehingga seluruh masyarakat dapat menjangkau layanan perbankan dengan mudah. SiMakmur memiliki keuntungan, yaitu bebas minimum saldo rekening dan bebas biaya administrasi bulanan. Nasabah dengan rekening SiMakmur dimudahkan dalam bertransaksi tanpa harus datang ke kantor cabang Bank dan cukup mengunjungi Agen Mandiri terdekat. Layanan SiMakmur telah dijamin oleh Lembaga Penjamin Simpanan (LPS).

**9,6 juta**
rekening tabungan

### Tabunganku - TabunganKu Mandiri

Produk tabungan perorangan bagi Warga Negara Indonesia dengan persyaratan yang mudah dan ringan, sebagai bagian dari program bersama perbankan nasional untuk mendorong budaya menabung dan memperluas inklusi keuangan. Produk ini menawarkan biaya administrasi bulanan Rp0, setoran awal minimum Rp20.000, serta setoran tunai selanjutnya minimum Rp10.000, sehingga mendukung akses layanan simpanan yang lebih terjangkau bagi masyarakat.

**258,8 ribu**
rekening tabungan

### Tabungan SIMPEL - Mandiri Tabungan Simpanan Pelajar (SimPel)

Produk tabungan Bank Mandiri khusus siswa (PAUD hingga SMA) untuk edukasi menabung dan literasi keuangan sejak dini dengan setoran awal ringan Rp5.000-Rp20.000, bebas biaya administrasi bulanan, dan mendapatkan buku tabungan serta kartu ATM.

**928,1 ribu** rekening tabungan

### Tabungan Bisnis

Tabungan dalam mata uang rupiah yang dirancang untuk mendukung kebutuhan transaksi dan pengelolaan keuangan pelaku UMKM, dengan kemudahan akses layanan perbankan serta fitur yang menunjang aktivitas bisnis sehari-hari, sesuai dengan syarat dan ketentuan yang ditetapkan oleh Bank.

**1,0 juta** rekening tabungan

### Tabungan Mandiri

Produk simpanan yang menawarkan kemudahan dan kenyamanan bertransaksi bagi nasabah perorangan, baik Warga Negara Indonesia (WNI) maupun Warga Negara Asing (WNA). Produk ini didukung oleh kelengkapan saluran transaksi yang memudahkan nasabah dalam mengakses layanan perbankan kapan pun dan di mana pun.

**8,0 juta** rekening tabungan

### Tabungan Valas - Mandiri Tabungan Multicurrency

Produk simpanan valuta asing dari Bank Mandiri yang memungkinkan nasabah menyimpan hingga 11 mata uang asing (USD, SGD, JPY, EUR, GBP, dll.) dalam satu rekening utama (*Main Account*) dan sub-rekening. Pembukaan rekening mudah dilakukan secara online melalui aplikasi Livin' by Mandiri.

**68,8 ribu** rekening tabungan

### Tabungan *Multicurrency*

Simpanan dalam mata uang asing bagi nasabah perorangan dengan dua jenis rekening, yaitu *Main Account* dan *Sub Account*, di mana biaya hanya dikenakan pada *Main Account*. Produk ini tersedia dalam 10 valuta dan dapat dibuka secara daring melalui Livin' by Mandiri untuk kemudahan dan kenyamanan bertransaksi.

**96,9 ribu** rekening tabungan

### Tabungan Rencana

Produk tabungan untuk tujuan perencanaan yang dilengkapi dengan fitur penarikan dana otomatis (*autodebet*) dan perlindungan asuransi gratis untuk kepastian rencana menabungnya.

**1,0 juta** rekening tabungan

### Tabungan *Payroll* - Individu

Produk simpanan dalam bentuk tabungan dengan mata uang rupiah yang diperuntukkan bagi Nasabah perorangan yang merupakan pegawai, anggota, atau peserta dari suatu institusi atau kelompok. Produk ini menawarkan biaya administrasi yang ringan, setoran awal yang terjangkau, serta kemudahan transaksi digital melalui aplikasi Livin' by Mandiri.

**5,9 juta** rekening tabungan

### Tabungan *Branchless Banking* [GRI G4 FS13]

Rekening simpanan perseorangan dalam mata uang rupiah yang memanfaatkan sarana teknologi dan informasi dari agen branchless banking (Mandiri Agen) yang bekerjasama dengan Bank Mandiri sehingga seluruh masyarakat dapat menjangkau layanan perbankan dengan mudah (keuangan inklusif).

**8,9 ribu** rekening tabungan

### Tabungan Investor

Rekening yang digunakan oleh nasabah untuk menampung dana yang akan digunakan dalam proses transaksi investasi di Perusahaan Efek/Sekuritas.

**1,3 juta** rekening tabungan

# Dukungan terhadap Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) [OJK F.28] [FN-CB-240a.2]

## Kerangka Pertumbuhan dan Pemberdayaan UMKM Bank Mandiri

### Tanam

**Tahap Awal Pengembangan UMKM**

- Proses kurasi UMKM yang memiliki profil dan visi yang sama untuk naik kelas.

### Semai

**Pembentukan Fondasi UMKM**

- UMKM menerima pelatihan dan *mentoring* yang membantu peningkatan kapabilitas UMKM.
- UMKM difasilitasi edukasi melalui Program *Matchmaking* produk Nasabah *Wholesale* Bank Mandiri membuka peluang baru untuk terus ekspansi usahanya.

### Tumbuh

**UMKM Bertumbuh dan Siap Naik Kelas**

- UMKM dipromosikan usahanya oleh *influencer* lokal
- UMKM diberikan *mentoring* untuk strategi ekspansi usahanya
- UMKM diberikan dukungan pembiayaan dan memiliki fondasi yang kuat untuk bertumbuh dan siap naik kelas.

### Kembang

**UMKM untuk Naik Kelas Berdaya dan Berdampak**

- UMKM layak untuk mengikuti program lanjutan yang lebih fokus pada akses pasar, *networking*, dan *go global*
- Naik kelas melalui akses pembiayaan yang lebih besar sehingga UMKM semakin berkembang, berdaya, dan berdampak.

| | Tanam | Semai | Tumbuh | Kembang |
|---|---|---|---|---|
| **Program** | **Mandiri Mikro *Fest* (MMF)**<br>Kurasi UMKM | **Mandiri Mikro *Fest* (MMF)**<br>Festival, Pelatihan, *Mentoring* | **Mandiri Mikro *Fest* (MMF)**<br>*Hyperlocal, Champion* | • **Wirausaha Muda Mandiri (WMM)**<br>• **Melangkah Menuju Pasar Global**<br>• ***Level Up* UMKM** |
| **Produk** | 1. Tabungan<br>2. Pengguna Aktif Livin' Merchant | 1. Tabungan<br>2. Pengguna Aktif Livin' Merchant | 1. Tabungan<br>2. Pengguna Aktif Livin' Merchant<br>3. Mandiri Agen<br>4. Kredit KUM/KUR | 1. Tabungan<br>2. Pengguna Aktif Livin' Merchant<br>3. Mandiri Agen<br>4. Kredit KUM/KUR<br>5. Kredit UKM |

**Kelompok Sasaran**

1. Masyarakat berpenghasilan rendah atau tidak tetap;
2. Masyarakat yang mengalami kesulitan akses layanan perbankan;
3. Penyandang disabilitas;
4. Buruh yang tidak memiliki dokumen identitas legal;
5. Wilayah dengan keterbatasan jaringan keuangan formal akibat kendala geografis, populasi yang menyebar, maupun rendahnya literasi keuangan;
6. Kelompok marjinal dan/atau rentan, seperti perempuan dan anak-anak;
7. Pelaku usaha mikro yang memiliki kesulitan akses permodalan atau perbankan.

### Kurasi UMKM Peserta MMF

**143 ribu**
UMKM Debitur Sektor Perdagangan

Filter Kurasi Pertama berdasarkan Profil Data UMKM

**±3 ribu**
UMKM Debitur Sektor Perdagangan

Filter Kurasi Kedua berdasarkan Laporan Arus Kas

**±600**
UMKM Debitur Sektor Perdagangan

Filter Kurasi Ketiga melalui Wawancara/ Video

**±150 Finalis**

### Kontribusi kepada UMKM

**±150 Finalis**
Pelatihan dan *mentoring* oleh profesional

### Manfaat bagi Peserta Program

- Peningkatan Kapabilitas
- Kualitas Produk Meningkat
- Perluasan Akses Pasar
- Pertumbuhan Omzet

### Manfaat bagi Bank Mandiri

- Pemberdayaan Masyarakat
- Kualitas Portofolio lebih sehat
- Loyalitas Nasabah
- Perluasan nasabah baru

Kerangka ini menggambarkan pendekatan *end-to-end* Bank Mandiri dalam mendorong pertumbuhan dan pemberdayaan UMKM secara berkelanjutan. Menggunakan pertumbuhan tanaman sejak masa tanam hingga berbunga sebagai analogi, Bank Mandiri hadir di setiap tahapan perjalanan UMKM untuk mendukung peningkatan kapasitas, daya saing, dan dampak usaha.

Pada **tahap Tanam**, Bank Mandiri melakukan kurasi terhadap UMKM yang memiliki potensi dan visi untuk berkembang. UMKM difasilitasi melalui program Mandiri Mikro *Fest* (MMF) sebagai pintu masuk ke dalam ekosistem, dengan fokus pada pembentukan fondasi usaha melalui akses tabungan serta pemanfaatan kanal digital, termasuk Livin' Merchant.

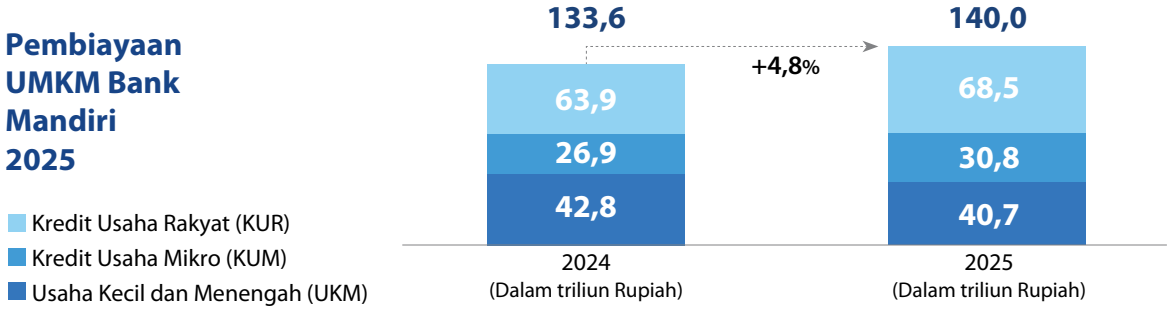
**Tahap Semai** berfokus pada penguatan kapasitas UMKM melalui rangkaian festival, pelatihan, edukasi, dan mentoring yang terintegrasi. Pada fase ini, Bank Mandiri mendorong pengembangan kapabilitas usaha, termasuk melalui program *matchmaking* produk dengan nasabah *wholesale*, sehingga UMKM memperoleh peluang nyata untuk memperluas pasar dan meningkatkan skala usaha.

Memasuki **tahap Tumbuh**, UMKM yang telah memiliki fondasi yang kuat didorong untuk melakukan ekspansi. Bank Mandiri memberikan pendampingan strategis, dukungan promosi melalui jaringan lokal dan *hyperlocal champion*, serta akses pembiayaan yang lebih luas melalui Mandiri Agen dan Kredit KUM/KUR guna mempercepat pertumbuhan dan kesiapan UMKM untuk naik kelas.

**Tahap Kembang** merupakan fase lanjutan bagi UMKM yang telah memiliki daya saing lebih tinggi. UMKM diarahkan untuk mengikuti program pengembangan lanjutan, memperluas jejaring, serta mengakses pasar yang lebih besar hingga global melalui inisiatif seperti Wirausaha Muda Mandiri (WMM). Seiring dengan meningkatnya skala dan kompleksitas usaha, UMKM memperoleh akses pembiayaan yang lebih komprehensif hingga Kredit UKM.

Melalui kerangka ini, Bank Mandiri menegaskan perannya tidak hanya sebagai penyedia pembiayaan, tetapi juga sebagai enabler ekosistem UMKM yang secara konsisten mendampingi perjalanan UMKM dari tahap awal hingga menjadi pelaku usaha yang tangguh, inklusif, dan berkontribusi bagi pertumbuhan ekonomi nasional.

**Pembiayaan UMKM Bank Mandiri 2025**




Bank Mandiri memperkuat dukungannya terhadap sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang berperan penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, menciptakan lapangan kerja, serta memperkuat ketahanan komunitas lokal.

Pada tahun 2025, Bank Mandiri mengalokasikan 9,4% dari total portofolio kreditnya untuk pembiayaan UMKM, yang mencerminkan komitmen Perseroan dalam mendukung pengembangan dan pemberdayaan masyarakat. Dari jumlah tersebut, sebesar 4,6% dari portofolio kredit *bank-only* Bank disalurkan melalui program KUR, yang terutama ditujukan bagi pelaku usaha dan individu yang belum terlayani secara optimal. Pembiayaan UMKM ini mencakup segmen KUR, KUM, dan UKM serta berkontribusi sebesar 11,7% terhadap total pendapatan Perseroan.

Secara nominal, total pembiayaan UMKM pada tahun 2025 tumbuh sebesar 4,8% dibandingkan tahun 2024, menunjukkan penguatan peran Perseroan dalam mendorong pembangunan ekonomi berbasis komunitas.

Dari sisi kualitas kredit, Bank Mandiri berhasil menjaga rasio *Non-Performing Loan* (NPL) segmen KUM dan KUR pada level 1,47% pada tahun 2025. Sementara itu, NPL untuk segmen UKM berada di level 1,45%.

Sebagai bagian dari strategi inklusi keuangan, Bank Mandiri memberikan perhatian khusus pada pembiayaan mikro sebagai solusi utama yang menyasar segmen masyarakat *unbanked* dan *underserved*, yang tidak hanya mendukung pelaku usaha kecil, tetapi juga menjangkau rumah tangga berpenghasilan rendah serta kelompok rentan lainnya yang membutuhkan akses terhadap pembiayaan. Tanggung jawab terhadap komitmen pembiayaan mikro di Bank Mandiri berada dalam struktur tata kelola, khususnya di bawah Direktur Consumer Banking yang mengawasi pembiayaan mikro & konsumer, UMKM, dan bidang terkait lainnya.

Hingga akhir tahun 2025, penyaluran KUR telah mencapai Rp68,5 triliun. Penyaluran KUR tersebut ditetapkan sebagai *Key Performance Indicator* (KPI) di tingkat Direksi, yang mencerminkan komitmen dan akuntabilitas manajemen dalam mendorong akses pembiayaan yang lebih luas dan berkelanjutan.

Dari total penyaluran tersebut, Rp15,65 triliun disalurkan melalui skema KUR Mikro kepada UMKM yang telah memiliki usaha berjalan namun masih *less bankable* tanpa agunan, dengan total penerima manfaat sebanyak 234.364 individu. Selain itu, Rp23,81 miliar disalurkan melalui skema KUR Super Mikro yang menyasar UMKM rintisan, karyawan terdampak Pemutusan Hubungan Kerja (PHK), serta UMKM ibu rumah tangga, dengan total penerima manfaat sebanyak 2.405 individu. Bank Mandiri juga menyalurkan Rp5,0 miliar melalui KUR PMI kepada calon Pekerja Migran Indonesia yang akan bekerja ke luar negeri, dengan total penerima manfaat sebanyak 146 individu, serta penyaluran kepada KUR mikro lainnya.

Untuk tahun 2026, Bank Mandiri menetapkan target penyaluran KUR sebesar Rp41 triliun. Dari jumlah tersebut, Rp14 triliun dialokasikan untuk skema KUR Mikro bagi UMKM yang telah memiliki usaha berjalan namun *less bankable* tanpa agunan, Rp17,5 miliar untuk KUR Super Mikro bagi UMKM rintisan, karyawan PHK, dan UMKM ibu rumah tangga, Rp7,5 miliar untuk KUR PMI bagi calon Pekerja Migran Indonesia, serta penyaluran untuk KUM Mikro lainnya. Bank Mandiri secara rutin melaporkan perkembangan dan pencapaian target solusi pembiayaan mikro kepada Direktur Consumer Finance setiap bulan, guna memastikan pemantauan yang berkelanjutan, akuntabilitas, serta keselarasan dengan tujuan inklusi keuangan dan pengembangan pembiayaan mikro Bank.

Melalui pembiayaan mikro, Bank Mandiri membangun ekosistem inklusi keuangan yang berkelanjutan, melalui penyaluran pembiayaan secara langsung serta kemitraan dengan berbagai institusi keuangan. Bank Mandiri juga berkolaborasi dengan masyarakat, LSM, lembaga pendidikan, dan otoritas pemerintah untuk memperluas jangkauan dan memperkuat dampak program, sehingga selaras dengan tujuan yang lebih luas yaitu pemberdayaan ekonomi dan peningkatan inklusi keuangan.

## Keterlibatan Langsung dalam Pembiayaan Mikro [GRI G4 FS14] [FN-CB-240a.2]

Pembiayaan mikro secara langsung oleh Bank Mandiri difokuskan melalui program penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR) dan Kredit Usaha Mikro (KUM), sebagai bagian dari solusi yang menyasar segmen masyarakat yang *unbanked* dan *underbanked*.

### Kredit Usaha Rakyat (KUR)

KUR merupakan pembiayaan modal kerja dan/atau investasi kepada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang memiliki usaha produktif dan layak (*feasible*) tetapi belum memenuhi persyaratan perbankan (belum *bankable*). Program ini bertujuan meningkatkan akses pembiayaan bagi UMKM, termasuk rumah tangga berpendapatan rendah, kelompok rentan, serta usaha kecil yang didirikan oleh individu untuk memperkuat permodalan, dan mendorong pertumbuhan ekonomi serta penyerapan tenaga kerja. Bank Mandiri, sebagai bank *wholesale*, mengembangkan strategi penyaluran KUR berbasis ekosistem dengan menggandeng perusahaan debitur *wholesale* untuk merekomendasikan mitra kelolaannya sebagai penerima KUR. Pada 2025, Bank Mandiri telah menyalurkan KUR kepada **963.340** debitur dengan total Rp**68,5** triliun.

### Kredit Usaha Mikro (KUM)

KUM merupakan kredit bagi pengusaha mikro yang membutuhkan pembiayaan untuk kegiatan usaha produktif, baik dalam bentuk investasi maupun modal kerja. KUM menawarkan suku bunga kompetitif, angsuran tetap, serta proses pengajuan yang cepat dan mudah. Penyaluran KUM mendukung UMKM untuk meningkatkan kapasitas produksi, memperluas pasar, dan meningkatkan daya saing yang pada akhirnya berkontribusi terhadap perekonomian lokal. Pada 2025, Bank Mandiri telah menyalurkan KUM sebesar Rp**30,8** triliun kepada **308.759** debitur.

## Kinerja Pembiayaan Mikro (KUR & KUM)

**66,2%**
dari portofolio sosial Bank Mandiri disalurkan ke segmen Mikro (KUR & KUM).

### Penyaluran Pembiayaan Mikro (KUR & KUM)

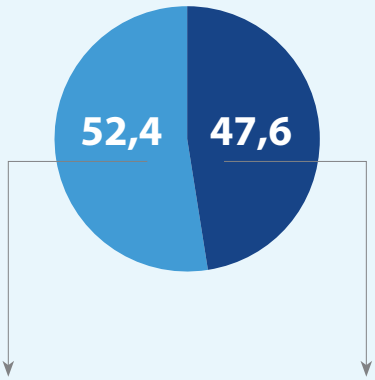



### Total Portofolio Mikro (KUR & KUM) berdasarkan Gender

| Debitur Laki-laki | | Debitur Perempuan |
|---|---|---|
| 47,0% | Debitur | 53,0% |
| Rp44,6 triliun | Portofolio | Rp54,7 triliun |
| 597.761 debitur | Jumlah | 674.338 debitur |
| 1,7 % | NPL | 1,3 % |

Perempuan kini menjadi segmen terbesar dalam portofolio debitur mikro. Selain mendominasi secara jumlah, kualitas kredit debitur perempuan yang lebih baik mencerminkan peran signifikan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi mikro.

### Penyaluran Pembiayaan Mikro (KUR & KUM) berdasarkan Geografi




Debitur dari wilayah non-urban: **666.970** debitur (**52,4**%) dengan total Rp**53,6** triliun

Debitur dari wilayah urban: **604.963** debitur (**47,6**%) dengan total Rp**44,2** triliun

### Penyaluran Pembiayaan Mikro (KUR & KUM) berdasarkan Sektor

**Rp4,5** triliun
Sektor Pertanian

**Rp43,2** triliun
Sektor Perdagangan

**Rp1,3** triliun
Sektor Perikanan

**Rp19,3** triliun
Sektor Perkebunan

**Rp19,5** triliun
Sektor Jasa

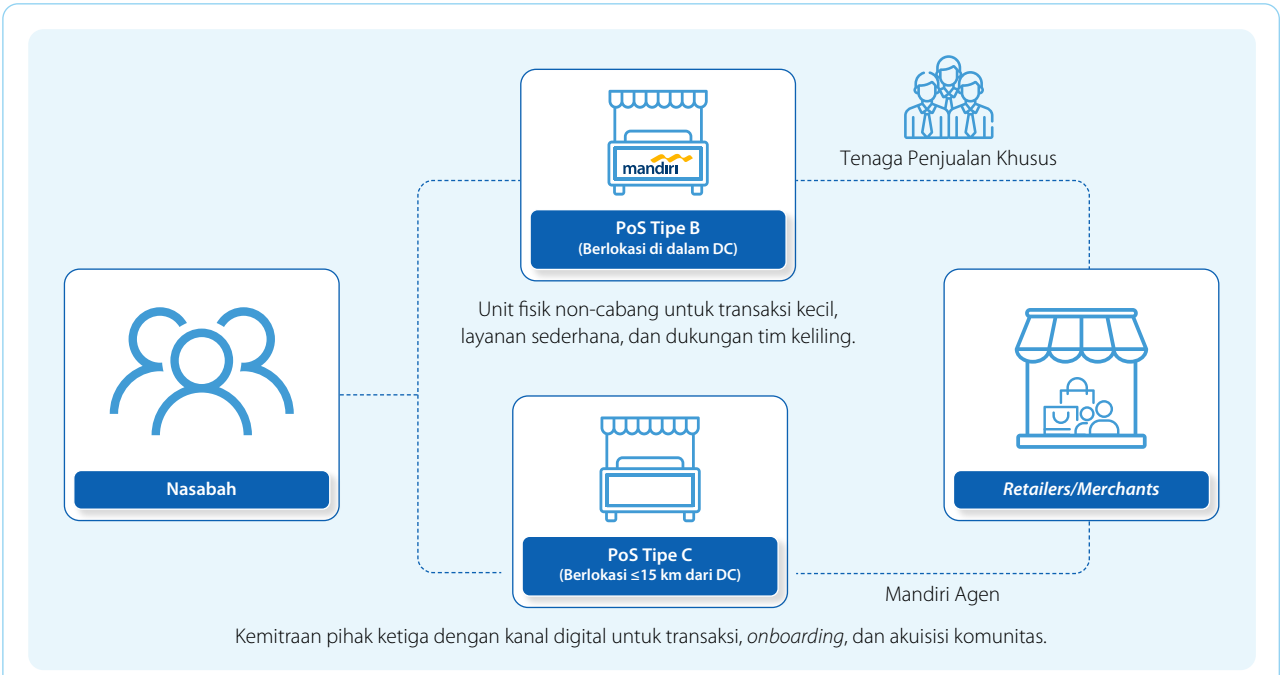
# Ekosistem Pembiayaan Mikro [FN-CB-240a.2]

Sebagai upaya memperluas akses keuangan yang inklusif dan berkelanjutan, Bank Mandiri mengembangkan ekosistem pembiayaan mikro berbasis Ekosistem Perdagangan dan Pertanian yang terintegrasi. Pendekatan ini dirancang untuk meningkatkan bankability pelaku usaha mikro dan petani dengan tidak hanya berfokus pada kapasitas individu debitur, tetapi juga pada keterhubungan mereka dalam rantai nilai usaha, khususnya dengan *offtaker* yang memiliki hubungan bisnis yang berkelanjutan.

Melalui kolaborasi strategis dengan komunitas, koperasi, *offtaker*, dan entitas pendukung lainnya, Bank Mandiri membangun ekosistem yang menghubungkan pembiayaan, distribusi, dan kepastian pasar secara holistik. Pendekatan berbasis ekosistem ini memungkinkan Bank Mandiri untuk memitigasi risiko kredit secara lebih efektif, karena penilaian risiko dilakukan dengan mempertimbangkan stabilitas arus kas yang bersumber dari hubungan komersial dengan *offtaker*, sekaligus mendorong peningkatan produktivitas dan pendapatan petani serta pelaku UMKM dalam ekosistem perdagangan.

## Ekosistem Perdagangan

Bank Mandiri menjalin kemitraan strategis melalui penempatan *Point of Service* (PoS) di 29 *Distribution Center* (DC) nasabah *wholesale* sejak Oktober 2023. Kolaborasi ini bertujuan untuk menjangkau penyaluran pembiayaan bagi para *retailer* dan *merchant* yang kurang terlayani oleh layanan keuangan formal sebelumnya, termasuk memanfaatkan fasilitas KUM Digital untuk menjawab tantangan aksesibilitas, terutama di wilayah yang sulit dijangkau.




**Jumlah Penyaluran melalui KUR dan KUM**

| Jumlah Debitur: | Jumlah: |
|---|---|
| 25.389 Anggota | Rp2.755 Miliar |

**Jumlah Penyaluran melalui KUM Talangan Pembelian (KUM Digital)**

| Jumlah Debitur: | Jumlah Utilisasi: |
|---|---|
| 102 Anggota | Rp78,0 Miliar |

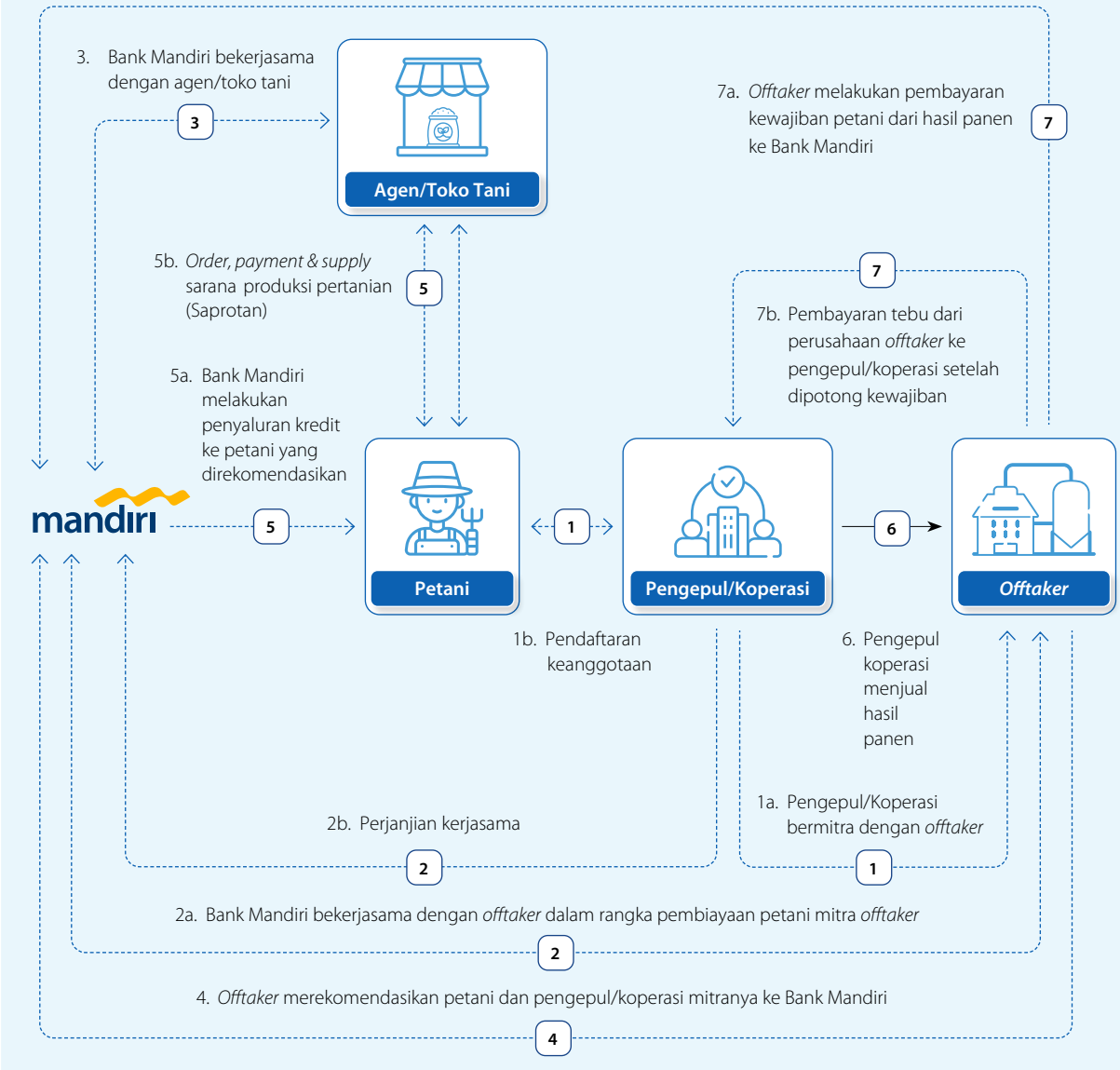
| *Region* | *Distribution Center* (DC) | Jumlah PoS |
|---|---|---|
| 1 | Batam, Pekanbaru, Medan | 3 |
| 2 | Jambi, Lampung, Palembang | 3 |
| 3 | Cikokol, Tangerang, Kemayoran | 3 |
| 4 | Bekasi, Cipinang | 2 |
| 5 | Bogor, Depok | 2 |
| 6 | Sukabumi, Bandung, Karawang | 3 |
| 7 | Semarang, Solo, Yogyakarta, Purwokerto | 4 |
| 8 | Malang, Surabaya | 2 |
| 9 | Samarinda, Pontianak, Banjarmasin | 3 |
| 10 | Makassar, Manado, Kendari, Ambon | 4 |



Bank Mandiri juga menyalurkan pembiayaan mikro melalui ekosistem petani sebagai upaya untuk menjangkau masyarakat di wilayah pedesaan yang secara geografis sulit diakses. Petani kerap menghadapi tantangan ekonomi karena pendapatan yang tidak stabil dan bergantung pada hasil panen musiman. Kondisi ini menjadikan akses pembiayaan sangat penting untuk menjaga keberlanjutan usaha mereka sekaligus mengurangi kerentanan finansial.

## Ekosistem Petani Tebu

Kolaborasi Bank Mandiri dan *offtaker* untuk mendukung ekosistem pembiayaan mikro petani tebu, mulai dari pemberian rekomendasi bagi petani hingga penyelesaian pelunasan fasilitas kredit.

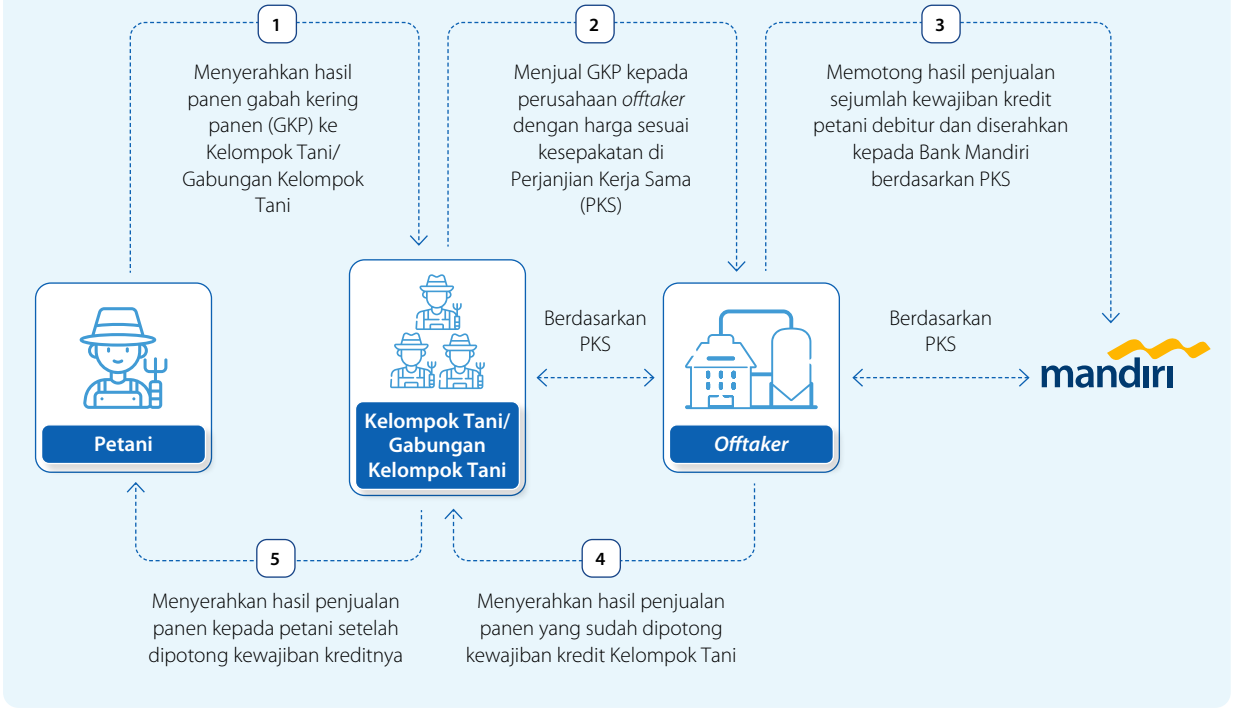



**Jumlah Petani Aktif:**
**168 Petani**

**Jumlah Penyaluran:**
**Rp20 Miliar**

## Ekosistem Petani Padi

Skema kerjasama penyaluran pembiayaan kepada petani padi dilakukan melalui kemitraan dengan *offtaker*.




**Jumlah Petani Aktif:**

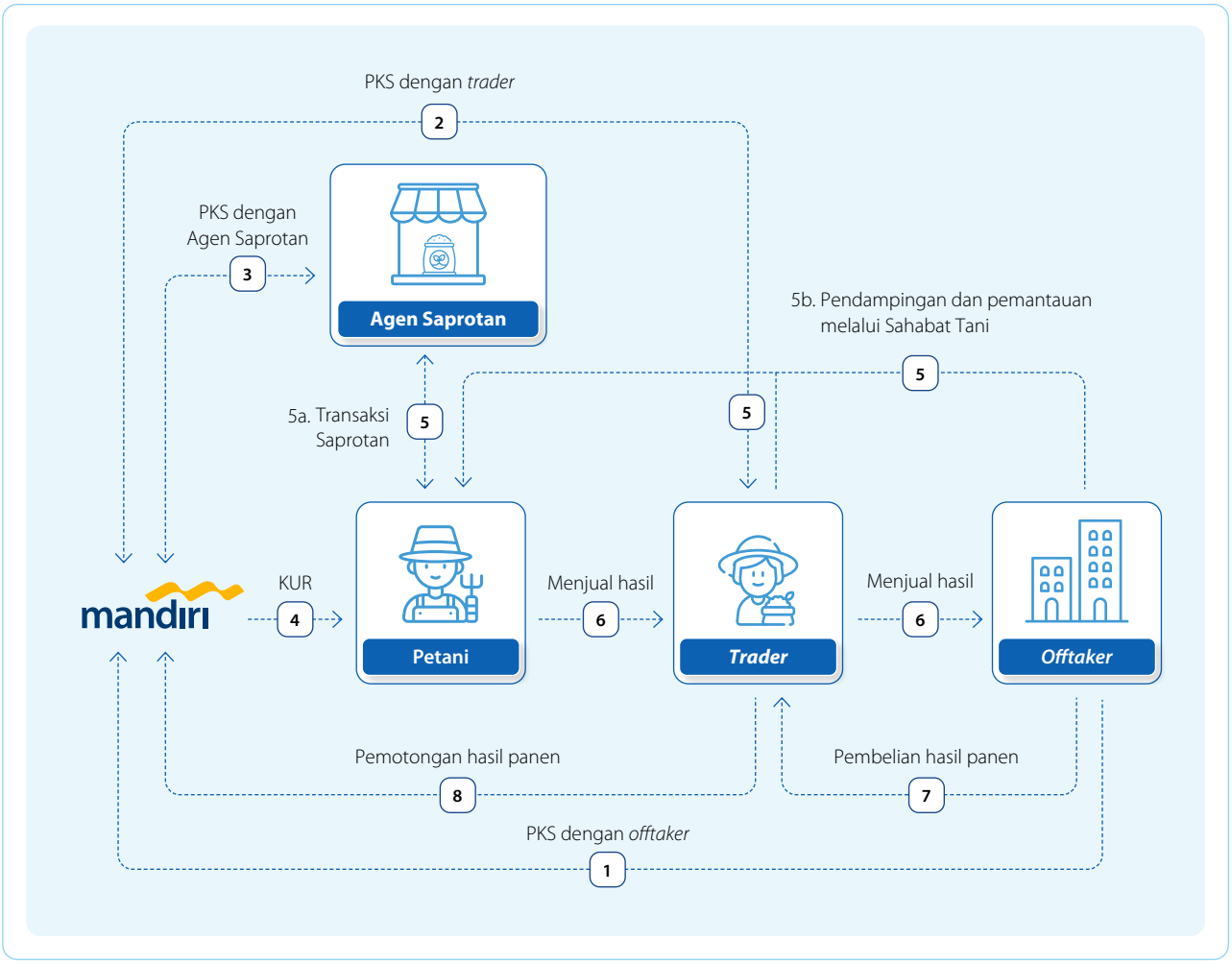
**684** Petani

**Jumlah Penyaluran:**

**Rp100,8** Miliar

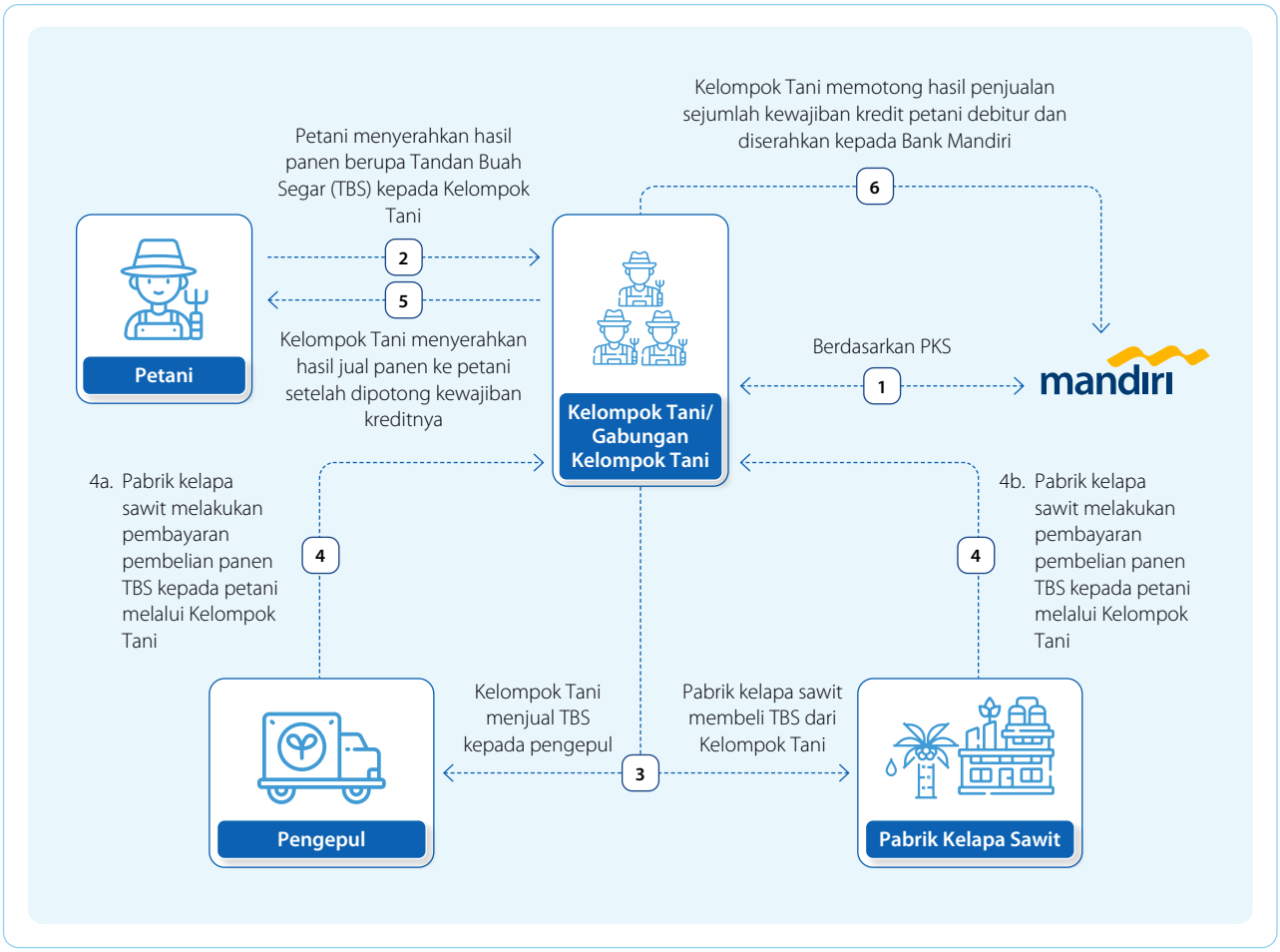
## Ekosistem Petani Jagung

Skema penyaluran KUR petani jagung di Sumbawa yang melibatkan kerja sama Bank dengan *offtaker, trader*, dan Agen Saprotan, di mana pembayaran dilakukan bertahap melalui mekanisme *escrow*, yaitu disimpan oleh pihak ketiga independen hingga pelunasan KUR petani.



## Ekosistem Petani Kelapa Sawit

Skema pembiayaan Bank Mandiri untuk petani kelapa sawit melibatkan sinergi antara petani, Kelompok Tani, pengepul, dan pabrik kelapa sawit, dengan mekanisme pembayaran yang terintegrasi hingga pemenuhan kewajiban kredit petani.



## Kemitraan dengan *Startup* dan Komunitas

Seiring meningkatnya kesadaran institusi keuangan akan pentingnya keuangan berkelanjutan dan inklusif, kolaborasi antara perusahaan rintisan (*startup*) dan lembaga keuangan semakin strategis. Institusi keuangan berperan sebagai penyedia modal, penguatan tata kelola, dan pemberi akses ke jejaring bisnis yang lebih luas, sementara *startup* menjadi mitra implementasi yang lincah dan adaptif dalam menjangkau segmen pasar baru. Sinergi ini tidak hanya memperkuat kelayakan finansial startup, tetapi juga menciptakan nilai bersama (*shared value*) yang berdampak positif bagi perekonomian nasional.

Bank Mandiri melalui perusahaan anaknya yakni Mandiri Capital Indonesia (MCI) memberikan dukungan bagi pelaku usaha startup melalui Zenith *Accelerator Program*. Dukungan ini merupakan bagian dari peran MCI dalam mengembangkan ekosistem investasi yang inklusif dan mendorong inovasi untuk mendukung pertumbuhan startup.

Zenith *Accelerator Program* berfokus pada peningkatan kelayakan operasional dan finansial *startup*, yaitu kemampuan usaha untuk membangun model bisnis yang sehat, menghasilkan arus kas yang berkelanjutan, serta memiliki struktur keuangan dan tata kelola yang memadai. Penguatan tersebut dilakukan melalui pendampingan intensif oleh mentor, pengembangan jejaring, dan fasilitasi kolaborasi dengan Mandiri Group, sehingga startup lebih siap untuk tumbuh secara sehat dan berkelanjutan, berkolaborasi, dan mengakses peluang integrasi solusi ke dalam ekosistem Mandiri Group.

Kolaborasi menjadi elemen utama dalam pelaksanaan program ini. Mandiri Group dilibatkan sejak tahap awal untuk memastikan solusi yang dikembangkan *startup* selaras dengan kebutuhan bisnis, sehingga dapat menghasilkan kolaborasi bisnis yang nyata, terukur, dan berkelanjutan.

Pada tahun 2025, Zenith *Accelerator Program* berlangsung selama empat bulan dengan pendekatan yang lebih selektif. MCI sebagai Perusahaan Anak Bank Mandiri telah menetapkan lima *startup* terpilih yang bergerak di berbagai sektor strategis, yaitu DOOgether (platform gaya hidup sehat), GOERS (*event discovery* dan *ticketing*), Mimin (solusi AI untuk otomasi layanan pelanggan), PrimaKu (aplikasi *parenting* dan kesehatan anak), serta Tada (platform *loyalty* dan *rewards*). Kelima startup tersebut memperoleh pendampingan untuk memperkuat kesiapan operasional dan finansial, sekaligus mendorong integrasi solusi ke dalam ekosistem Mandiri Group. Sebagai hasil dari program ini, seluruh *startup* peserta berhasil menjalin kerja sama dengan unit bisnis terkait di Mandiri Group.



# Inovasi dalam Saluran Distribusi Tanpa Cabang

## Mandiri Agen [GRI G4 FS13]

Mandiri Agen memperluas jangkauan layanan Bank Mandiri dengan menjawab kebutuhan kelompok masyarakat yang kurang terlayani, terutama di wilayah dengan keterbatasan akses layanan keuangan formal. Mandiri Agen bertindak sebagai perpanjangan tangan Bank Mandiri, memberikan kesempatan bagi masyarakat untuk menikmati layanan seperti pembukaan rekening, transfer dana, dan pembayaran tagihan tanpa harus mengunjungi kantor cabang.

Selain menyediakan layanan perbankan dasar, Mandiri Agen juga berkontribusi dalam pelaksanaan berbagai program pemerintah dan inisiatif yang memberi manfaat langsung bagi masyarakat, sehingga mendukung perluasan inklusi keuangan secara lebih efektif.

### Fungsi

Menjalankan Program Pemerintah melalui OJK bernama

LAKU PANDAI

untuk memperluas akses layanan keuangan dan memberikan edukasi keuangan kepada masyarakat.

### Jenis Layanan

- Perbankan (tarik/setor tunai, transfer)
- Pembayaran (pulsa, *e-wallet*, listrik, BPJS, angsuran)

### *Referral* Produk Mandiri

- Pembukaan Rekening Tabungan
- Referral Kredit Mikro Produktif (KUM/KUR)
- Layanan Perusahaan Anak

### Program Pemerintah

Penyaluran Bantuan Pemerintah:

- Program Keluarga Harapan
- Program Bantuan Sembako
- Program Kartu Tani

Mandiri Agen juga memberikan manfaat ekonomi bagi para agennya melalui komisi atas setiap transaksi, sehingga menjadi sumber pendapatan tambahan. Selain memperluas inklusi keuangan, inisiatif ini turut memperkuat ekonomi lokal dengan mendukung aktivitas di sektor pertanian, telekomunikasi, dan UMKM. Peran Mandiri Agen menjadi penghubung penting antara masyarakat dan layanan keuangan, menciptakan dampak positif yang berkelanjutan di berbagai wilayah Indonesia.

## Pencapaian Mandiri Agen

**111.035**
Mandiri Agen

**99,95%**
Mandiri Agen merupakan UMKM

**65,1** juta
Jumlah frekuensi transaksi

**Rp23,4** triliun
Volume dana nasabah Mandiri Agen

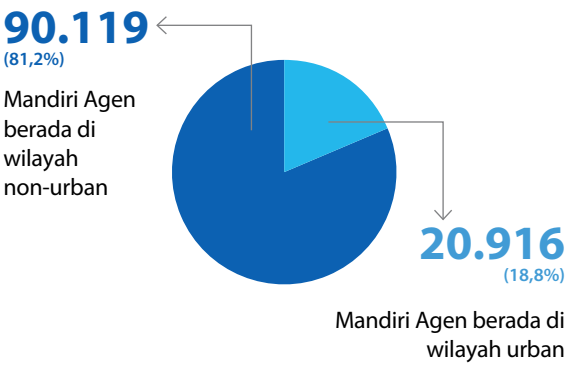
**3,5** juta
Jumlah akun Bank Mandiri berhasil dibuka melalui Mandiri Agen

**Rp89,6** triliun
Volume transaksi

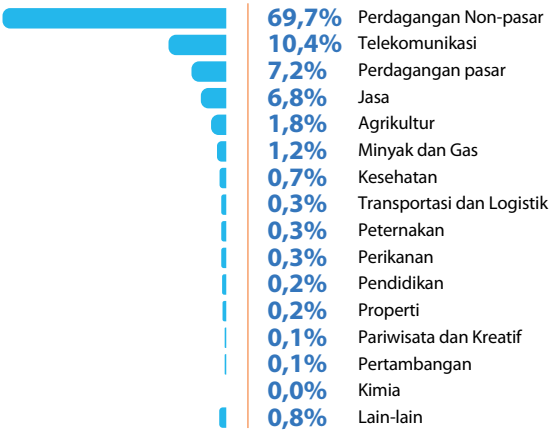
**18.675** ribu
Jumlah rekening *referral* kredit mikro produktif

**Rp2,2** triliun
*Referral* kredit mikro produktif

### Sebaran Demografi Mandiri Agen




### Distribusi Ekosistem Mandiri Agen




Digitalisasi layanan melalui aplikasi *Agent Banking System* (ABS) meningkatkan efisiensi Mandiri Agen dalam melayani masyarakat. Hingga tahun 2025, sebanyak 92.048 Mandiri Agen telah menggunakan ABS, setara dengan 82,9% dari total Mandiri Agen.

Dibandingkan perangkat EDC Mini ATM, ABS menawarkan fitur yang lebih lengkap, termasuk *referral* Kredit, pembukaan tabungan, fasilitas talangan transaksi bagi agen, serta pencatatan komisi secara *real-time*.




**EDC Mini ATM**

**Fitur Utama**

| | |
|---|---|
| Setor/Tarik/Transfer Mandiri & Bank Lain | ✓ |
| Pembayaran *Biller* & Angsuran | ✓ |
| Referal Kredit & Buka Tabungan | ✓ |
| Talangan Transaksi Agen | ✓ |
| Pencatatan Komisi *Real-time* | ✓ |




***Agent Banking System* (ABS)**

## Koperasi Desa dan Kelurahan [GRI G4 FS13]

Sebagai wujud komitmen dalam memperluas inklusi keuangan dan menjangkau kelompok masyarakat yang belum terlayani secara optimal (*underserved*), Bank Mandiri menghadirkan inovasi layanan keuangan non-cabang melalui kemitraan dengan koperasi desa dan kelurahan sebagai perwakilan Bank di lingkungan setempat. Melalui model ini, Bank Mandiri menghadirkan saluran distribusi non-cabang (*branchless distribution channels)* dengan memposisikan koperasi sebagai *point of sales* dan perpanjangan layanan perbankan di tingkat lokal.

Koperasi memungkinkan masyarakat desa dan non-perkotaan untuk mengakses layanan perbankan dasar secara lebih dekat, mudah, dan terjangkau. Pendekatan ini secara efektif memangkas ketergantungan masyarakat pada kantor cabang fisik, sekaligus memperluas jangkauan layanan Bank Mandiri hingga ke wilayah dengan akses perbankan konvensional yang terbatas.

Koperasi berfungsi sebagai *point of service* sekaligus pusat aktivitas ekonomi lokal yang melayani transaksi perbankan, pembayaran, serta rujukan pembiayaan, sekaligus mendukung aktivitas usaha masyarakat setempat, termasuk toko kelontong dan pelaku UMKM. Pemanfaatan infrastruktur dan sumber daya manusia koperasi memungkinkan penyediaan layanan keuangan yang lebih efisien, kontekstual, dan selaras dengan kebutuhan masyarakat, khususnya kelompok berpendapatan rendah dan pelaku usaha mikro.

Melalui pemanfaatan jaringan koperasi sebagai saluran distribusi alternatif berbasis kemitraan, Bank Mandiri memperkuat perannya dalam menjangkau masyarakat pedesaan dan non-perkotaan, mendorong partisipasi ekonomi yang lebih inklusif, serta memperluas akses layanan keuangan formal bagi segmen masyarakat yang sebelumnya berada di luar jangkauan layanan perbankan konvensional.

Guna menjaga keberlanjutan dan kualitas layanan, Bank Mandiri secara proaktif melakukan penguatan kapasitas melalui pelatihan literasi keuangan, program *capacity building*, peluang kerja sama dengan Dinas Koperasi di daerah, serta pelaksanaan Program Wirausaha Mandiri.

Realisasi 2025
**531** Koperasi

Target 2026
**5.000** Koperasi






## Livin' *Around the World*




Pekerja Migran Indonesia (PMI) dan mahasiswa Indonesia di luar negeri masih menghadapi keterbatasan akses terhadap layanan perbankan nasional akibat kendala geografis, regulasi lintas negara, serta ketergantungan pada kehadiran fisik kantor cabang. Hal ini berdampak pada rendahnya inklusi keuangan, tingginya biaya transaksi lintas negara, serta terbatasnya akses terhadap produk tabungan dan investasi yang aman dan terintegrasi dengan sistem keuangan Indonesia.

Menjawab tantangan tersebut, Bank Mandiri menghadirkan Livin' *Around the World* sebagai inovasi saluran distribusi perbankan tanpa cabang (*branchless distribution channels*). Inisiatif ini memungkinkan PMI dan mahasiswa Indonesia di luar negeri untuk membuka rekening dan mengakses layanan perbankan digital secara *end-to-end* melalui aplikasi Livin' by Mandiri, termasuk dengan penggunaan nomor ponsel luar negeri. Program ini diperkuat melalui pendekatan berbasis ekosistem dan komunitas, antara lain melalui skema *Member Get Member*, kemitraan strategis dengan komunitas diaspora.

Melalui Livin' *Around the World*, Bank Mandiri tidak hanya memperluas jangkauan distribusi layanan keuangan lintas negara, tetapi juga menghadirkan pengalaman perbankan yang inklusif, efisien, dan relevan dengan kebutuhan PMI dan mahasiswa Indonesia di luar negeri. Layanan yang disediakan mencakup pembukaan rekening, transaksi keuangan, hingga akses terhadap produk investasi. Inisiatif ini mencerminkan komitmen Bank Mandiri dalam mendorong inklusi keuangan digital serta memperkuat keterhubungan diaspora Indonesia dengan sistem keuangan nasional tanpa ketergantungan pada jaringan kantor fisik.

### Kinerja Livin' *Around the World*

| | | | |
|---|---|---|---|
| **124.856** | **10,9 Juta** | **Rp18,3 Triliun** | **Rp3,5 Triliun** |
| Pengguna Diaspora Global di 120 Negara | Frekuensi Transaksi | Nilai Transaksi | Dana yang Dihimpun |

# Inovasi Digital untuk Layanan Keuangan

## Peta Jalan Perbankan Digital

Bank Mandiri menerapkan digital banking roadmap yang terus disempurnakan sesuai kebutuhan nasabah. Terdapat lima bagian utama dalam peta jalan tersebut, yaitu:

### 1. *Leveling Up Digital Readiness*

Bank Mandiri fokus meningkatkan keandalan fundamental IT *System*, seperti *core banking improvement, business process re-engineering*, penyediaan *high performance infrastructure*, dan sebagainya.

### 2. *Developing Digital Native Products*

Bank Mandiri mengembangkan produk layanan digital *native* melalui berbagai inovasi dengan nasabah sebagai fokus. Pengembangan produk-produk yang bersifat digital *native* dilakukan agar Bank Mandiri dapat menyajikan layanan perbankan digital secara *end to end*.

### 3. *Modernizing Distribution Channels*

Bank Mandiri melakukan modernisasi *channel* digital guna meningkatkan *customer experience* baik itu dari sisi *User Interface* (UI) dan *User Experience* (UX) maupun dapat menjawab berbagai kebutuhan nasabah. Hal ini dilakukan oleh Bank Mandiri dengan terus melakukan pengembangan pada Livin' by Mandiri, Livin' Merchant, Kopra by Mandiri, dan *Smart Branch*.

### 4. *Digital Ecosystem Expansion*

Bank Mandiri terus meningkatkan kolaborasi dengan pihak ketiga atau mitra strategis dalam pengembangan ekosistem digitalnya, serta memperluas akses ke ekosistem digital bagi para nasabah. Sehingga, nasabah dapat mengakses langsung produk dan layanan Bank Mandiri di *channel* lainnya.

### 5. *Data-Driven Decision Making Process*

Bank Mandiri terus mengoptimalkan pemanfaatan data untuk mendorong pertumbuhan bisnis. Hal ini dilakukan oleh Bank Mandiri antara lain dengan pemanfaatan teknologi *big data, cloud, analytics tools*, serta *data management* guna meningkatkan kualitas informasi dalam pengambilan keputusan bisnis.

# Inovasi dalam Saluran Distribusi Seluler/*Online* yang Menargetkan Demografi Kurang Terlayani

Seiring meningkatnya peran kanal digital dalam memperluas akses layanan, Perseroan terus mengembangkan inovasi pada saluran distribusi seluler dan *online* untuk menjangkau segmen masyarakat yang sebelumnya memiliki keterbatasan akses. Inisiatif ini difokuskan pada peningkatan kemudahan, keterjangkauan, dan relevansi layanan bagi demografi yang kurang terlayani, sekaligus memperkuat inklusivitas dan kualitas pengalaman pengguna.

**Livin' Merchant**

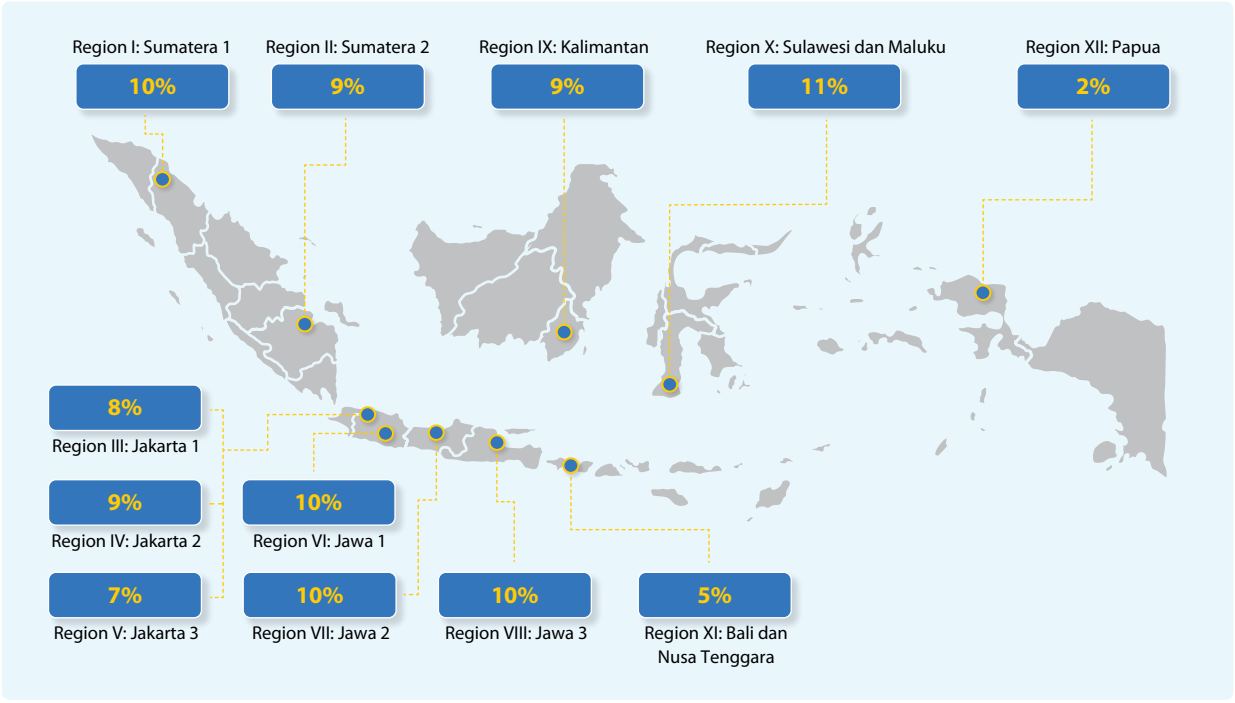



Sebagai bank nasional dengan peran strategis dalam perekonomian Indonesia, Bank Mandiri memandang bahwa UMKM memiliki kontribusi signifikan terhadap penciptaan lapangan kerja dan pertumbuhan ekonomi. Namun, dalam praktiknya, masih banyak pelaku UMKM yang menghadapi keterbatasan dalam pengelolaan keuangan usaha, pemanfaatan transaksi non-tunai, serta akses terhadap layanan perbankan yang terintegrasi. Minimnya sistem pencatatan keuangan yang memadai, pencampuran keuangan pribadi dan usaha, serta rendahnya literasi keuangan turut menghambat UMKM dalam memantau kinerja bisnis dan membangun rekam jejak keuangan yang kredibel, yang pada akhirnya membatasi akses terhadap pembiayaan formal dan peluang pengembangan usaha.

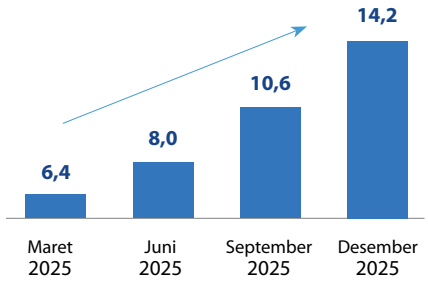
Menjawab tantangan tersebut, Bank Mandiri menghadirkan Livin' Merchant, aplikasi kasir berbasis digital yang membantu pelaku UMKM mengelola operasional bisnis secara lebih efisien dan terintegrasi. Melalui fitur pencatatan penjualan, pemantauan stok, hingga pencairan hasil penjualan dalam satu platform, Livin' Merchant memberikan solusi yang sederhana dan mudah digunakan untuk mendukung transparansi serta efisiensi pengelolaan usaha.

Jaringan Livin' Merchant yang telah tersebar di berbagai daerah di Indonesia turut memperluas akses layanan perbankan digital, termasuk bagi pelaku usaha di wilayah dengan keterbatasan geografis maupun yang sebelumnya belum tersentuh layanan keuangan formal. Inovasi ini mencerminkan komitmen Bank Mandiri dalam memanfaatkan kanal digital untuk mendorong inklusi keuangan, memperkuat kapasitas UMKM, dan mendukung pertumbuhan usaha yang inklusif dan berkelanjutan.

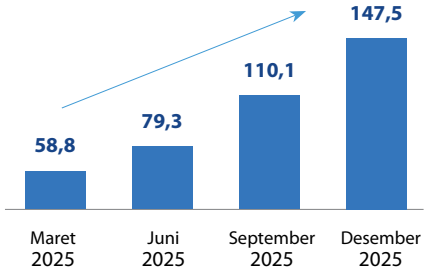
## Sebaran Distribusi Livin' Merchant di Indonesia




### Nilai Transaksi (Rp Triliun)




### Volume Transaksi (Juta Transaksi)




Sekitar **2 juta (63%)** dari total **3,1 juta pengguna** Livin' Merchant berada di wilayah non-urban, seperti Rengel, Petarukan, Duri, Pamanukan, Tarutung, Ujung Batu, Pangkalan Balai, Muara Tembesi, Pulau Punjung, Karo, Muara Teweh, Pangkalan Bun, Rengat, serta berbagai wilayah lainnya.

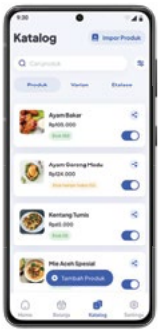
▲ Meningkat **33%** dibandingkan tahun sebelumnya

Livin' Merchant dilengkapi dengan berbagai fitur unggulan untuk mendukung kebutuhan UMKM sekaligus mempermudah pelaku bisnis mikro dalam bertransformasi ke era digital.

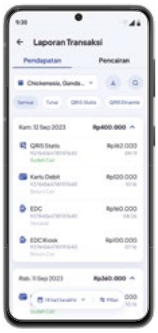
## Fitur Livin' Merchant



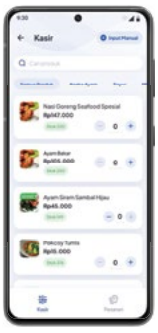

Halaman Utama



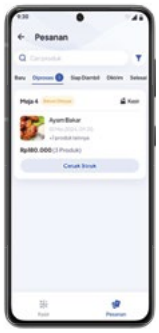

Katalog Produk




Laporan Transaksi




Kasir




Pesanan

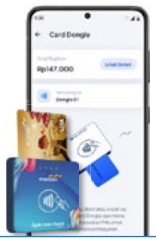
### Manfaat Utama yang Ditawarkan kepada Pedagang UMKM

- Proses pendaftaran 10 menit
- *Real-time* dan *on-demand settlement*
- Tanpa biaya berlangganan
- *Point-of-sales* yang modern dan lengkap

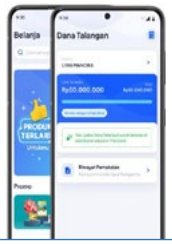
### Manfaat Tambahan untuk Pedagang UMKM



Solusi Sektoral Makanan & Minuman dan Kios



Penerimaan Pembayaran dengan Kartu



Pemesanan *Distributor* dan Pembiayaan Pedagang

## Livin' by Mandiri [GRI G4 FS13]

Sebagai bagian dari transformasi digital dan perluasan inklusi keuangan, Bank Mandiri menghadirkan Livin' by Mandiri sebagai *financial super-app* yang menjadi titik awal hubungan nasabah dengan Bank Mandiri. Platform ini berperan sebagai saluran distribusi digital untuk menjangkau nasabah secara lebih luas, termasuk segmen *underserved* dan masyarakat yang sebelumnya belum memanfaatkan layanan perbankan secara optimal. Kehadiran Livin' by Mandiri mengatasi hambatan geografis dan keterbatasan infrastruktur fisik, sehingga layanan keuangan dapat diakses secara lebih mudah dan merata.

Livin' by Mandiri dirancang untuk mendukung kebutuhan finansial sehari-hari melalui platform *mobile* yang sederhana, aman, dan mudah digunakan, serta terintegrasi dengan berbagai ekosistem digital. Dalam satu aplikasi, nasabah dapat mengakses layanan keuangan yang komprehensif, mulai dari pembayaran digital, transfer domestik dan internasional, pengelolaan simpanan, investasi, pinjaman ritel digital, hingga layanan *lifestyle*. Pendekatan ini memungkinkan nasabah mengelola keuangan secara mandiri dan praktis langsung dari perangkat mobile, termasuk melalui fitur QR *transfer*, *top up e-money*, integrasi *e-wallet*, dan tabungan berjangka.

Untuk mendukung inklusi keuangan yang berkelanjutan, Livin' by Mandiri dilengkapi dengan sistem keamanan transaksi dan pelindungan data berlapis. Aspek keamanan ini menjadi fondasi penting dalam membangun kepercayaan nasabah, khususnya pengguna digital pertama kali, sekaligus mendorong adopsi layanan keuangan formal secara lebih luas dan berkelanjutan.

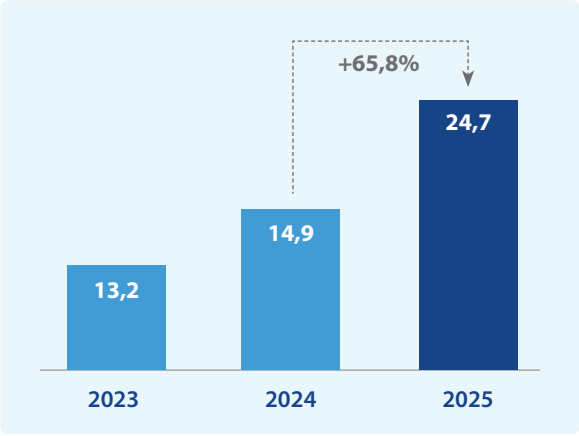
Dengan mengakomodasi kebutuhan dan perilaku generasi digital, Livin' by Mandiri tidak hanya meningkatkan pemanfaatan layanan keuangan formal, tetapi juga memperkuat literasi keuangan melalui pengalaman pengguna yang intuitif dan konsisten. Inovasi ini mendorong partisipasi masyarakat dalam ekosistem ekonomi digital yang lebih inklusif dan berkelanjutan, sekaligus menegaskan komitmen Bank Mandiri dalam memperluas akses layanan keuangan secara lebih merata di seluruh lapisan masyarakat.

### Fitur-Fitur Unggulan Livin' by Mandiri antara lain:

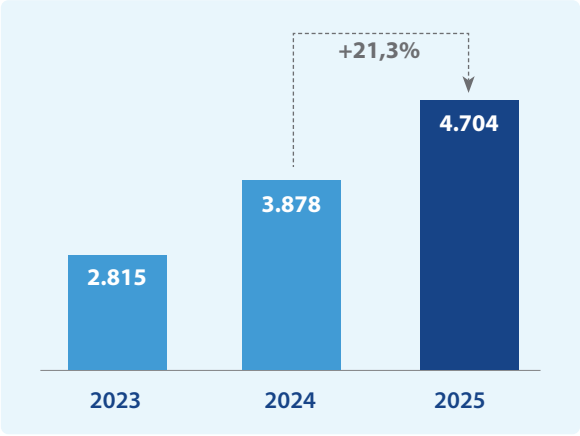
| | |
|---|---|
| ***Save*** | • Layanan *onboarding* Digital Warga Negara Indonesia (WNI) dan Warga Negara Asing (WNA): Layanan pembukaan rekening secara daring bagi WNI dan WNA, baik di dalam maupun luar negeri, dengan dukungan kartu SIM lokal dan internasional<br>• Pembukaan Rekening di Luar Negeri: Fitur pembukaan rekening menggunakan nomor telepon luar negeri mencakup hingga 129 negara<br>• Tabungan *Multi Currency*: Fasilitas pembukaan dan pengelolaan tabungan hingga 15 mata uang |
| ***Move*** | • Transfer Valuta Asing *Real-Time*: Layanan pengiriman dana ke luar negeri secara instan dengan jaminan nilai penuh untuk 18 mata uang asing<br>• Pembayaran QRIS *Multi-Source of Funds*: Fasilitas pembayaran QRIS dengan berbagai sumber dana, termasuk Tabungan dan kartu kredit<br>• QR *Cross Border*: Layanan pembayaran QR di luar negeri untuk mendukung transaksi lintas negara<br>• *Tap to Pay*: Pembayaran *contactless* berbasis handphone dengan teknologi *Near Field Communication* (NFC) untuk transaksi domestik dan internasional dalam hingga 14 mata uang asing<br>• *E-wallet linkage* & *smart top-up*: Integrasi *e-wallet* dengan fitur pengisian saldo otomatis dan praktis langsung dari aplikasi |
| ***Grow*** | • Pembukaan Rekening RDN Digital: Kemudahan pembukaan RDN langsung dari Livin' by Mandiri untuk mendukung transaksi saham melalui Growin' dalam Livin' by Mandiri<br>• Investasi Reksa Dana: Akses investasi Reksa Dana dengan nilai awal mulai dari Rp10.000<br>• Investasi Obligasi Negara: Investasi Surat Berharga Negara di pasar primer dan sekunder secara digital<br>• Jual Beli Saham: Transaksi saham secara langsung dalam satu aplikasi melalui kerja sama dengan Mandiri Sekuritas |
| ***Borrow*** | • Livin' KPR dan Livin' Auto: Layanan pengajuan kredit pemilikan rumah dan kendaraan secara mudah dan cepat dengan berbagai pilihan properti dan *dealer*<br>• Kredit Agunan Deposito: Pinjaman dengan jaminan deposito tanpa perlu mencairkan simpanan<br>• Kredit Serba Guna: Pengajuan dan penambahan pinjaman *personal loan* secara langsung dari aplikasi<br>• Konversi Cicilan Kartu Kredit: Fasilitas konversi transaksi kartu kredit menjadi cicilan dengan tenor 2 s.d 36 bulan cicilan<br>• Pinjaman Tunai Kartu Kredit: Pemanfaatan limit kartu kredit menjadi dana tunai mulai dari Rp1 juta |
| ***Service Excellence*** | • *Branch Reservation*: Layanan reservasi kunjungan cabang tanpa antrean<br>• Tarik dan Setor Tunai Tanpa Kartu: Fasilitas transaksi tunai di ATM tanpa menggunakan Kartu Debit |
| ***Beyond Banking*** | • Livin' Loyalty: Platform loyalitas terintegrasi yang memberikan poin atas transaksi, referral, dan challenge, serta menyediakan berbagai opsi penukaran *reward*<br>• Sukha: Platform *lifestyle* terintegrasi dalam satu aplikasi untuk pembelian tiket transportasi, tiket konser, pembelian e-money, makanan, hingga donasi |

## Kinerja Livin' by Mandiri

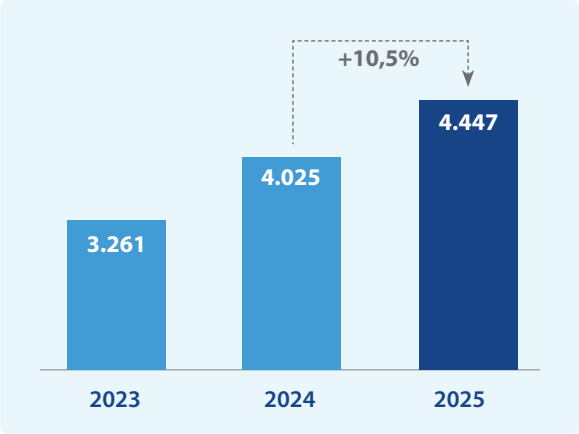
### Pengguna Aktif (Juta)



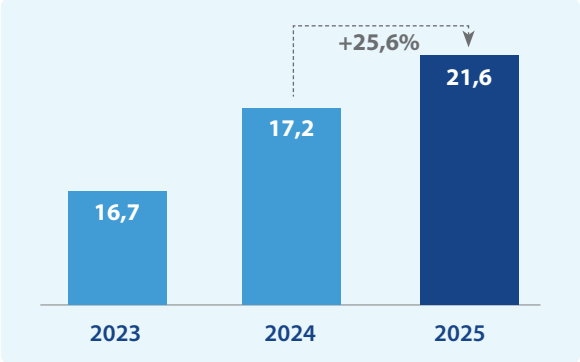

### Volume Transaksi (Juta)



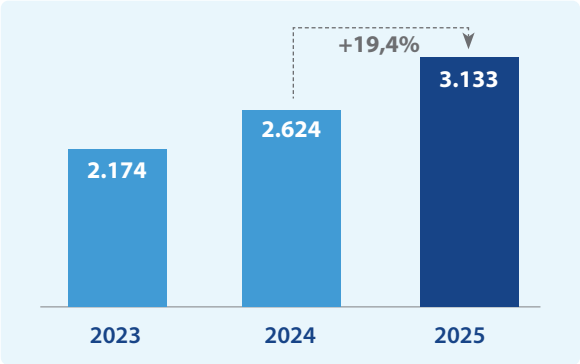

### Nilai Transaksi (Rp Triliun)




### Rata-Rata Pembukaan Rekening Baru Harian melalui Livin' by Mandiri (Ribu)




### Total Pendapatan Berbasis Biaya Livin' by Mandiri (Rp Miliar)



### Quick Response Code Indonesian Standard (QRIS) *Payment*

Mandiri QRIS menghadirkan solusi pembayaran nontunai di *merchant* Bank Mandiri yang dapat dilakukan melalui berbagai *source of fund* seperti tabungan, kartu kredit, hingga *paylater*.

**Volume Transaksi**

2025: **1.278 juta**

2024: **627 juta**

▲ **104%**



### *Top Up* dan *Payment*

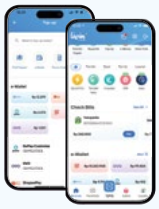
Mendukung transaksi pembayaran melalui kolaborasi dengan *top digital players* untuk memperluas akses layanan keuangan yang inklusif dan berkelanjutan.

**Volume *Top Up* dan *Payment***

2025: **1.110 juta**

2024: **962 juta**

▲ **15%**



### *Credit Card Installment* dan *Power Cash*

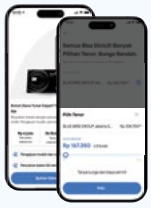
Mandiri Kartu Kredit di Livin' by Mandiri mendukung fleksibilitas keuangan nasabah melalui fitur konversi cicilan dengan tenor 2–36 bulan serta layanan pengajuan *cash in advance* yang mudah diakses.

**Pencairan Konversi Cicilan Kartu Kredit melalui Livin' by Mandiri**

2025: **Rp4,6 Triliun**

2024: **Rp7,9 Triliun**

▼ **42%**

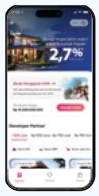


### Livin' KPR

Menyediakan layanan pengajuan kredit pemilikan rumah dengan proses yang mudah dan cepat dengan berbagai pilihan properti.

**Total *Developer***

2025: **>800 *Developer***



### Livin' Auto

Menyediakan layanan pengajuan kredit kendaraan untuk berbagai merek otomotif ternama.

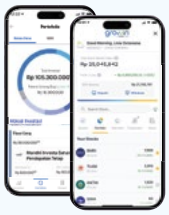
**Total *Brand Electric Vehicle* (EV)**

2025: **15 *Brand* EV**



### Investasi

Mandiri Investasi memudahkan nasabah membuka rekening Rekening Dana Nasabah (RDN) secara digital, berinvestasi di reksa dana, Surat Berharga Negara, dan saham dengan nilai terjangkau mulai dari Rp10.000, serta memantau portofolio secara menyeluruh dalam satu aplikasi.



### Mandiri Pintar (Pinjaman Tanpa Ribet)

Platform kredit mikro digital yang dikembangkan oleh Bank Mandiri sejak tahun 2020 untuk memperluas akses pembiayaan bagi pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Platform ini dirancang untuk menyederhanakan proses kredit melalui digitalisasi secara *end-to-end*, termasuk pengajuan pembiayaan secara *paperless*, pemanfaatan tanda tangan elektronik, serta fleksibilitas pelaksanaan perjanjian kredit di lokasi usaha debitur.




Melalui Mandiri Pintar, petugas bank dapat melakukan pemrosesan pembiayaan secara *mobile* di mana pun berada, termasuk langsung di lokasi usaha debitur. Pendekatan ini memungkinkan Bank Mandiri menjangkau nasabah yang memiliki keterbatasan akses terhadap kantor cabang, sekaligus meningkatkan efisiensi proses pembiayaan sehingga *Service Level Agreement* (SLA) dapat terjaga pada kisaran rata-rata 1–3 hari.

Selain sebagai sarana penyaluran pembiayaan, Mandiri Pintar menawarkan edukasi keuangan berbasis digital. Dengan demikian, Bank Mandiri tidak hanya berperan sebagai penyedia kredit, tetapi juga sebagai enabler dalam peningkatan literasi dan inklusi keuangan. Inisiatif ini menjadi bagian dari upaya Bank Mandiri dalam memperluas partisipasi masyarakat dalam ekosistem keuangan formal serta mendorong pemberdayaan ekonomi yang berkelanjutan.

Inisiatif Mandiri Pintar sejalan dengan komitmen Bank Mandiri dalam mengimplementasikan prinsip *Sustainability Beyond Banking*, dengan menempatkan inklusi keuangan sebagai elemen utama dalam penciptaan nilai sosial dan pendorong pertumbuhan ekonomi jangka panjang. Fokus pembiayaan diarahkan kepada segmen UMKM *less bankable* dan *underserved* yang memiliki keterbatasan akses terhadap layanan keuangan formal.



### Demografi Mandiri Pintar

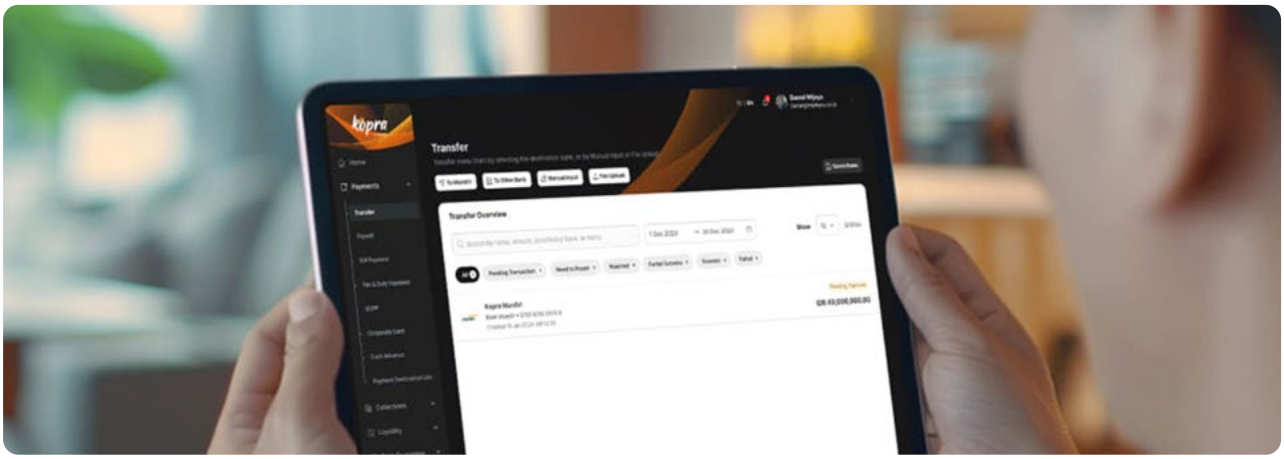
Sejak pertama kali diluncurkan, Mandiri Pintar telah menjangkau sebanyak **641.647** Pelaku UMKM sebagai Debitur dan mencapai **Rp50,4 triliun** total limit penyaluran pembiayaan.

**50%**
debitur berasal dari segmen *underserved*, dengan dominasi pelaku usaha perempuan, mencerminkan perluasan akses pembiayaan bagi kelompok yang sebelumnya belum terlayani secara optimal.

**59,4%**
debitur bergerak di bidang pertanian, peternakan, dan perikanan, yang berperan penting dalam penguatan ekonomi produktif dan ketahanan pangan.

**11,8%**
debitur memiliki tingkat pendidikan formal terakhir sekolah dasar, menunjukkan keterjangkauan layanan pembiayaan lintas latar belakang pendidikan.

## Kopra by Mandiri




Kopra by Mandiri merupakan *digital wholesale super platform* yang menyediakan layanan *Cash Management*, *Trade Finance* & Bank Garansi, serta *Value Chain Financing* dalam satu ekosistem. Melalui platform ini, Bank Mandiri tidak hanya mendukung kebutuhan transaksi dan pembiayaan nasabah, tetapi juga berperan sebagai penghubung pelaku usaha di sepanjang rantai nilai, dari hulu hingga hilir, guna mendorong pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan.

Hingga periode pelaporan, Kopra by Mandiri telah digunakan oleh lebih dari 300 ribu pengguna, dengan sekitar 85% di antaranya berasal dari segmen pelaku usaha, termasuk UMKM. Pertumbuhan jumlah pengguna serta peningkatan nilai dan volume transaksi mencerminkan semakin luasnya adopsi layanan keuangan digital di kalangan pelaku usaha. Melalui Kopra by Mandiri, UMKM memperoleh akses yang lebih mudah terhadap layanan keuangan formal, peningkatan efisiensi transaksi, serta integrasi yang lebih kuat ke dalam rantai nilai korporasi.

### Inisiatif Strategis: Memperluas Pertumbuhan Pelaku Usaha melalui Inovasi Digital

Dalam memperkuat ekosistem keuangan yang inklusif, Bank Mandiri meluncurkan inisiatif berbasis inovasi digital melalui integrasi Kopra by Mandiri dengan Livin' Merchant dan Livin' by Mandiri. Inisiatif ini bertujuan menyediakan solusi keuangan bagi UMKM untuk memperluas akses ke pasar, mempermudah transaksi keuangan digital, serta meningkatkan efisiensi pengelolaan arus kas melalui pendekatan rantai nilai yang terintegrasi.

kopra by mandiri X livin' merchant by mandiri

Melalui inisiatif Kopra by Mandiri x Livin' Merchant, nasabah *wholesale* Bank Mandiri dapat mencantumkan produk mereka secara langsung pada platform Kopra by Mandiri sehingga dapat ditemukan, dipesan, dan dibayarkan secara digital oleh pelaku UMKM melalui Livin' Merchant. Inisiatif ini membuka peluang bagi UMKM untuk terhubung langsung dengan pemasok dalam ekosistem korporasi, sekaligus memperluas jangkauan distribusi nasabah *wholesale* ke dalam ekosistem merchant Bank Mandiri.

kopra by mandiri X livin' by mandiri

Melalui integrasi Kopra by Mandiri dengan Livin' by Mandiri, nasabah *wholesale* kini dapat melakukan penagihan *invoice* secara digital kepada pengguna Livin' by Mandiri secara proaktif. Mekanisme ini mendorong ketepatan waktu pembayaran, meningkatkan transparansi dan visibilitas arus kas, serta memperkuat likuiditas di sepanjang rantai nilai.

## Mandiri *Value Chain*

Pada sektor perdagangan, Mandiri *Value Chain* meningkatkan *bankability* UMKM dengan mengintegrasikan pelaku usaha kecil dan menengah ke dalam ekosistem bisnis yang dipimpin oleh *principal* sebagai *anchor* usaha. Melalui keterhubungan tersebut, UMKM berpartisipasi secara langsung dalam rantai nilai perdagangan, baik sebagai pemasok maupun *distributor*, sehingga tercipta hubungan usaha yang lebih terstruktur dan berkelanjutan.

Keterikatan UMKM dengan *principal* memberikan Bank Mandiri visibilitas yang lebih kuat terhadap kesinambungan usaha, kepastian permintaan, serta pola arus kas UMKM. Pendekatan berbasis ekosistem ini memungkinkan penilaian risiko kredit yang lebih komprehensif, karena pembiayaan tidak hanya mempertimbangkan kapasitas individual UMKM, tetapi juga kekuatan hubungan komersial serta rekam jejak *principal* dalam rantai nilai. Dengan demikian, Mandiri *Value Chain* mendorong perluasan akses pembiayaan UMKM secara berkelanjutan sekaligus menjaga kualitas aset melalui mitigasi risiko kredit yang lebih terukur dan efektif.

### Segmen UKM

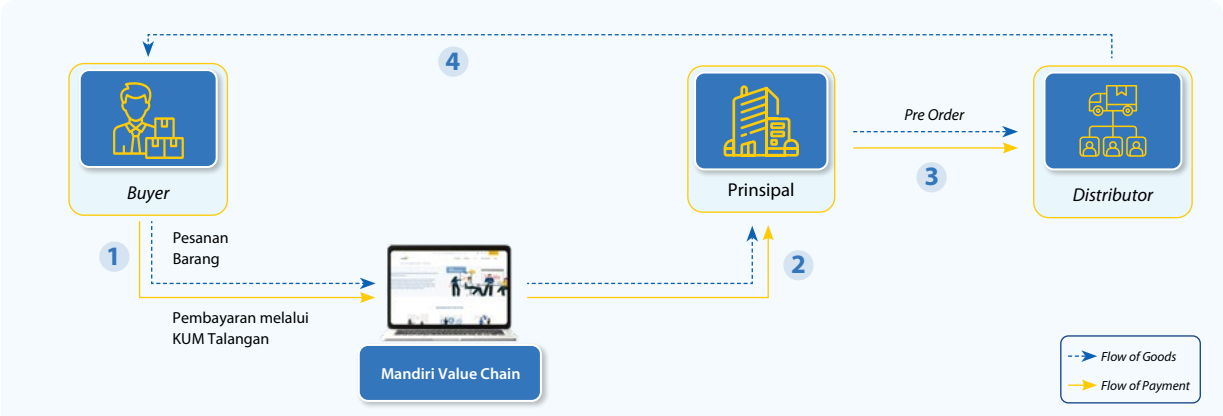
Pembiayaan kepada rantai pasok turunan nasabah *wholesale* dengan kemudahan pengajuan berdasarkan kriteria penerimaan risiko (RAC). Proses pembiayaan dilakukan secara digital melalui Mandiri Value Chain untuk utang dagang dan piutang dagang. Pada tahun 2025, Bank Mandiri menyalurkan *Account Receivable Financing* sebesar Rp20,4 triliun dan *Distributor Financing* sebesar 1,3 triliun.

### Segmen Mikro

Platform Mandiri *Value Chain* untuk pemesanan *Liquefied Petroleum Gas* (LPG) 3 kg dengan tujuan memudahkan pangkalan LPG dalam administrasi pemesanan.

Selain itu, terdapat fasilitas Kredit Usaha Mikro Talangan (KUM Talangan) dengan proses pengajuan secara digital. KUM Talangan telah disalurkan kepada 16 pangkalan LPG dengan total kredit Rp53 juta.



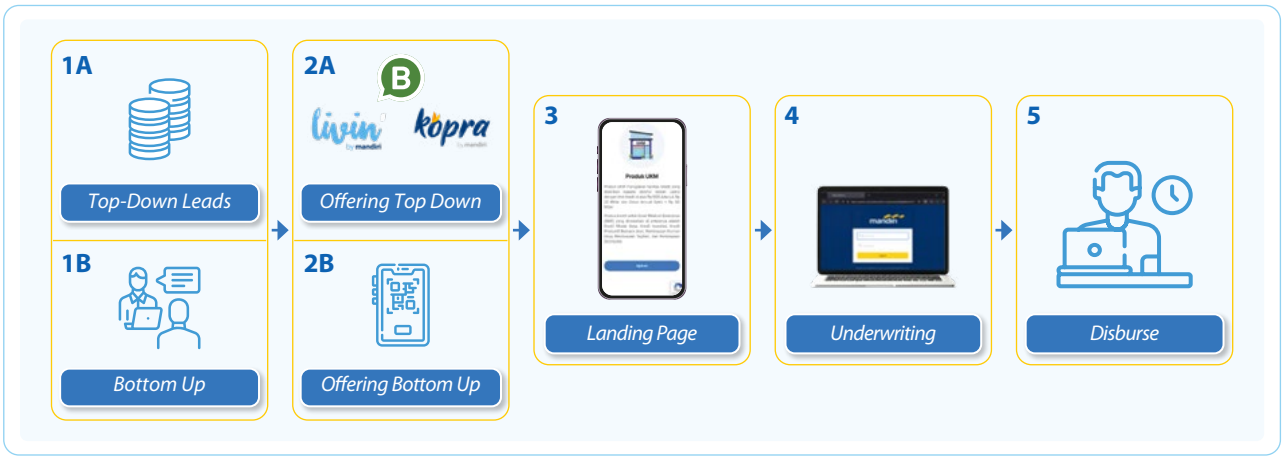
## Pasar Digital UMKM Indonesia (PaDi UMKM)



Bank Mandiri menyadari bahwa pelaku UMKM masih menghadapi berbagai tantangan dalam memperluas akses pasar, memastikan kepastian pembayaran, serta menjaga arus kas yang sehat guna mendukung keberlangsungan operasional usaha. Keterbatasan jaringan pemasaran dan akses yang terbatas terhadap pembeli berskala besar kerap menghambat UMKM dalam meningkatkan volume penjualan dan menjaga keberlanjutan usaha jangka panjang.

Menjawab tantangan tersebut, Bank Mandiri mendukung pelaku UMKM melalui PaDi UMKM, platform perdagangan UMKM yang terintegrasi dengan ekosistem BUMN. Melalui platform ini, Bank Mandiri memperluas akses pemasaran dan penjualan UMKM ke pasar BUMN, sekaligus menyediakan fasilitas *invoice financing* untuk mendukung kebutuhan pembiayaan vendor UMKM BUMN. Fasilitas ini dapat diakses secara mudah melalui aplikasi atau situs *web* PaDi UMKM, dengan jangka waktu pembiayaan hingga tiga bulan dan limit mencapai Rp200 juta. Inisiatif ini mencerminkan komitmen Bank Mandiri dalam memperkuat ekosistem UMKM melalui integrasi akses pasar dan pembiayaan, guna mendorong pertumbuhan usaha yang berkelanjutan.

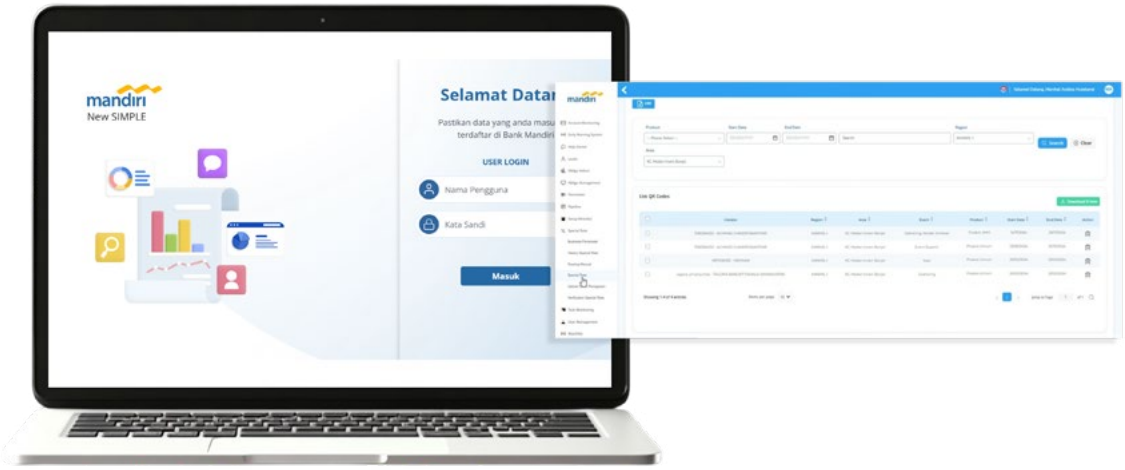
## Penawaran Digital untuk UKM




Bank Mandiri memberikan penawaran digital khusus bagi nasabah UKM terpilih sebagai upaya memperluas jangkauan layanan keuangan dan memperkenalkan ekosistem digital secara lebih luas. Melalui WhatsApp Business, Livin' by Mandiri, dan Kopra by Mandiri, Bank Mandiri mengirimkan tautan *Landing Page* yang memungkinkan nasabah mengajukan pembiayaan, memilih produk, menentukan limit dan tenor, serta melengkapi data yang diperlukan.

Seluruh pengajuan, beserta data dan dokumen pendukung, otomatis tercatat dalam sistem *Leads Monitoring* sebelum didistribusikan kepada Relationship Manager (RM). Dalam tiga hari kerja, RM akan menghubungi nasabah, melakukan analisis kredit melalui kunjungan, dan melanjutkan proses *underwriting* menggunakan *Loan Origination System – Integrated Processing System* (LOS IPS) atau *New Loan Origination System* untuk segmen *Small and Medium Enterprise* (New LOS SME). Sepanjang tahun 2025, implementasi *digital offering* ini berhasil menyalurkan pembiayaan sebesar Rp600,6 miliar kepada pelaku UKM.

### *New Simple (Portfolio Monitoring System & Lead Action)*




**Bank Mandiri memiliki sistem underwriting baru untuk mempercepat proses kredit UMKM dengan fitur-fitur berikut:**

| | | |
|---|---|---|
| 1 | ***Leads & Pipeline Monitoring*** | Pemantauan dan tindak lanjut pengajuan kredit yang sedang dan akan diproses oleh *Relationship Manager* (RM) setiap bulan, baik digital maupun konvensional. |
| 2 | ***Portfolio Monitoring*** | *Dashboard* untuk memantau portofolio kredit yang dikelola di tingkat regional/area guna memastikan kualitas kredit yang baik. |
| 3 | ***Obligo Monitoring*** | Pemantauan penggunaan fasilitas kredit untuk debitur dengan fasilitas transaksional serta pelaksanaan proyek yang dibiayai Bank. |
| 4 | ***Early Warning System (EWS)*** | Fitur yang memberi peringatan otomatis jika ada indikasi pemburukan kondisi debitur, beserta rekomendasi tindakan untuk mencegah penurunan kualitas kredit. |
| 5 | ***Restructuring Monitoring*** | Dashboard berisi data debitur restrukturisasi dan *follow-up* pemantauan oleh RM. |
| 6 | ***Special Rate Automation*** | Fitur pengajuan suku bunga khusus secara digital (tanpa kertas). |
| 7 | ***Loan Installments Monitoring*** | Pemantauan kewajiban angsuran debitur yang harus dibayar tiap bulan. |

# Dukungan Nonfinansial bagi Masyarakat

Dalam mendorong kesejahteraan yang inklusif, Bank Mandiri memahami bahwa tantangan yang dihadapi kelompok kurang terlayani bersifat multidimensional dan tidak dapat diatasi semata-mata melalui perluasan akses keuangan. Oleh karena itu, Bank Mandiri menghadirkan dukungan nonfinansial bagi masyarakat, termasuk kelompok yang kurang terlayani melalui berbagai inisiatif yang berfokus pada penguatan kapasitas individu dan komunitas.

Dukungan tersebut meliputi pelatihan keterampilan, dukungan pendidikan, pengembangan usaha kecil berbasis masyarakat, serta penyediaan sarana dan prasarana pendukung. Pendekatan ini diarahkan untuk membuka peluang ekonomi yang lebih luas, mendorong kemandirian ekonomi dan sosial, serta membangun komunitas yang lebih tangguh dan inklusif.

## Pemberdayaan Masyarakat melalui Program TJSL

**[GRI 203-1, 203-2, 413-1, 413-2] [OJK F.23] [IDX S-12]**

Bank Mandiri menempatkan pembangunan sosial dan ekonomi yang berkelanjutan sebagai salah satu prioritas melalui pengembangan program Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL). Berlandaskan prinsip ISO 26000, program ini dijalankan dengan menekankan etika, transparansi, serta kontribusi positif bagi masyarakat dan lingkungan, dengan pengelolaan di bawah Departemen Corporate Social Responsibility dan supervisi Direktur Utama. [GRI 3-3]

Program TJSL Bank Mandiri dirancang untuk memberikan dampak positif yang signifikan, khususnya dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan membuka peluang bagi mereka untuk mengembangkan kegiatan ekonomi secara mandiri. Khususnya dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan membuka peluang bagi mereka untuk mengembangkan kegiatan ekonomi secara mandiri. Untuk memastikan dampak yang optimal, Bank Mandiri melakukan penilaian menyeluruh (*assessment*) yang didasarkan pada hasil pemetaan sosial, pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB), dan dukungan terhadap program nasional seperti Astacita, serta seluruh pelaksanaan kegiatan CSR (100%) melibatkan masyarakat. Seluruh program juga dievaluasi secara berkala melalui rapat internal Departemen *Corporate Social Responsibility* setiap bulan untuk memastikan efektivitasnya. [GRI 413-1]

Pendekatan ini diperkuat dengan penerapan konsep *Creating Shared Value* (CSV) sesuai Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-1/MBU/03/2023, sehingga manfaat program dapat dioptimalkan dan dirasakan secara luas oleh para pemangku kepentingan. Dengan mekanisme pengelolaan yang terstruktur tersebut, sepanjang tahun pelaporan tidak terdapat pengaduan masyarakat terkait pelaksanaan program TJSL.

Bank Mandiri memahami bahwa kegiatan perbankan juga memiliki potensi risiko sosial, seperti dinamika sosial di sekitar lokasi layanan serta risiko ketergantungan masyarakat terhadap produk kredit. Oleh karena itu, Bank Mandiri secara konsisten memperkuat literasi keuangan, menerapkan penilaian risiko yang prudent, serta menjalin koordinasi dengan pemangku kepentingan setempat agar operasional perusahaan senantiasa memberikan manfaat berkelanjutan bagi masyarakat. [GRI 413-2] [OJK B.3]

## Tujuan

1. Mewujudkan hubungan yang harmonis antara Bank dan masyarakat.
2. Membantu pertumbuhan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) yang mandiri, tangguh, dan berdaya saing melalui pengelolaan yang profesional.
3. Mengembangkan pola pembinaan UMKM dengan mengedepankan aspek pemerataan, kemandirian, profesionalisme, dan etika.
4. Memelihara kelestarian lingkungan hidup dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat, mencakup bidang pendidikan, kesehatan, dan kesejahteraan.

## Dasar Penerapan

1. Undang-Undang No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan sebagaimana telah dengan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang No. 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja.
2. Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang No. 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja.
3. Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang No. 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja.
4. POJK Nomor 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan Bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten dan Perusahaan Publik; Peraturan Pemerintah No. 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas.
5. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia No. PER-1/MBU/03/2023 Tanggal 24 Maret 2023 Tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.

## Prinsip

Mengacu pada PER-1/MBU/03/2023 tentang Penugasan Khusus dan Program TJSL Badan Usaha Milik Negara, terdapat empat prinsip untuk penerapan program TJSL yang sistematis dan terpadu, yaitu:

1. **Terintegrasi**, yaitu berdasarkan analisa risiko dan proses bisnis yang memiliki keterkaitan dengan pemangku kepentingan.
2. **Terarah**, yaitu memiliki arah yang jelas untuk mencapai tujuan Bank.
3. **Terukur dampaknya**, yaitu memiliki kontribusi dan memberikan manfaat yang menghasilkan perubahan atau nilai tambah bagi pemangku kepentingan dan Bank.
4. **Mengedepankan akuntabilitas**, yaitu dapat dipertanggungjawabkan, sehingga menjauhkan dari potensi penyalahgunaan dan penyimpangan.

## Pilar TJSL Bank Mandiri [OJK F.25]

Implementasi TJSL mengacu pada empat pilar utama, yaitu sosial, hukum dan tata kelola, ekonomi, dan lingkungan.

**Sosial**

Memenuhi hak dasar manusia yang berkualitas secara adil dan setara untuk meningkatkan kesejahteraan bagi seluruh masyarakat.

**Hukum dan Tata Kelola**

Mewujudkan kepastian hukum dan tata kelola yang efektif, transparan, akuntabel, dan partisipatif untuk menciptakan stabilitas keamanan dan mencapai negara berdasarkan hukum.

**Ekonomi**

Pertumbuhan ekonomi berkualitas melalui keberlanjutan peluang kerja dan usaha, inovasi, industri inklusif, infrastruktur memadai, dan energi bersih yang didukung kemitraan.
[GRI 203-2]

**Lingkungan**

Pengelolaan sumber daya alam dan lingkungan yang berkelanjutan sebagai penyangga seluruh kehidupan.

| Jenis Kegiatan | Capaian (Jumlah Program) | 2025 | |
|---|---|---|---|
| | | Target | Realisasi |
| Pilar Sosial | 553 | Rp131,5 Miliar | Rp138,4 Miliar |
| Pilar Ekonomi | 258 | Rp52,5 Miliar | Rp53,2 Miliar |
| Pilar Lingkungan | 346 | Rp62 Miliar | Rp58,2 Miliar |
| Pilar Hukum dan Tata Kelola | 17 | Rp4 Miliar | Rp1,3 Miliar |
| **Total** | **1.174** | **Rp250,0 Miliar** | **Rp251,1 Miliar** |

Pada tahun 2025, Bank Mandiri menyalurkan dana **TJSL sebesar Rp251,1 miliar**, meningkat **0,4%** dibandingkan tahun sebelumnya yang tercatat sebesar Rp250,0 miliar. Kenaikan ini mencerminkan komitmen Bank Mandiri dalam memperkuat pencapaian tujuan keberlanjutan melalui berbagai program yang memberikan dampak nyata bagi masyarakat dan lingkungan.

# Pencapaian Program TJSL

Komitmen Bank Mandiri dalam pelaksanaan program TJSL mendapatkan apresiasi dari berbagai pemangku kepentingan. Penghargaan yang diraih sepanjang tahun 2025 mencerminkan keseriusan Bank Mandiri dalam menghadirkan inisiatif yang memberikan dampak nyata bagi masyarakat.

| No | Tanggal | Penghargaan | | Pemberi Penghargaan |
|---|---|---|---|---|
| | | Nama Penghargaan | Kategori | |
| 1. | 29 April 2025 | 7th CSR Brand Equity Awards 2025 | Winner of 7th CSR Brand Equity Awards 2025 in Bank Category | The Iconomics Media |
| 2. | 11 April 2025 | CSR for Sustainable Business Growth and Asta Cita Government Programs | 1. Platinum Trophy<br>2. Top CSR Awards 2025 #STAR 5<br>3. Top Leader on CSR Commitment 2025 | Top CSR Awards 2025 |
| 3. | 1 Agustus 2025 | Public Expose 2025 | Penghargaan Kolaborasi Program Layanan Kesehatan dan Tanggap Bencana | Mandiri Amal Insani |
| 4. | 30 September 2025 | CSR Awards 2025 | Impact Leaders Awards | Investortrust.id |
| 5. | 15 Oktober 2025 | Solidaritas Generasi Bebas Stunting | Komitmen Tinggi dan Kontribusi Nyata dalam Menyukseskan Gerakan Orang Tua Asuh Cegah Stunting (GENTING) | Kementerian Kependudukan dan Pembangunan Keluarga/ BKKBN |
| 6. | 23 Oktober 2025 | Anugerah Liputan 6 | Anugerah Inspiratif Inovasi CSR: Penggerak Kepedulian Inovatif | Liputan 6 |
| 7. | 5 November 2025 | Future Initiative Forum 2025 | Inclusive Economy & Empowerment Awards | Human Initiative |
| 8. | 10 Desember 2025 | Orang Tua Asuh Cegah Stunting (GENTING) | Predikat Gold dalam Program Gerakan Orang Tua Asuh Cegah Stunting (GENTING) | Kementerian Kependudukan dan Pembangunan Keluarga/ BKKBN |
| 9. | 10 Desember 2025 | Bazar UMKM Untuk Indonesia | Edukasi Terbaik | PaDi UMKM |

# Implementasi Program TJSL [OJK F.25]

Pelaksanaan program TJSL difokuskan pada tiga prioritas utama, yaitu pendidikan, lingkungan, dan pengembangan Usaha Mikro dan Kecil (UMK). Ketiga fokus tersebut menjadi dasar bagi perancangan berbagai inisiatif yang bertujuan memberikan manfaat langsung bagi masyarakat di berbagai wilayah.

| Prioritas Pendidikan | Prioritas Lingkungan | Pengembangan UMK | Lainnya |
|---|---|---|---|
| • Beasiswa Mandiri<br>• Mandiri Edukasi<br>• Mandiri Peduli Sekolah<br>• Sarana Prasarana Pendidikan | • Aksi Bersih Mandiri<br>• Mandiri Sahabat Desa<br>• Mandiri Sehat<br>• Mandiri Air Bersih | • Rumah BUMN<br>• Mandiri Sahabatku<br>• Wirausaha Muda Mandiri<br>• Mandiri Sahabat Difabel<br>• Kewirausahaan Petani & Nelayan<br>• Mandiri Lingkar Hijau<br>• Mudik Bersama Mandiri | • Mandiri Berbagi Kebaikan<br>• Mandiri Tanggap Bencana<br>• Pembangunan Sarana Prasarana Umum |

## Program Mandiri Bersama Mandiri [OJK F.25]

Program ini merupakan inisiatif utama dalam TJSL Bank Mandiri yang bertujuan mendorong pemberdayaan masyarakat serta mendukung pertumbuhan ekonomi berkelanjutan di Indonesia. Melalui pendekatan kolaboratif dan inovatif, program ini dirancang untuk membangun masyarakat yang lebih mandiri secara ekonomi. Sasaran utama yang ingin dicapai meliputi:

- Peningkatan kesejahteraan ekonomi masyarakat di seluruh Indonesia.
- Penguatan pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas.
- Peningkatan literasi keuangan bagi kelompok masyarakat yang membutuhkan.
- Pengembangan masyarakat secara berkelanjutan.
- Dukungan terhadap Program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) yang dicanangkan pemerintah.

### Mandiri Sahabatku

Program pelatihan pemberdayaan Pekerja Migran Indonesia (PMI) yang mencakup pembekalan kewirausahaan, literasi dan inklusi keuangan, serta pendampingan usaha untuk meningkatkan kemandirian finansial.

Pada tahun 2025, sebanyak **21.074** PMI di Hong Kong, Malaysia, Korea Selatan, Taiwan, Jepang, dan Indonesia mengikuti program ini melalui pelatihan daring maupun tatap muka.



**21.074** PMI

**Hong Kong**
**Korea Selatan**
**Jepang**
**Malaysia**
**Taiwan**
**Indonesia**

## Aksi Bersih Mandiri

Program yang melibatkan pegawai Bank Mandiri dan masyarakat dalam menjaga kebersihan serta keberlanjutan lingkungan. Melalui kegiatan gotong royong dan edukasi lingkungan, seperti pengurangan penggunaan plastik sekali pakai, daur ulang, dan pengelolaan sampah, program ini menumbuhkan kesadaran akan pentingnya lingkungan yang bersih dan sehat.



### Pelaksanaan di tahun 2025

- **30** lokasi strategis termasuk area publik dan lokasi kegiatan nasional
- **12,7** ton sampah anorganik berhasil dikumpulkan dan didaur ulang
- **1.350** relawan terlibat dalam program ini, meliputi pegawai dan masyarakat sekitar

## Wirausaha Muda Mandiri (WMM)

Pelaksanaan WMM di tahun 2025 difokuskan pada puncak kompetisi sebagai tahapan utama dalam proses seleksi, kurasi, kelas pelatihan bisnis, serta penilaian terhadap wirausaha muda potensial.

Tahapan ini diikuti oleh **20** finalis. Program WMM tidak berhenti pada tahapan kompetisi semata. Pasca puncak kompetisi, Bank Mandiri melaksanakan program *after competition* yang dirancang untuk memastikan keberlanjutan usaha para peserta dan alumni.




### Fokus Program di Tahun 2025:

- Kolaborasi program TJSL bersama alumni
- Penyediaan akses pembiayaan serta literasi keuangan berkelanjutan
- Pendampingan bisnis dan pengembangan skala bisnis
- Penguatan jejaring usaha dan komunitas alumni WMM
- Integrasi alumni ke dalam ekosistem produk dan layanan Bank Mandiri

## Rumah BUMN (RB) Bank Mandiri

Wadah kolaborasi antar BUMN dalam membangun ekosistem ekonomi digital melalui pengembangan dan pemberdayaan pelaku UMKM. Program ini berfungsi sebagai pusat edukasi, pengembangan, dan digitalisasi UMKM guna meningkatkan kapasitas, kualitas usaha, serta kemandirian pelaku usaha di seluruh Indonesia.

Pada tahun 2025, Bank Mandiri sebagai salah satu dari 25 BUMN yang ditunjuk dalam program Rumah Kreatif BUMN (RKB) mengelola **23** Rumah BUMN yang tersebar di berbagai wilayah Indonesia, meliputi Jawa, Bali, Nusa Tenggara, Sumatra, Kalimantan, Sulawesi, Maluku, dan Papua.

Hingga tahun 2025, sebanyak **17,6 ribu** UMKM telah mengikuti program ini, dengan **7.928** UMKM berhasil naik kelas.



## Mudik Bersama Mandiri

Program Mudik Bersama Mandiri merupakan wujud komitmen tanggung jawab sosial Bank Mandiri yang dilaksanakan setiap tahun menjelang Hari Raya Idul Fitri. Program ini membantu masyarakat untuk pulang ke kampung halaman dengan aman dan nyaman, sekaligus memberikan manfaat sosial bagi masyarakat, dengan mengurangi beban biaya dan meningkatkan keselamatan perjalanan masyarakat, dan juga berkontribusi pada pengurangan emisi karbon melalui penggunaan transportasi massal yang lebih efisien dibandingkan dengan kendaraan pribadi.

Pada tahun 2025, program ini diikuti oleh lebih dari **8.000** pemudik dengan dukungan armada sebanyak **170** bus.



## Mandiri Sahabat Desa

Inisiatif Bank Mandiri yang berfokus pada pemberdayaan masyarakat desa, khususnya dalam bidang ekonomi, keuangan, dan pengembangan keterampilan. Program ini mencakup berbagai bentuk dukungan, antara lain pembangunan fasilitas umum, peningkatan literasi keuangan, dukungan bagi pelaku UMKM, layanan kesehatan, serta kegiatan sosial kemasyarakatan.

Melalui program ini, Bank Mandiri mendorong terwujudnya desa yang mandiri, sejahtera, dan tangguh secara ekonomi, sehingga mampu berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi nasional yang berkelanjutan.

**Kegiatan di tahun 2025 meliputi:**

- Dukungan pengembangan wisata dan UMKM di Kabupaten Semarang, berupa penyediaan shuttle car, revitalisasi mini teater, renovasi toilet kawasan wisata, pembangunan green house, mini laboratorium pertanian, pengadaan kendaraan angkut sampah, serta cold storage.
- Dukungan infrastruktur dan literasi keuangan bagi **18** desa di kawasan Prambanan, Yogyakarta, dengan total **630** penerima manfaat. Program ini meliputi pembangunan tugu desa, penguatan sarana dan prasarana koperasi, serta penyediaan fasilitas *integrated farming* bagi kelompok peternak guna mendorong kemandirian dan peningkatan kapasitas ekonomi masyarakat setempat.
- Pemberdayaan petani sorgum di Kecamatan Jasinga, Kabupaten Bogor.
- Pemberdayaan petani di Pamarican, Kabupaten Ciamis, Jawa Barat.
- Penguatan ekonomi kerakyatan melalui keterlibatan aktif dalam program Koperasi Desa dan Kelurahan.



## Mandiri Bakti Kesehatan

Inisiatif Bank Mandiri yang berfokus pada peningkatan kualitas kesehatan masyarakat, khususnya di wilayah yang membutuhkan dukungan layanan kesehatan. Program ini bertujuan menciptakan masyarakat yang lebih sehat dan sejahtera melalui layanan kesehatan langsung serta edukasi kesehatan.

**Kegiatan di tahun 2025 meliputi:**

- Layanan kesehatan bagi Abdi Dalem di Daerah Istimewa Yogyakarta.
- Upaya penanggulangan prevalensi stunting di Papua, Nusa Tenggara Timur, Sulawesi Tengah, dan Yogyakarta.
- Pelayanan kesehatan bagi lebih dari **7.000** masyarakat prasejahtera di berbagai wilayah Indonesia.
- Bantuan fasilitas kesehatan, termasuk penyediaan **42** unit ambulans.
- Program khitanan massal gratis bagi lebih dari **5.000** anak.
- Penyediaan mobil tanggap bencana untuk mendukung respons cepat dalam kondisi darurat.



## Mandiri Sahabat Difabel Program

Program pemberdayaan difabel yang bertujuan meningkatkan kualitas hidup melalui akses pendidikan, pelatihan keterampilan, dan dukungan ekonomi. Program ini mencerminkan komitmen Bank Mandiri dalam mendorong kesetaraan dan inklusi, serta memastikan setiap individu memiliki kesempatan yang setara untuk berkembang dan berkontribusi.

Pada tahun 2025, dukungan diberikan kepada **210** penyandang disabilitas melalui:

- Pelatihan literasi keuangan bagi komunitas difabel.
- Program pelatihan dan pendidikan keterampilan untuk meningkatkan kesempatan kerja.
- Pembinaan UMKM yang dikelola oleh penyandang disabilitas.



## Mandiri Lingkar Hijau

Program yang berfokus pada pengelolaan limbah dan pengembangan ekonomi sirkular untuk menciptakan dampak lingkungan dan sosial yang positif. Program ini mencakup pengumpulan limbah dari industri makanan dan minuman, riset serta pengolahan limbah menjadi produk bernilai ekonomi, serta pelatihan pengelolaan limbah berkelanjutan bagi komunitas.



Pada tahun 2025, program Mandiri Lingkar Hijau dilaksanakan sebanyak dua kali di Kota Bandung dan Jakarta, dengan melibatkan mahasiswa, pengrajin, masyarakat, serta alumni Wirausaha Muda Mandiri. Sepanjang pelaksanaannya, program ini memberikan dampak kepada **465** masyarakat penerima manfaat, yang didukung melalui **4** kali sesi pelatihan serta penyediaan **17** sarana pendukung program, antara lain kendaraan pengangkut dan mesin pengolahan, guna memperkuat kapasitas usaha dan keberlanjutan kegiatan ekonomi peserta.

## Mandiri Air Bersih

Program Mandiri Air Bersih bertujuan meningkatkan akses masyarakat terhadap air bersih dan sanitasi yang layak, khususnya di wilayah yang mengalami keterbatasan infrastruktur air. Program ini mencakup pembangunan sistem air bersih dan sanitasi serta edukasi pengelolaan air dan kebersihan lingkungan.

**Fokus utama program:**

- Pembangunan sistem air bersih dan sanitasi.
- Edukasi pengelolaan air dan kebersihan lingkungan.

Pada tahun 2025, program ini dilaksanakan di **34** titik di berbagai wilayah Indonesia, antara lain Kabupaten Ende, Kabupaten Sumba Barat Daya, Kabupaten Kupang, Kabupaten Lamongan, dan Kabupaten Sleman.



### Mandiri Peduli Sekolah

Program yang berfokus pada peningkatan kualitas sarana dan prasarana pendidikan melalui kegiatan perbaikan ringan di lingkungan sekolah. Kegiatan yang dilakukan meliputi pengecatan fasilitas sekolah, perbaikan meja dan kursi, penyediaan Pojok Baca Mandiri, serta perbaikan sarana dan prasarana pendukung lainnya guna menciptakan lingkungan belajar yang lebih nyaman dan layak.

Pada tahun 2025, program ini dilaksanakan di **27** sekolah, memberi manfaat kepada **7.118** siswa dengan melibatkan karyawan dan komunitas sebagai relawan.




## Program Bangkit Bersama Mandiri [OJK F.25]

Sebagai bentuk komitmen Bank Mandiri dalam mendukung kesejahteraan masyarakat, Program Bangkit Bersama Mandiri dirancang untuk memberikan solusi terhadap berbagai tantangan sosial, kesehatan, pendidikan, dan lingkungan. Inisiatif ini tidak hanya berfokus pada bantuan jangka pendek tetapi juga membangun ketangguhan masyarakat secara berkelanjutan. Program ini mengacu terutama kepada SDG 10: Berkurangnya Kesenjangan, dengan sasaran utama:

- Mendukung masyarakat terdampak bencana melalui respons tanggap darurat dan pemulihan pascabencana.
- Membantu kelompok masyarakat kurang mampu dalam memenuhi kebutuhan pokok mereka.
- Meningkatkan akses terhadap infrastruktur dasar seperti tempat ibadah, sanitasi, serta sarana umum lainnya.
- Membangun ekosistem keberlanjutan yang mendukung kesejahteraan sosial dan ekonomi masyarakat.

### Pembangunan Sarana dan Prasarana Umum [GRI 213-1]

Program Bantuan Pengembangan Sarana dan Prasarana merupakan bentuk komitmen tanggung jawab sosial Bank Mandiri dalam mendukung pembangunan infrastruktur di berbagai wilayah Indonesia, khususnya di daerah yang membutuhkan. Melalui program ini, Bank Mandiri berkontribusi dalam penyediaan fasilitas publik yang dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat serta mendorong pembangunan sosial dan ekonomi yang berkelanjutan. Pada tahun 2025, pembangunan fasilitas ini dilaksanakan di lebih dari **400** titik lokasi di berbagai daerah di Indonesia.

**Fasilitas yang dibangun pada tahun 2025 meliputi:**

- Rumah ibadah, termasuk masjid, gereja, dan pura.
- Jalan pedesaan dan jembatan untuk meningkatkan aksesibilitas masyarakat.
- Sarana sanitasi dan air bersih di berbagai wilayah.
- Fasilitas umum lainnya, seperti perbaikan rumah tidak layak huni.



## Tanggap Bencana

Inisiatif tanggap darurat yang fokus pada penanganan bencana alam melalui kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan. Tujuannya adalah mempercepat penanganan dampak bencana terhadap masyarakat terdampak dengan menyediakan bantuan kebutuhan dasar serta mendukung upaya pemulihan pasca-bencana. Dalam pelaksanaannya, Bank Mandiri bekerja sama dengan Badan Nasional Penanggulangan Bencana (BNPB), Kementerian BUMN, dan pemerintah daerah untuk memastikan bantuan diberikan secara cepat, tepat, dan memberikan dampak positif yang optimal.



### Lokasi

- Gempa bumi di Kabupaten Buol
- Banjir di Kabupaten Kudus
- Banjir di Kota Pekalongan
- Banjir di Tangerang
- Banjir dan tanah longsor di Kabupaten Sukabumi
- Banjir di Kota Ternate
- Kebakaran di Kemayoran
- Erupsi Gunung Ruang
- Banjir di Kabupaten Luwu Utara
- Banjir di Kabupaten Gresik
- Banjir di Makassar
- Banjir di Jakarta
- Banjir di Bogor
- Banjir di Depok
- Erupsi Gunung Lewotobi
- Bencana di Purwakarta
- Tanah longsor di Cilacap
- Banjir di Sukabumi
- Banjir dan tanah longsor di Sumatera Barat, Sumatera Utara, dan Aceh
- Serta bantuan tanggap bencana lainnya.

Total bantuan yang diberikan mencapai lebih dari **300.000** paket berisi makanan, obat-obatan, dan kebutuhan pokok lainnya, pembangunan hunian sementara bagi warga terdampak, serta kehadiran Relawan Mandirian Tanggap Bencana.

## Mandiri Berbagi Kebaikan

Inisiatif sosial Bank Mandiri yang bertujuan membantu masyarakat yang membutuhkan, terutama pada momen-momen penting seperti Ramadan, Idul Adha, dan hari besar lainnya. Program ini mencerminkan komitmen Bank Mandiri dalam meningkatkan kesejahteraan sosial dan meringankan beban masyarakat di wilayah yang membutuhkan dukungan. Melalui kegiatan ini, Bank Mandiri berupaya memperkuat semangat berbagi dan kepedulian sosial.

### Distribusi tahun 2025 meliputi:

- **57.600** paket Ramadan disalurkan kepada anak yatim, masyarakat dhuafa, dan lansia di seluruh Indonesia.
- **50.000** paket sosial disediakan dalam program Pasar Murah Mandiri, dijual dengan harga terjangkau kepada keluarga prasejahtera.
- **5.000** kaleng daging siap saji didistribusikan untuk masyarakat di Kabupaten Morowali, Kabupaten Nunukan, Kabupaten Konawe, Kabupaten Bintan, dan Kabupaten Seluma.



# Evaluasi Program TJSL

Bank Mandiri secara berkala melaksanakan pemantauan dan evaluasi untuk memastikan efektivitas serta meningkatkan pelaksanaan program-program TJSL pada masa mendatang. Dalam upaya memantau kondisi dan perkembangan isu lokal, Bank Mandiri menjalin komunikasi yang teratur melalui pertemuan rutin dan saluran komunikasi lainnya dengan pemerintah, lembaga terkait, serta tokoh masyarakat. Selain itu, Bank Mandiri menerapkan metode *Social Return on Investment* (SROI) sebagai bagian dari evaluasi untuk menilai dampak yang dihasilkan oleh program TJSL. Skor SROI yang diperoleh menggambarkan nilai ekonomi dari dampak sosial yang dihasilkan oleh program TJSL. [GRI 2-25, 3-3, 413-2] [OJK F.25]

| Nama Program | Nilai SROI |
|---|---|
| Urban Livin: Sekolah Kejar Paket Mampang | 7,59 |
| Mandiri Lingkar Hijau Bandung | 5,09 |
| Mandiri Sahabat Desa: Pemberdayaan Nelayan Wilayah Langkat | 2,31 |
| Mandiri Sehat: Penanggulangan Stunting di Gunung Kidul | 2,14 |

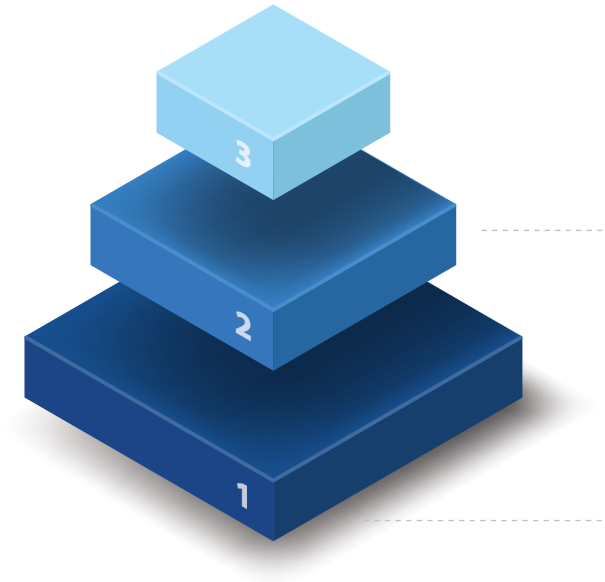
**Catatan:**
Pada tahun 2025, seluruh program yang diukur menunjukkan nilai SROI di atas 1, yang berarti setiap investasi sosial yang dilakukan menghasilkan manfaat sosial yang lebih besar dibandingkan nilai investasi yang dikeluarkan.



# Literasi Keuangan untuk Mendukung Keuangan yang Inklusif [GRI G4 FS13, FS16]

Bank Mandiri terus memperkuat inklusi keuangan melalui peningkatan literasi keuangan yang dilaksanakan dalam program TJSL maupun edukasi keuangan. Program ini berfokus pada kegiatan edukasi dan pengembangan fasilitas pendukung yang dirancang untuk menjangkau masyarakat dari berbagai latar belakang. Melalui pendekatan praktis, inisiatif ini memberikan pemahaman yang membantu masyarakat mengelola keuangan secara bijak sekaligus memaksimalkan peluang ekonomi yang tersedia.

Dalam implementasinya, strategi literasi dan inklusi keuangan Bank Mandiri diterapkan secara bertahap melalui tiga tingkatan literasi, yaitu Pemula, Terampil, dan Mandiri. Setiap tingkatan dirancang untuk menjawab kebutuhan spesifik peserta, dengan menyediakan edukasi keuangan yang relevan serta dukungan infrastruktur yang mendorong tercapainya kemandirian finansial secara berkelanjutan.




## Tingkat Mandiri

Fokus pada pelaku usaha atau individu yang sudah siap mengelola keuangan atau usaha mereka secara mandiri dengan memanfaatkan teknologi digital serta strategi keuangan yang kompleks.

**Program Literasi**
- Wirausaha Muda Mandiri (WMM)
- Livin' Up Your Financial

## Tingkat Terampil

Fokus pada pelaku usaha yang sedang mengembangkan usahanya dengan meningkatkan keterampilan pengelolaan keuangan dan usaha secara lebih terstruktur.

**Program Literasi**
- Rumah BUMN

## Tingkat Pemula

Fokus pada masyarakat atau pelaku usaha yang baru mengenal literasi keuangan untuk memahami konsep dasar keuangan pribadi dan usaha.

**Program Literasi**
- Mandiri Sahabatku
- Edukasi Keuangan Digital melalui Media Sosial
- GEMPITA Lestari
- Kemitraan Bank Mandiri dengan Universitas Mulawarman

## Edukasi Keuangan Bank Mandiri

| Bentuk Program | Nama Kegiatan | Deskripsi Kegiatan | Target Peserta | Dampak Sosial Kuantitatif Tahun 2025 |
|---|---|---|---|---|
| **Edukasi Keuangan** | *Livin' Up Your Financial* | Program edukasi literasi keuangan yang diselenggarakan untuk mahasiswa dan masyarakat umum, termasuk materi pengelolaan keuangan dan investasi digital. | Mahasiswa usia 17-25 tahun | Program ini diikuti oleh 1.031 mahasiswa, dengan hasil survei menunjukkan peningkatan pemahaman literasi keuangan sebesar 65% di Universitas Negeri Gorontalo dan 35% di Universitas Musamus setelah kegiatan berlangsung. |
| | Mandiri Sahabatku | Program pendampingan dan literasi bagi Pekerja Migran Indonesia (PMI) yang mencakup pengelolaan keuangan, investasi dan kewirausahaan di dalam dan luar negeri. | • Pekerja Migran Indonesia (PMI)<br>• Perempuan | 21.074 PMI memperoleh peningkatan literasi keuangan melalui pelatihan sebagai bekal pengelolaan keuangan dan kemandirian ekonomi. |
| | Edukasi Keuangan Digital melalui Media Sosial | Inisiatif edukasi keuangan yang memanfaatkan kanal digital dan media sosial untuk menjangkau masyarakat luas, termasuk mereka yang berada di wilayah dengan akses terbatas. | • Masyarakat di wilayah yang sulit dijangkau<br>• Generasi Muda | Mempromosikan edukasi keuangan digital melalui 192 unggahan di lima platform media sosial dengan dampak jangkauan sekitar 51,3 juta *views*. |
| | GEMPITA Lestari | Program literasi keuangan dan keberlanjutan bagi mahasiswa baru Universitas Indonesia yang mengintegrasikan pengelolaan keuangan pribadi, pengenalan keuangan berkelanjutan, dan kesadaran *green lifestyle*. Program dilaksanakan secara hybrid melalui rangkaian PKKMB UI, didukung aktivitas tatap muka dan platform digital Livin' by Mandiri. | Mahasiswa usia 17-25 tahun | Lebih dari 5.000 mahasiswa memperoleh peningkatan literasi keuangan sebagai dasar pengambilan keputusan finansial yang bertanggung jawab dan berorientasi jangka panjang. |
| | Kemitraan Bank Mandiri dengan Universitas Mulawarman | Program pembekalan literasi keuangan bagi mahasiswa tingkat akhir Universitas Mulawarman untuk memperkuat kemampuan perencanaan keuangan pribadi dan kesiapan memasuki dunia kerja. Kegiatan dilaksanakan secara tatap muka melalui sesi pemaparan materi dan diskusi interaktif. | Mahasiswa usia 17-25 tahun | 60 mahasiswa tingkat akhir Universitas Mulawarman memperoleh pembekalan literasi keuangan sebagai fondasi perencanaan keuangan pribadi dan kesiapan kerja. |
| **Pelatihan atau Alat Pelaku Usaha Kecil** | Rumah BUMN | Kolaborasi BUMN yang dikelola Bank Mandiri untuk membina UMKM melalui digitalisasi, pelatihan pemasaran *e-commerce* dan fasilitas inkubasi bisnis di berbagai wilayah Indonesia. | Pelaku Usaha Kecil | 17.000 UMKM di berbagai wilayah Indonesia memperoleh peningkatan kapasitas usaha, kualitas produk, dan kemandirian bisnis melalui pendampingan dan pengembangan di 23 Rumah BUMN Bank Mandiri. |
| | Wirausaha Muda Mandiri (WMM) | Program kompetisi dan pembinaan yang mendorong lahirnya wirausahawan muda, termasuk pelaku usaha kecil, melalui pengembangan inovasi, peningkatan kapasitas bisnis, dan perluasan akses jaringan usaha. | Pelaku Usaha Kecil | 20 wirausaha muda potensial memperoleh peningkatan kapasitas bisnis dan keberlanjutan usaha melalui proses seleksi, pelatihan, kompetisi, dan program pasca kompetisi. |

# Literasi Keuangan dan Pelibatan Pemangku Kepentingan Melalui Kolaborasi Eksternal

Bank Mandiri secara aktif menyelenggarakan program edukasi keuangan dan penguatan kapasitas masyarakat melalui kerja sama dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk universitas, lembaga keuangan, lembaga swadaya masyarakat (LSM), dan organisasi kemasyarakatan.

Melalui kolaborasi tersebut, Bank Mandiri tidak hanya memperluas jangkauan layanan keuangan bagi kelompok kurang terlayani, tetapi juga berkontribusi dalam mendorong pengembangan ekosistem dan pasar inklusi keuangan yang lebih luas dan berkelanjutan. Berbagai program ini dirancang untuk meningkatkan pemahaman keuangan, memperkuat partisipasi pemangku kepentingan, serta menciptakan dampak ekonomi dan sosial yang lebih inklusif.

## GEMPITA Lestari

Literasi Keuangan dan Keberlanjutan bagi Mahasiswa

**Kelompok Sasaran:** Mahasiswa usia 17-25 tahun

GEMPITA Lestari merupakan program literasi keuangan dan keberlanjutan yang diinisiasi oleh Bank Mandiri melalui kemitraan strategis dengan Universitas Indonesia (UI) sebagai institusi pendidikan tinggi terakreditasi. Program ini secara khusus menargetkan mahasiswa baru UI sebagai kelompok usia muda yang berada pada fase awal pengambilan keputusan finansial, dengan tujuan membangun fondasi pengelolaan keuangan pribadi yang sehat sekaligus meningkatkan pemahaman mengenai peran keuangan dalam mendukung pembangunan berkelanjutan.

Program GEMPITA Lestari dilaksanakan sebagai bagian dari rangkaian Pengenalan Kehidupan Kampus bagi Mahasiswa Baru (PKKMB) UI melalui pendekatan *hybrid*, yang mengombinasikan kegiatan tatap muka di Balairung UI dengan dukungan kanal digital melalui Livin' by Mandiri. Pendekatan ini memungkinkan penyampaian materi yang terstruktur, relevan dengan konteks mahasiswa, serta menjangkau peserta secara lebih luas dan inklusif.

Kurikulum GEMPITA Lestari dirancang secara bertahap dan berbasis kebutuhan segmen mahasiswa, mencakup literasi keuangan dasar, pengenalan keuangan berkelanjutan, peningkatan kesadaran *green lifestyle*, serta pendalaman pembiayaan berkelanjutan melalui *workshop* khusus bagi mahasiswa terpilih. Materi disampaikan oleh perwakilan Bank Mandiri dari tim literasi keuangan dan ESG/*sustainable finance* melalui format *talk show* edukatif dan sesi interaktif yang mendorong partisipasi aktif peserta.

Melalui kemitraan dengan institusi pendidikan serta kurikulum yang disusun secara terarah sesuai karakteristik generasi muda, GEMPITA Lestari menjangkau lebih dari 5.000 mahasiswa, memperluas literasi keuangan dan keberlanjutan secara terukur, inklusif, dan relevan dengan kebutuhan generasi muda.

## Kemitraan Bank Mandiri dengan Universitas Mulawarman

Edukasi Keuangan Mahasiswa

**Kelompok Sasaran:** Mahasiswa usia 17-25 tahun

Bank Mandiri menjalin kemitraan formal dengan Universitas Mulawarman sebagai bagian dari inisiatif edukasi keuangan untuk memperkuat literasi keuangan serta kesiapan transisi mahasiswa menuju dunia kerja. Program ini merupakan bagian dari komitmen keberlanjutan sosial Bank Mandiri dalam memperluas inklusi keuangan melalui kerja sama dengan institusi pendidikan tinggi, dengan pelaksanaan kegiatan difasilitasi oleh Bank Mandiri melalui Kantor Cabang Samarinda Mulawarman.

Kegiatan dilaksanakan secara luring di lingkungan Universitas Mulawarman pada 26 Juni 2025, dengan menyasar mahasiswa tingkat akhir sebagai kelompok demografis spesifik yang berada pada fase awal pengambilan keputusan finansial dan perencanaan karier. Sesi pembekalan dikemas dalam format pemaparan materi dan diskusi interaktif untuk mendorong partisipasi aktif peserta.

Kurikulum pembekalan difokuskan pada dua topik utama, yaitu *Financial Planning* yang mencakup dasar-dasar perencanaan keuangan pribadi, serta Mencetak Pemimpin Unggul yang menitikberatkan pada penguatan mental, karakter, dan kesiapan profesional. Materi disampaikan oleh Rendy Ichsan Hermawan selaku Branch Manager KC Samarinda Mulawarman, dengan pendekatan yang praktis dan kontekstual sesuai kebutuhan mahasiswa menjelang kelulusan.

Program ini menjangkau lebih dari 60 mahasiswa tingkat akhir Universitas Mulawarman, dengan tujuan membangun kebiasaan finansial yang sehat, meningkatkan kepercayaan diri dalam pengelolaan keuangan, serta mendukung kesiapan mahasiswa dalam menghadapi dunia kerja. Inisiatif ini mencerminkan komitmen Bank Mandiri dalam mengembangkan literasi keuangan generasi muda melalui kemitraan strategis dan program yang terarah pada kelompok sasaran tertentu.



### *Livin' Up Your Financial*

Mandiri Edukasi

**Kelompok Sasaran:**

- Mahasiswa usia 17-25 tahun
- Masyarakat umum usia 25-50 tahun

Program "*Livin' Up Your Financial*" merupakan bagian dari Mandiri Edukasi, inisiatif literasi keuangan Bank Mandiri yang dilaksanakan melalui kolaborasi dengan berbagai institusi pendidikan serta melibatkan narasumber dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sebagai otoritas regulator dan Bank Indonesia. Program ini dirancang untuk meningkatkan pemahaman keuangan masyarakat, khususnya melalui pembahasan mengenai pentingnya literasi keuangan, pemanfaatan sistem pembayaran digital untuk mendukung inklusi keuangan, serta pengalaman praktis para pelaku usaha dalam mengelola keuangan dan mengembangkan bisnis, melalui pendekatan edukatif yang relevan, kredibel, dan mudah dipahami.

Kegiatan ini menyasar kelompok demografis yang tersegmentasi, yaitu civitas akademika berusia 17–25 tahun sebagai generasi muda pada fase awal pengambilan keputusan finansial, serta masyarakat umum berusia 25–50 tahun yang berada pada tahap penguatan perencanaan keuangan dan investasi. Segmentasi ini memungkinkan penyampaian materi yang disesuaikan dengan kebutuhan, tingkat literasi, dan karakteristik masing-masing kelompok sasaran.

Melalui kemitraan dengan institusi pendidikan serta keterlibatan regulator, program ini mencerminkan komitmen Bank Mandiri dalam memperkuat literasi keuangan secara terstruktur, inklusif, dan berkelanjutan, sekaligus mendukung perlindungan konsumen dan peningkatan kualitas pengambilan keputusan finansial masyarakat.

Sepanjang tahun 2025, Bank Mandiri telah menyelenggarakan dua sesi Mandiri Edukasi "*Livin' Up Your Financial*", yaitu Mandiri Edukasi Goes to Universitas Negeri Gorontalo dan Mandiri Edukasi Goes to Universitas Musamus dengan total **1.031** peserta. Pada setiap kegiatan, Bank Mandiri melakukan survei tingkat literasi keuangan peserta sebelum dan setelah kegiatan untuk mengukur peningkatan pemahaman. Hasilnya, kegiatan di Universitas Negeri Gorontalo menunjukkan peningkatan pemahaman literasi keuangan sebesar **65%**, sementara di Universitas Musamus mencatat peningkatan sebesar **35%**.

## Edukasi Keuangan Melalui Media Sosial

Bank Mandiri mengoptimalkan pemanfaatan media sosial sebagai sarana penyebaran literasi keuangan yang mudah dijangkau berbagai kelompok masyarakat, termasuk mereka yang berada di wilayah dengan akses terbatas.

Sepanjang tahun 2025, Bank Mandiri melaksanakan edukasi keuangan melalui akun media sosial resmi dengan total 192 unggahan. Inisiatif ini mencakup 46 unggahan di Facebook yang menjangkau 15 juta *views*, 35 unggahan di X/Twitter dengan jangkauan 7,4 juta *views*, 47 unggahan di Instagram yang menjangkau 1,2 juta *views*, 34 unggahan di YouTube dengan total 9 juta *views*, serta 30 unggahan di TikTok yang menjangkau 18,7 juta *views*.

Melalui berbagai konten tersebut, Bank Mandiri berperan aktif dalam meningkatkan literasi keuangan masyarakat, khususnya terkait pengelolaan keuangan yang bijak, keamanan dalam bertransaksi perbankan, serta mendorong peningkatan kemampuan finansial masyarakat secara mandiri.

# Pelatihan untuk Pelaku UMKM

## Mandiri Mikro *Fest* (MMF)

Program pendampingan UMKM yang bertujuan mendorong UMKM naik kelas melalui penguatan akses pasar, peningkatan kapasitas usaha, serta perluasan pemanfaatan layanan keuangan dan transaksi digital. Program ini dirancang sebagai *journey* terstruktur yang mendampingi UMKM dari tahap pengenalan pasar hingga kesiapan ekspansi usaha.

Pada tahun 2025, MMF berhasil diselenggarakan di tiga kota besar, yaitu Medan, Surabaya, dan Jakarta. Setelah melalui tahapan kurasi, sebanyak 150 UMKM terlibat aktif dalam rangkaian kegiatan MMF 2025, yang mencerminkan selektivitas program dalam menjaring pelaku usaha dengan potensi pengembangan berkelanjutan.

Program ini merupakan inisiatif Bank Mandiri melalui Micro Development & Agent Banking Unit dan dilaksanakan melalui kolaborasi dengan Rumah BUMN serta Dinas Koperasi dan UMKM di masing-masing kota. Kolaborasi tersebut memperkuat sinergi antara sektor perbankan, pemerintah daerah, dan komunitas lokal dalam menciptakan ekosistem pendukung bagi pengembangan UMKM.

Rangkaian MMF dirancang secara bertahap untuk mendampingi UMKM dalam pengembangan usahanya, meliputi:

1. Festival UMKM, yang membuka peluang akses pasar lebih luas dengan memberikan ruang bagi UMKM untuk memasarkan produk secara langsung kepada masyarakat. Tahapan ini menjadi titik awal untuk mendorong semangat pertumbuhan UMKM.
2. Pelatihan dan *Mentoring*, berupa edukasi untuk meningkatkan kapasitas usaha UMKM, mencakup pencatatan keuangan dan strategi promosi usaha. Materi disampaikan oleh *trainer* dan mentor profesional.
3. *Hyperlocal Promotion*, yaitu promosi usaha UMKM melalui kolaborasi dengan *content creator* di wilayah sekitar lokasi usaha.
4. *Champion*, di mana UMKM mempresentasikan strategi ekspansi usaha untuk periode dua hingga tiga tahun ke depan. Pada setiap kota, tiga UMKM ditetapkan sebagai juara, sementara seluruh peserta memperoleh akses pembiayaan untuk mendukung pengembangan usahanya.

### Akses Jaringan dan Pemasaran

Pelaksanaan MMF 2025 berhasil menarik lebih dari 2.000 pengunjung di setiap kota, dengan total sekitar 6.000 pengunjung sepanjang rangkaian festival. Seluruh UMKM peserta telah mengaktifkan transaksi digital melalui QRIS, sehingga mendorong adopsi transaksi non-tunai. Pasca pelaksanaan festival, tercatat peningkatan signifikan pada aktivitas transaksi, dengan kenaikan frekuensi transaksi QRIS Livin' Merchant sebesar 45% atau hampir 3.000 transaksi, yang mencerminkan peningkatan frekuensi dan volume penjualan UMKM peserta.

# Advokasi Kebijakan dan Riset Keberlanjutan

Upaya keberlanjutan Bank Mandiri juga dijalankan melalui advokasi kebijakan dan riset yang berorientasi pada perubahan sistemik. Melalui Mandiri Institute, pusat riset yang telah beroperasi sejak 2014, Bank Mandiri mendukung transisi menuju ekonomi rendah karbon dengan menyediakan analisis dan rekomendasi kebijakan bagi pemerintah serta pemangku kepentingan. Berbagai riset dan diskusi kelompok dilakukan untuk membahas sektor keuangan, tren sektoral, serta perkembangan standar global terkait keberlanjutan.

## Kajian atau Advokasi Keberlanjutan 2025

### Preferensi Masyarakat Indonesia terhadap Produk Tabungan dan Investasi Berorientasi ESG

Melalui Mandiri Institute, Bank Mandiri memperluas fokus kajian keberlanjutannya dengan menelusuri bagaimana masyarakat Indonesia terhadap produk tabungan dan investasi yang berorientasi ESG. Studi ini mencakup *mass market* dan *high-net-worth individuals* (HNWI), serta menunjukkan bahwa nilai keberlanjutan mulai memengaruhi perilaku menabung dan investasi pada kedua segmen tersebut dengan pola yang berbeda.

Di segmen *mass market*, keputusan finansial masih didominasi oleh kebutuhan akan rasa aman. Sebanyak 52% responden menabung untuk tujuan antisipasi, sehingga deposito dan tabungan reguler tetap menjadi instrumen utama. Meski demikian, diversifikasi investasi mulai terlihat melalui reksa dana, emas, dan SBN ritel. Minat terhadap tabungan ESG juga mulai tumbuh, terutama dari kalangan responden yang menempatkan keamanan dan reputasi bank sebagai faktor terpenting. Isu keberlanjutan yang paling relevan bagi segmen ini bersifat sosial, seperti kesehatan, pendidikan, dan penanggulangan kemiskinan, karena manfaatnya dirasakan langsung dalam kehidupan sehari-hari.

Preferensi investasi *mass market* turut dipengaruhi oleh tingkat literasi keuangan dan persepsi risiko. Sekitar 41% responden merasa memerlukan arahan dari konsultan keuangan sebelum mencoba instrumen baru. Gen Z dan Milenial cenderung memilih produk berisiko rendah serta mengandalkan rekomendasi dari aplikasi keuangan. Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan produk ESG untuk segmen *mass market* perlu didukung oleh pesan yang sederhana, struktur risiko rendah, serta proposisi nilai yang mudah dipahami dan relevan secara langsung.

Berbeda dengan *mass market*, pada segmen HNWI isu keberlanjutan telah menjadi bagian dari pertimbangan dalam alokasi kekayaan dan pemilihan instrumen investasi. Investor *upper-tier* cenderung memilih saham dan obligasi korporasi, sementara *middle-tier* menjaga keseimbangan antara obligasi, emas, dan reksa dana. Bagi HNWI, kepercayaan terhadap institusi dan kredibilitas penerbit kerap menjadi faktor utama, bahkan melampaui pertimbangan imbal hasil. Kejelasan produk dan transparansi dampak dinilai sangat penting. Di sisi lingkungan, isu seperti energi terbarukan, polusi, dan deforestasi menjadi fokus utama preferensi keberlanjutan mereka. Sebanyak 72% responden HNWI mempertimbangkan aspek keberlanjutan dalam keputusan keuangan, dan 71% menyatakan kesediaan untuk beralih ke produk yang lebih selaras dengan nilai ESG apabila informasi dampaknya disampaikan secara jelas.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa adopsi ESG segmen ritel akan sangat bergantung pada kemampuan industri keuangan dalam menyajikan solusi yang relevan bagi

setiap segmen. *Mass market* membutuhkan rasa aman dan manfaat sosial yang nyata, sementara HNWI membutuhkan transparansi, bukti dampak, dan kredibilitas institusi. Segmentasi yang lebih terarah menjadi kunci untuk mempercepat penetrasi produk ESG di pasar domestik.

## Pelaporan Keberlanjutan dan Implementasi IFRS S1 dan S2

Riset Mandiri Institute pada bulan Maret 2025 menunjukkan bahwa pelaporan keberlanjutan memiliki peran strategis dalam meningkatkan transparansi, akuntabilitas, serta daya tarik investasi, sekaligus mendorong praktik bisnis yang lebih berkelanjutan. Saat ini, regulasi terkait laporan keberlanjutan di Indonesia telah tersedia, namun standar pengungkapan yang digunakan masih terus berkembang dan berada dalam tahap penyelarasan menuju kerangka global yang lebih terintegrasi. Karena itu, sejumlah perusahaan mulai mengadopsi berbagai standar internasional seperti *Global Reporting Initiative* (GRI), *Carbon Disclosure Project* (CDP), *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB), serta *Integrated Reporting Framework* (IR).

Dalam konteks kebijakan, riset juga menyoroti kesiapan industri terhadap kewajiban adopsi IFRS S1 dan S2 yang akan berlaku efektif di Indonesia mulai 1 Januari 2027. Kedua standar yang diterbitkan oleh International Sustainability Standards Board (ISSB) ini mengatur pengungkapan informasi keberlanjutan terkait risiko dan peluang keuangan (IFRS S1) serta pengungkapan risiko iklim (IFRS S2). Perusahaan diberikan masa transisi untuk menyesuaikan sistem, proses, dan kapasitas pelaporan, termasuk melalui pengembangan *Draft Exposure* Pedoman Standar Pengungkapan Keberlanjutan (DE PSPK 1 dan 2) oleh Ikatan Akuntan Indonesia (IAI).

Mandiri Institute juga mengidentifikasi tantangan utama dalam implementasi pelaporan keberlanjutan, antara lain pengumpulan dan verifikasi data yang akurat, integrasi data keberlanjutan ke dalam sistem pelaporan keuangan, keterbatasan sumber daya, serta dinamika regulasi yang terus berkembang. Tantangan ini semakin kompleks bagi sektor keuangan dan perbankan, yang memiliki eksposur signifikan terhadap pembiayaan transisi dan aktivitas berbasis sumber daya alam.

Melalui kajian mendalam terhadap berbagai standar pelaporan global, Mandiri Institute memberikan sejumlah rekomendasi strategis untuk pelaku usaha dan regulator. Rekomendasi tersebut bertujuan untuk memperkuat harmonisasi standar, meningkatkan kualitas pengungkapan, serta memastikan kesiapan industri dalam menghadapi kewajiban pelaporan keberlanjutan yang semakin terintegrasi dengan proses pengambilan keputusan bisnis.

### Diseminasi Hasil Riset Keberlanjutan dan Advokasi Kebijakan

Hasil riset ini didiseminasikan secara terbuka melalui portal dan publikasi resmi Mandiri Institute, sehingga dapat diakses oleh regulator, pelaku industri, akademisi, dan pemangku kepentingan lainnya. Diseminasi ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman terhadap perkembangan standar global, tantangan pelaporan keberlanjutan, serta implikasinya bagi sektor keuangan dan dunia usaha.

# Data Kinerja Keberlanjutan

## Ekonomi

| Deskripsi | | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Ikhtisar Kinerja Aspek Ekonomi** | | | | | | |
| Pendapatan Operasional* | Target | Rp miliar | 174.905.701 | 163.299.965 | 144.196.848 | [GRI 201-1] [OJK B.1.a, B.1.b, B.1.c, C.3, F.2] |
| | Realisasi | Rp miliar | 164.962.881 | 164.331.290 | 146.266.161 | |
| Laba Bersih** | Target | Rp miliar | 57.033.978 | 55.182.160 | 44.267.871 | |
| | Realisasi | Rp miliar | 56.293.950 | 55.782.742 | 55.060.057 | |
| Total Aset | Total Aset | Rp miliar | 2.708.005.454 | 2.358.450.957 | 2.125.491.985 | |
| | Realisasi | Rp miliar | 2.829.948.026 | 2.427.223.262 | 2.174.219.449 | |
| Total Liabilitas | Target | Rp miliar | 2.406.647.210 | 2.077.897.395 | 1.878.497.522 | |
| | Realisasi | Rp miliar | 2.536.197.000 | 2.143.426.000 | 1.913.367.000 | |
| Kredit/Pembiayaan Bank*** | Target | Rp miliar | 1.873.661.725 | 1.566.975.656 | 1.340.695.591 | |
| | Realisasi | Rp miliar | 1.894.984.896 | 1.670.546.994 | 1.398.071.233 | |
| Dana Pihak Ketiga**** | Target | Rp miliar | 1.973.813.361 | 1.718.291.200 | 1.562.493.526 | |
| | Realisasi | Rp miliar | 2.105.764.151 | 1.698.896.916 | 1.576.949.619 | |
| Beban Operasional***** | Target | Rp miliar | 59.812.076 | 55.182.160 | 44.267.671 | |
| | Realisasi | Rp miliar | 58.202.431 | 60.053.557 | 48.256.541 | |

**Catatan:**
* Pendapatan bunga, pendapatan syariah, pendapatan premi (untuk 2024), dan pendapatan asuransi - neto (untuk 2025)
** Tidak termasuk laba tahun berjalan yang diatribusikan kepada kepentingan non-pengendali
*** Termasuk piutang pembiayaan konsumen dan sewa pembiayaan
**** Termasuk dana syirkah temporer
***** Beban bunga, beban syariah (untuk 2025), dan beban klaim (untuk 2024)

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Kinerja Ekonomi (Konsolidasi)** | | | | | |
| Pendapatan Bunga | Rp juta | 139.649.437 | 129.638.641 | 113.747.621 | [GRI 201-1] [OJK B.1.a, B.1.b, B.1.c, F.2] |
| Pendapatan Syariah | Rp juta | 24.763.029 | 21.597.386 | 18.796.849 | |
| Pendapatan Premi | Rp juta | - | 13.095.263 | 13.721.691 | |
| Pendapatan Asuransi-Neto | Rp juta | 550.415 | - | - | |
| Keuntungan Penjualan Efek dan Obligasi Pemerintah | Rp juta | 463.146 | 150.297 | 125.295 | |
| Laba atas Penjualan Aset Tetap | Rp juta | 2.277 | 2.835 | 8.624 | |
| Pendapatan Provisi dan Komisi Lainnya | Rp juta | 27.553.414 | 23.447.520 | 20.148.410 | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| Pendapatan dari Nilai Wajar melalui Laba Rugi-Neto | Rp juta | 6.343.482 | 4.483.298 | 3.473.796 | |
| Pendapatan Lain-Lain | Rp juta | 14.105.539 | 14.240.197 | 16.900.640 | |
| **Nilai Ekonomi yang Dihasilkan** | **Rp juta** | **213.430.739** | **206.655.437** | **186.922.926** | |
| Beban Operasional Lainnya* | Rp juta | (31.566.977) | (36.062.794) | (23.833.452) | |
| Beban Gaji dan Tunjangan Pegawai | Rp juta | (26.635.454) | (23.990.763) | (24.423.089) | |
| Pembayaran pada Penyandang Dana** | Rp juta | (61.808.691) | (60.053.557) | (48.256.541) | [GRI 201-1] [OJK B.1.a, B.1.b, B.1.c, F.2] |
| Pembayaran Dividen kepada Pemegang Saham | Rp juta | (43.510.539) | (33.036.034) | (24.702.382) | |
| Pembayaran kepada Pemerintah (Pajak, Retribusi, dll)*** | Rp juta | (15.071.430) | (15.238.365) | (14.633.011) | |
| Pengadaan Barang dan Jasa | Rp juta | (7.700.818) | (8.380.230) | (6.086.960) | |
| Pengeluaran untuk Masyarakat | Rp juta | (251.100) | (250.030) | (174.600) | |
| **Nilai Ekonomi yang Didistribusikan** | **Rp juta** | **(171.473.579)** | **(177.011.773)** | **(142.110.035)** | |
| **Nilai Ekonomi yang Ditahan** | **Rp juta** | **41.957.160** | **29.643.664** | **44.812.891** | |

**Catatan:**
* Pendapatan bunga, pendapatan syariah, dan pendapatan premi
** Beban bunga, beban syariah, dan premi neto
*** Tidak termasuk laba tahun berjalan ke kepentingan non-pengendali

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Rasio Kinerja**** | | | | | |
| Rasio Kecukupan Modal Minimum (KPMM) | % | 19,36 | 20,10 | 21,48 | |
| Aset Produktif Bermasalah dan Aset Non-Produktif Bermasalah terhadap Total Aset Produktif dan Aset Non-Produktif | % | 0,69 | 0,68 | 0,68 | |
| Aset Produktif Bermasalah terhadap Total Aktiva Produktif | % | 0,67 | 0,67 | 0,68 | |
| Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) Aset Keuangan terhadap Aset Produktif | % | 1,95 | 2,32 | 2,87 | |
| NPL *Gross* | % | 0,96 | 0,97 | 1,02 | [GRI 2-6] [OJK B.1.a, C.3.a, F.2] |
| NPL *Nett* | % | 0,40 | 0,33 | 0,29 | |
| *Return on Asset* (ROA) | % | 3,19 | 3,59 | 4,03 | |
| *Return on Equity* (ROE) | % | 23,15 | 24,19 | 27,31 | |
| *Net Interest Margin* (NIM) | % | 4,59 | 4,93 | 5,25 | |
| Rasio Efisiensi (BOPO) | % | 60,23 | 56,46 | 51,88 | |
| *Loan to Deposit Ratio* (LDR) | % | 88,92 | 98,04 | 86,75 | |
| Nilai *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) | | | | | |
| a. LCR Secara Individu | % | 137,40 | 139,21 | 176,24 | |
| b. LCR Secara Konsolidasi | % | 140,19 | 140,64 | 169,58 | |

**Catatan:**
**** Hanya Bank

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Akses Perbankan** | | | | | |
| Kantor Cabang | Unit | 2.153 | 2.054 | 2.104 | [GRI 2-6] [OJK C.3.d] [GRI G4 FS14] |
| Kantor Luar Negeri | Unit | 7 | 7 | 7 | |
| ATM | Unit | 12.998 | 12.892 | 12.906 | |

| Deskripsi | | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Perbankan Digital** | | | | | | |
| **Daftar E-Channel** | | | | | | |
| Livin' by Mandiri Apps | Jumlah Pengguna Aktif | Juta | 24,7 | 14,9 | 13,2 | [GRI 2-6] [OJK B.1.a, C.4, F.26, F.27] |
| | Frekuensi Transaksi | Miliar | 4,7 | 3,9 | 2,2 | |
| | Nominal Transaksi | Rp triliun | 4.447 | 4.025 | 3.261 | |
| ATM | Frekuensi Transaksi | Miliar | 1,00 | 1,04 | 1,04 | |
| | Nominal Transaksi | Rp triliun | 699,4 | 772,0 | 774,9 | |
| Kartu Prabayar | Jumlah Kartu Aktif | Juta | 10 | 8,7 | 15,7 | |
| EDC | Jumlah Merchant | Ribu | 314,0 | 198,0 | 201,3 | |
| | Frekuensi Transaksi | Juta | 499,9 | 328,1 | 262,9 | |
| | Nominal Transaksi | Rp triliun | 233,6 | 148,5 | 136,4 | |
| *Smart Branch* | Jumlah Cabang | Unit | 244 | 241 | 249 | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Jenis dan Jumlah Produk yang Memenuhi Kriteria Kegiatan Usaha Berkelanjutan** | | | | | |
| Jenis Produk yang Memenuhi Kriteria Kegiatan Usaha Berkelanjutan | Jenis | ***Sustainable Financing:***<br>• *Green Portfolio*<br>• *Social Portfolio*<br><br>***Sustainable Products:***<br>• *Green Loan*<br>• *Sustainability Linked Loan*<br>• *Corporate-in-Transition Financing*<br>• *Green Mortgage*<br><br>***Sustainable Funding:***<br>• *Sustainability Bond*<br>• *Green Bond*<br>• *ESG Repo* | ***Sustainable Financing:***<br>• *Green Portfolio*<br>• *Social Portfolio*<br><br>***Sustainable Products:***<br>• *Green Loan*<br>• *Sustainability Linked Loan*<br>• *Corporate-in-Transition Financing*<br>• *Green Mortgage*<br><br>***Sustainable Funding:***<br>• *Sustainability Bond*<br>• *Green Bond*<br>• *ESG Repo* | ***Sustainable Financing:***<br>• *Green Portfolio*<br>• *Social Portfolio*<br><br>***Sustainable Products:***<br>• *Green Loan*<br>• *Sustainability Linked Loan*<br>• *Corporate-in-Transition Financing*<br>• *Green Mortgage*<br><br>***Sustainable Funding:***<br>• *Sustainability Bond*<br>• *Green Bond*<br>• *ESG Repo* | [GRI 2-6] [OJK B.1.a, B.1.d, C.4, F.3, F.26, F.27] |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Jumlah Produk yang Memenuhi Kriteria Kegiatan Usaha Berkelanjutan** | | | | | |
| **a. Penghimpunan Dana Berkelanjutan** | **Unit** | **5** | **3** | **3** | |
| 1. DPK | Unit | 0 | 0 | 0 | |
| 2. Surat Berharga | Unit | 4 | 2 | 2 | |
| 3. Lainnya | Unit | 1 | 1 | 1 | |
| **b. Penyaluran Dana Berkelanjutan** | **Unit** | **1** | **3** | **3** | |
| 1. Kredit / Pembiayaan | Unit | 1 | 3 | 3 | |
| 2. Surat Berharga | Unit | 0 | 0 | 0 | |
| 3. Lainnya | Unit | 0 | 0 | 0 | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Nominal Produk dan/atau Jasa yang Memenuhi Kriteria Kegiatan Usaha Berkelanjutan** | | | | | |
| **a. Penghimpunan Dana** | **Rp miliar** | **28.341** | **17.876** | **17.318** | [GRI 2-6] [OJK B.1.a, C.4, F.3] |
| 1. DPK | Rp miliar | 0 | 0 | 0 | |
| 2. Surat Berharga yang diterbitkan | Rp miliar | 20.003 | 9.829 | 9.619 | |
| 3. Lainnya | Rp miliar | 8.338 | 8.047 | 7.699 | |
| **b. Penyaluran Dana** | **Rp miliar** | **1.668** | **2.020** | **4.151** | |
| 1. Kredit / Pembiayaan | Rp miliar | 1.668 | 2.020 | 4.151 | |
| 2. Surat Berharga yang dimiliki | Rp miliar | 0 | 0 | 0 | |
| 3. Lainnya | Rp miliar | 0 | 0 | 0 | |

| Deskripsi | | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Total Aset Produktif Kegiatan Usaha Berkelanjutan** | | | | | | |
| a. Total Kredit Pembiayaan Kegiatan Usaha Berkelanjutan | Target | Rp miliar | 294.250 | | | [GRI 2-6] [OJK B.1.a, C.4, F.3] |
| | Realisasi | Rp miliar | 315.841 | 292.507 | 264.080 | |
| b. Total Non-Kredit/Pembiayaan Kegiatan Usaha Berkelanjutan | Realisasi | Rp miliar | 1.180.137 | 1.018.272 | 821.707 | |
| Persentase Total Kredit Pembiayaan Kegiatan Usaha Berkelanjutan terhadap Total Kredit/Pembiayaan Bank | | % | 21,11 | 22,32 | 24,30 | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Portofolio Kredit Kategori Usaha Berkelanjutan** | | | | | |
| **Kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan** | | | | | |
| Energi Terbarukan | Rp miliar | 12.876 | 11.773 | 9.727 | [OJK B.1.d, B.1.e, F.3, F.26, F.27] [GRI G4 FS8] |
| Efisiensi Energi | Rp miliar | - | - | - | |
| Pencegahan dan Pengendalian Polusi | Rp miliar | - | - | - | |
| Pengelolaan Sumber Daya Alam Hayati dan Penggunaan Lahan yang Berkelanjutan | Rp miliar | 115.662 | 111.432 | 102.413 | |
| Konservasi Keanekaragaman Hayati Darat dan Air | Rp miliar | - | - | - | |
| Transportasi Ramah Lingkungan | Rp miliar | 10.299 | 7.545 | 3.926 | |
| Pengolahan Air dan Air Limbah | Rp miliar | 5.789 | 1.176 | 1.171 | |
| Adaptasi Perubahan Iklim | Rp miliar | - | - | - | |
| Produk yang Dapat Mengurangi Penggunaan Sumber Daya dan Menghasilkan Lebih Sedikit Polusi (Ecoefficient) | Rp miliar | 15.047 | 10.621 | 5.354 | |
| Bangunan Berwawasan Lingkungan yang Memenuhi Standar atau Sertifikasi yang Diakui Secara Nasional, Regional, atau Intenasional | Rp miliar | 6.539 | 6.268 | 6.612 | |
| Kegiatan Usaha dan/atau Kegiatan Lain yang Berwawasan Lingkungan Lainnnya | Rp miliar | 9.557 | 9.644 | 8.776 | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| Kegiatan UMKM | Rp miliar | 140.072 | 133.548 | 126.101 | [OJK B.1.d, B.1.e, F.3, F.26, F.27] [GRI G4 FS7] |
| Jumlah Portofolio KKUB | Rp miliar | 315.841 | 292.507 | 264.080 | |
| a. Portofolio Hijau | Rp triliun | 166 | 149 | 129 | |
| b. Portofolio Sosial | Rp triliun | 150 | 144 | 135 | |
| % Share Pembiayaan Berkelanjutan | % | 21.11 | 22,31 | 24,32 | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Kegiatan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah** | | | | | |
| Perkebunan Sawit dan CPO | Rp miliar | 24.995 | 23.296 | 21.651 | [GRI 2-6] [OJK B.1.a, B.1.d, C.4, F.2, F.3] [FN-CB-240a.1.] [FN-CB-240a.2] [GRI G4 FS7] |
| Perdagangan Eceran Makanan, Minimum, dan Rokok | Rp miliar | 20.276 | 18.671 | 16.881 | |
| Hotel, Restoran, dan Akomodasi | Rp miliar | 12.009 | 11.054 | 9.971 | |
| Perdagangan Eceran Peralatan Rumah Tangga | Rp miliar | 9.659 | 9.224 | 8.630 | |
| Pertanian | Rp miliar | 5.786 | 5.520 | 5.722 | |
| Jasa Usaha Non Keuangan | Rp miliar | 4.046 | 3.780 | 5.208 | |
| Jasa Sosial dan Lembaga | Rp miliar | 6.716 | 5.740 | 4.911 | |
| Jasa Transportasi Darat | Rp miliar | 5.030 | 4.406 | 3.846 | |
| Peternakan dan Pakan Ternak | Rp miliar | 4.377 | 3.989 | 3.756 | |
| Perdagangan Eceran Tekstil dan Produk Tekstil | Rp miliar | 2.918 | 4.098 | 3.364 | |
| Lain-Lain | Rp miliar | 44.260 | 43.770 | 41.548 | |
| **Total** | **Rp miliar** | **140.072** | **133.548** | **125.488** | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Persentase Total Portofolio Kegiatan Usaha Berkelanjutan terhadap Total Portofolio (%)** | | | | | |
| a. Penghimpunan Dana Berkelanjutan | | | | | |
| 1. DPK | % | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| 2. Surat Berharga yang diterbitkan | % | 47,07 | 36,13 | 23,47 | |
| b. Penyaluran Dana | | | | | |
| 1. Kredit / Pembiayaan | % | 21,11 | 22,32 | 24,32 | |
| 2. Surat Berharga yang dimiliki | % | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Produk Pembiayaan Berkelanjutan** | | | | | |
| *Green Loan* | Rp triliun | 3,80 | 3,78 | 3,50 | [GRI 2-6] [OJK B.1.d, C.4, F.3, F.26, F.27] |
| *Social Loan* | Rp triliun | 0,25 | 0,25 | - | |
| *Corporate-in-Transition Financing* | Rp triliun | - | - | 0,74 | |
| *Green Mortgage* | Rp triliun | 0,71 | 0,58 | - | |
| *Sustainability Linked Loan* | Rp triliun | 4,11 | 3,02 | 0,65 | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Pendanaan Berkelanjutan** | | | | | |
| *Sustainability Bond* | US$ juta | 300 | 300 | 300 | [GRI 2-6] [OJK B.1.a, B.1.d, C.4, F.3, F.26, F.27] |
| *Sustainability Bond (Rupiah)* | Rp miliar | 5 | - | - | |
| *Green Bond (Tahap I)* | Rp miliar | 5 | 5 | 5 | |
| *Green Bond (Tahap II)* | Rp miliar | 5 | - | - | |
| *ESG Repo* | US$ juta | 500 | 500 | 500 | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Investasi Berkelanjutan** | | | | | |
| *Green Sukuk* | Rp miliar | 4.483 | 3.116 | 3.047 | [GRI 2-6] [OJK B.1.a, B.1.d, C.4, F.2, F.3, F.26, F.27] |
| *Green Bond* | Rp miliar | 88 | 292 | 180 | |
| Reksa Dana Berbasis ESG | Rp miliar | N/A | 3.540 | 17 | |
| Kredit Kendaraan Listrik | Rp miliar | 1.282 | 910 | 393 | |
| Kredit Panel Surya | Rp miliar | N/A | N/A | 0,61 | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Pelibatan Pihak Lokal** | | | | | |
| Jumlah Pemasok Lokal | Pemasok | 1.076 | 1.036 | 986 | [GRI 204-1] [OJK B.1.e] |
| Proporsi Pemasok Lokal | % | 98,18 | 98,39 | 98,38 | |
| Jumlah Pembelian Lokal | Rp triliun | 7,70 | 8,22 | 5,45 | |
| Persentase Pembelian Lokal | % | 99,49 | 98,05 | 99,29 | |

| Deskripsi | | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Jumlah Nasabah dengan Sertifikasi ISPO dan/atau RSPO** | | | | | | |
| *Corporate* | Sudah | Debitur | 23 | 56 | 66 | [GRI G4 FS10] |
| | Dalam Proses | Debitur | 24 | 7 | 11 | |
| *Commercial* | Sudah | Debitur | 176 | 155 | 241 | |
| | Dalam Proses | Debitur | 83 | 111 | 60 | |
| **Total** | **Sudah** | **Debitur** | **199** | **211** | **307** | |
| | **Dalam Proses** | **Debitur** | **107** | **118** | **71** | |

| Deskripsi | | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Baki Debet Nasabah Bersertifikasi ISPO dan/atau RSPO** | | | | | | |
| *Corporate* | Sudah | Rp juta | 21.095 | 54.645 | 48.141 | [GRI G4 FS11] |
| | Dalam Proses | Rp juta | 1.496 | 874 | 8.820 | |
| *Commercial* | Sudah | Rp juta | 46.869 | 35.021 | 49.168 | |
| | Dalam Proses | Rp juta | 5.621 | 19.646 | 4.461 | |
| **Total** | **Sudah** | **Rp juta** | **67.964** | **89.666** | **97.309** | |
| | **Dalam Proses** | **Rp juta** | **7.118** | **20.520** | **13.281** | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | Standar |
|---|---|---|---|---|
| **Porsi Kredit Berdasarkan Sektor** | | | | |
| Komersial - Lainnya | % | 0,2 | 20,80 | [GRI G4 FS6] |
| Ritel - Lainnya | % | 24,5 | 20,20 | |
| Manufaktur | % | 12,2 | 10,20 | |
| Hotel, Restoran, dan Hiburan | % | 11,1 | 9,00 | |
| Pertanian | % | 9,6 | 8,30 | |
| Jasa Komersial dan Profesional | % | 9,1 | 6,80 | |
| Logan dan Pertambangan | % | 9,0 | 6,10 | |
| Real Estate | % | 6,2 | 5,60 | |
| Transportasi | % | 7,8 | 5,40 | |
| Layanan | % | 6,6 | 4,60 | |
| Lainnya | % | 3,8 | 2,90 | |

## Lingkungan

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Baseline (2019) | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Konsumsi Energi Langsung** | | | | | | |
| Konsumsi Energi (Listrik) | GJ | 849.889 | 863.024 | 1.040.756 | 1.140.603 | [GRI 302-1, 302-2] [OJK F.6] [IDX E-03] |
| | kWh | 236.080.206 | 239.728.902 | 289.099.056 | 316.834.209 | |
| Konsumsi Energi (BBM) | GJ | 763.822 | 642.865 | 599.749 | 906.514 | |
| | Liter | 22.268.134 | 18.741.519 | 18.174.242 | 27.470.129 | |
| **Konsumsi Energi Total** | **GJ** | **1.613.711** | **1.505.889** | **1.640.505** | **2.047.117** | |

**Catatan:**

- Perhitungan pemakaian energi listrik, yaitu dengan membagi total biaya listrik (Rp) dengan tarif per kWh, lalu dikonversi ke gigajoule (GJ) menggunakan The Greenhouse Gas Protocol Initiative (2004).
- Pemakaian BBM (Pertamax) dihitung dari total pembelian (Rp) dibagi dengan harga per liter, kemudian dikonversi ke gigajoule (GJ).

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Baseline (2019) | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Intensitas Energi** | | | | | | |
| Intensitas Konsumsi Energi | GJ/ Pegawai | 21,55 | 20,03 | 21,68 | 25,99 | [GRI 302-3] [OJK F.6] |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Baseline (2019) | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Pengurangan Konsumsi Energi (Bank Only)** | | | | | | |
| Total Pengurangan Konsumsi Energi dari *Baseline* 2019 | GJ | -433.406 | -541.228 | -406.612 | 2.047.117 | [GRI 302-4, 302-5] [OJK F.7] |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Baseline (2019) | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Emisi Gas Rumah Kaca dari Perusahaan (Bank Only)** | | | | | | |
| Emisi GRK Langsung (Cakupan 1) | ton $CO_2e$ | 52.816 | 46.741 | 43.077 | 75.640 | [GRI 305-1, 305-5] [IDX E-01] |
| Emisi GRK Tidak Langsung (Cakupan 2) | ton $CO_2e$ | 190.920 | 192.853 | 252.636 | 283.113 | [GRI 305-2, 305-5] |
| **Emisi GRK Total** | **ton $CO_2e$** | **243.736** | **239.594** | **295.713** | **358.753** | [OJK F.11] [FN-CB-410b.1] |
| *Coverage* Perhitungan Emisi GRK | % | 100 | 100 | 100 | | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Baseline (2019) | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Persentase Emisi Gas Rumah Kaca dari Perusahaan (Bank Only)** | | | | | | |
| Emisi GRK Langsung (Cakupan 1) | % | 21,67 | 19,51 | 14,57 | 21,08 | [GRI 305-1, 305-5] |
| Emisi GRK Tidak Langsung (Cakupan 2) | % | 78,33 | 80,49 | 85,43 | 78,92 | [GRI 305-2, 305-5] |
| **Emisi GRK Total** | **%** | **100,00** | **100,00** | **100,00** | **100,00** | FN-CB-410b.3. |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Baseline (2019) | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Intensitas Emisi (Bank Only)** | | | | | | |
| Intensitas Emisi GRK Cakupan 1 dan 2 | $tCO_2e$/ Pegawai | 3,3 | 3,2 | 3,9* | 4,6* | [GRI 305-4] [OJK F.11] [IDX E-02] |

**Catatan:**
*Terdapat penyajian kembali atas perhitungan intensitas emisi

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Baseline | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Emisi GRK Tidak Langsung Lainnya (Cakupan 3)** | | | | | | |
| Kategori 1: *Purchased goods and services* | ton $CO_2e$ | 431 | N/A | N/A | N/A | [GRI 305-3] [FN-CB-410b.1] |
| Kategori 6: *Business travel* | ton $CO_2e$ | 4.440 | N/A | N/A | N/A | |
| **Total** | **ton $CO_2e$** | **4.871** | **N/A** | **N/A** | **N/A** | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Baseline | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ***Financed Emissions Berdasarkan Asset Class*** | | | | | | |
| ***Loan Asset*** | | | | | | |
| *Commercial Real Estate* | juta $tCO_2e$ | 0,1 | 0,2 | 0,3 | | [GRI 305-3] [FN-CB-410b.2] |
| *Project Finance** | juta $tCO_2e$ | 0,7 | 0,5 | 0,6 | | |
| *Business Loans*** | juta $tCO_2e$ | 14,0 | 12,3 | 10,7 | | |
| *Sovereign Loans* | juta $tCO_2e$ | 2,4 | 1,8 | 1,1 | | |
| *Mortgages* | juta $tCO_2e$ | 0,5 | 0,4 | 0,4 | | |
| *Motor Vehicle Loans* | juta $tCO_2e$ | 0,3 | 0,4 | 0,4 | | |
| ***Total Loan Asset*** | **juta $tCO_2e$** | **18,0** | **15,6** | **13,5** | | |
| ***Other Asset*** | | | | | | |
| *Sovereign Bonds* | juta $tCO_2e$ | 2,2 | 3,7 | 4,5 | | [GRI 305-3] |
| *Corporate Bonds* | juta $tCO_2e$ | 0,1 | 0,1 | 0,1 | | |
| ***Total Other Asset*** | **juta $tCO_2e$** | **2,3** | **3,8** | **4,6** | | |
| ***Total Financed Emissions*** | **juta $tCO_2e$** | **20,3** | **19,4** | **18,1** | | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Baseline | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Intensitas Emisi Cakupan 3 *(Financed Emissions)* | $tCO_2e$ /Rp miliar | 23,12 | 26,40 | 31,83 | | [GRI 305-4] |
| Cakupan Portofolio *Financed Emissions* | % | 60,9 | 56,1 | 44,4 | | |

**Catatan:**

*Project Finance mencakup proyek pembangkit listrik

**Business Loans berdasarkan data emisi yang dilaporkan debitur

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Baseline | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Emisi Absolut Berdasarkan Sektor** | | | | | | |
| *Oil & Gas* | juta $tCO_2e$ | 3,14 | 1,22 | 1,38 | | [GRI 305-3] [FN-CB-410b.2] |
| *Power Generation* | juta $tCO_2e$ | 2,27 | 2,23 | 2,38 | | |
| *Coal* | juta $tCO_2e$ | 1,04 | 0,63 | 0,55 | | |
| *FMCG* | juta $tCO_2e$ | 1,03 | 1,02 | 0,44 | | |
| *Chemicals & Petrochemicals* | juta $tCO_2e$ | 0,92 | 0,89 | 0,49 | | |
| *Agriculture* | juta $tCO_2e$ | 0,87 | 0,92 | 0,60 | | |
| *Iron & Steel* | juta $tCO_2e$ | 0,77 | 1,00 | 1,59 | | |
| *Non-ferrous Mining* | juta $tCO_2e$ | 0,60 | 0,53 | N/A | | |
| *Livestock* | juta $tCO_2e$ | 0,60 | 1,52 | 1,01 | | |
| *Construction* | juta $tCO_2e$ | 0,42 | 0,37 | 0,33 | | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Baseline | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Intensitas Emisi Berdasarkan Sektor** | | | | | | |
| *Cement* | $tCO_2e$/Rp miliar | 375,3 | 385,6 | 310,3 | | [GRI 305-4] [OJK F.11] |
| *Livestock* | $tCO_2e$/Rp miliar | 224,3 | 381,9 | 320,6 | | |
| *Oil & Gas* | $tCO_2e$/Rp miliar | 148,4 | 80,0 | 185,2 | | |
| *Power Generation* | $tCO_2e$/Rp miliar | 88,7 | 99,0 | 152,5 | | |
| *Iron & Steel* | $tCO_2e$/Rp miliar | 75,2 | 94,4 | 124,9 | | |
| *Chemicals & Petrochemicals* | $tCO_2e$/Rp miliar | 65,9 | 83,9 | 35,5 | | |
| *Healthcare* | $tCO_2e$/Rp miliar | 52,7 | 4,8 | 18,2 | | |
| *Shipping* | $tCO_2e$/Rp miliar | 45,5 | 42,2 | 42,2 | | |
| *Pulp & Paper* | $tCO_2e$/Rp miliar | 35,4 | 97,9 | 33,9 | | |
| *Agriculture* | $tCO_2e$/Rp miliar | 31,0 | 26,6 | 22,8 | | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Baseline | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Total Emisi GRK** | | | | | | |
| Emisi GRK Langsung (Scope 1) | ton $CO_2e$ | 52.816 | 46.741 | 43.077 | 75.640 | [GRI 305-1, 305-2, 305-3, 305-5] [OJK F.11] [FN-CB-410b.1] |
| Emisi GRK Tidak Langsung (Scope 2) | ton $CO_2e$ | 190.920 | 192.853 | 252.636 | 283.113 | |
| Emisi GRK Tidak Langsung Lainnya (Scope 3) | ton $CO_2e$ | 20.327.453 | 19.352.365 | 18.074.287 | | |
| - Financed Emissions | ton $CO_2e$ | 20.322.582 | 19.352.365 | 18.074.287 | | |
| - Non-Financed Emissions | ton $CO_2e$ | 4.871 | 0,00 | 0,00 | | |
| Pengurangan Emisi | ton $CO_2e$ | - | - | - | | |
| **Emisi GRK Total** | **ton $CO_2e$** | **20.571.189** | **19.591.959** | **18.370.000** | **362.863** | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Baseline (2019) | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Pengambilan dan Penggunaan Air (Bank Only)** | | | | | | |
| Penggunaan Air dari Pihak Ketiga* | $m^3$ | 651.084 | 574.376 | 560.911 | 410.316 | [GRI 303-3, 303-5] [OJK F.8] [IDX E-04] |
| Pemakaian Air Daur Ulang** | $m^3$ | 62.367 | 88.788 | 141.106 | 104.372 | |
| **Total Pemakaian Air** | **$m^3$** | **713.451** | **663.164** | **702.017** | **514.688** | |
| % Pemakaian Air Daur Ulang | % | 9 | 13 | 20 | 20 | |

**Catatan:**

*Project Finance includes power generation projects.

**Business Loans are based on emissions data reported by debtors.

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Baseline (2019) | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Pengelolaan Limbah oleh Pihak Ketiga Berizin** | | | | | | |
| Limbah Berbahaya* | kg | 525 | 196 | 1.520 | | [GRI 303-4, 306-3] [OJK B.2, F.13. F.14, F.15] [IDX E-05] |
| Limbah Domestik** | kg | 203.045 | 151.858 | N/A | | |
| Limbah yang Dibuang | ton | 204 | 152 | 111 | | |
| Limbah Cair*** | $m^3$ | 88.774 | 81.400 | 100.200 | | |
| Limbah Cair yang Dikelola melalui Reverse Osmosis**** | $m^3$ | 25.845 | 32.134 | 31.610 | | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Baseline (2019) | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Berat Timbulan Limbah Berdasarkan Pengelolaannya** | | | | | | |
| Dikelola oleh Pihak Ketiga Berizin | kg | 203.045 | 151.858 | | | [GRI 306-4, 306-5] |

**Catatan:**
*Cakupan: Plaza Mandiri
**Cakupan: Menara Mandiri, Sentra Mandiri, Plaza Mandiri
***Cakupan: Plaza Mandiri
****Cakupan: Plaza Mandiri

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Baseline (2019) | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Pemakaian Kertas** | | | | | | |
| Kertas Cetak | Rim | 146.819,2 | 128.299,6 | 110.057,3 | | [OJK F.5] |
| Kertas Cetak | kg | 366.284,7 | 300.076,8 | 240.249,5 | | |

**Catatan:**
*Terdapat penyajian ulang data penggunaan kertas karena adanya penyesuaian metode penghitungan kertas. Konversi jumlah kertas ke berat menggunakan pendekatan dengan asumsi spesifikasi kertas A4 - 70 gsm.

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Baseline | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Biaya Lingkungan** | | | | | | |
| Instalasi Panel Surya | Rp | - | 1.400.000.000 | - | | [OJK F.4] |
| Peremajaan dan Perbaikan *System Water Recycle* RO | Rp | - | - | - | | [OJK F.4] |
| Kegiatan TJSL Bidang Pelestarian Alam/ Lingkungan Hidup | Rp | 58.200.000.000 | 52.510.000.000 | 22.500.000.000 | | [OJK F.4, F.25] |
| Instalasi LED | Rp | - | - | 2.250.000.000 | | [OJK F.4] |
| Program *Reverse Vending Mechine* | Rp | 198.000.000 | 198.000.000 | N/A | | [OJK F.4] |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Baseline (2019) | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Inisiatif Pengurangan Energi** | | | | | | |
| Gedung Tersertifikasi Green Building | Unit | 3 | 3 | 1 | | [GRI 302-4, 305-5] [OJK F.7, F.12] |
| Smart Branch | Unit | 244 | 241 | 241 | | |
| Panel Surya | Unit | 870 | 870 | 727 | | |
| Kendaraan Operasional dengan Electric Vehicles | Unit | 521 | 404 | 136 | | |

# Sosial

## Ketenagakerjaan

| Deskripsi | | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Jumlah Dewan Komisaris dan Direksi** | | | | | | |
| Dewan Komisaris | Laki-Laki | Orang | 6 | 9 | 9 | [GRI 405-1] |
| | Perempuan | Orang | 1 | 1 | 2 | |
| Direksi | Laki-Laki | Orang | 10 | 10 | 9 | |
| | Perempuan | Orang | 2 | 2 | 3 | |
| **Jumlah Pegawai berdasarkan Kewarganegaraan** | | | | | | |
| Indonesia | Laki-Laki | Orang | 18.444 | 18.504 | 18.565 | [GRI 2-7] |
| | Perempuan | Orang | 20.288 | 20.369 | 20.374 | |
| India | Laki-Laki | Orang | 0 | 1 | 1 | |
| | Perempuan | Orang | 0 | 0 | 0 | |
| **Total** | **Laki-Laki** | **Orang** | **18.444** | **18.505** | **18.566** | |
| | **Perempuan** | **Orang** | **20.288** | **20.369** | **20.374** | |
| **Jumlah Pegawai berdasarkan Usia** | | | | | | |
| < 30 tahun | Laki-Laki | Orang | 5.256 | 4.404 | 4.390 | [GRI 2-7, 405-1] [C.3.b] |
| | Perempuan | Orang | 6.714 | 5.581 | 5.729 | |
| 30 – 50 tahun | Laki-Laki | Orang | 11.829 | 12.610 | 12.479 | |
| | Perempuan | Orang | 12.687 | 13.881 | 13.715 | |
| > 50 tahun | Laki-Laki | Orang | 1.359 | 1.491 | 1.697 | [GRI 2-7, 405-1] [C.3.b] |
| | Perempuan | Orang | 887 | 907 | 930 | |
| **Total** | **Laki-Laki** | **Orang** | **18.444** | **18.505** | **18.566** | |
| | **Perempuan** | **Orang** | **20.288** | **20.369** | **20.374** | |

| Deskripsi | | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Jumlah Pegawai berdasarkan Status Ketenagakerjaan** | | | | | | |
| Pekerja Tetap | Laki-Laki | Orang | 16.459 | 16.616 | 16.601 | [GRI 2-7, 2-8, 405-1] [C.3.b] [IDX S-04] |
| | Perempuan | Orang | 17.170 | 17.590 | 17.762 | |
| Pekerja Kontrak | Laki-Laki | Orang | 1.799 | 1.713 | 1.721 | |
| | Perempuan | Orang | 2.926 | 2.636 | 2.416 | |
| Trainee/Magang | Laki-Laki | Orang | 186 | 176 | 244 | |
| | Perempuan | Orang | 192 | 143 | 196 | |
| **Total Pegawai Organik (Pekerja Tetap, Kontrak, dan Trainee/Magang)** | **Laki-Laki** | **Orang** | **18.444** | **18.505** | **18.566** | |
| | **Perempuan** | **Orang** | **20.288** | **20.369** | **20.374** | |
| Tenaga Alih Daya (TAD) | Laki-Laki | Orang | 25.613 | 25.834 | 26.428 | |
| | Perempuan | Orang | 6.971 | 7.235 | 25.975 | |
| Kriya | Laki-Laki | Orang | 810 | 827 | 787 | |
| | Perempuan | Orang | 2.782 | 2.545 | 2.107 | |
| **Total** | **Laki-Laki** | **Orang** | **44.867** | **45.166** | **45.781** | |
| | **Perempuan** | **Orang** | **30.041** | **30.149** | **48.366** | |
| **Jumlah Pegawai berdasarkan Tingkat Pendidikan** | | | | | | |
| S3 | Laki-Laki | Orang | 7 | 12 | 11 | [GRI 2-7, 2-8, 405-1] [C.3.b] |
| | Perempuan | Orang | 2 | 1 | 2 | |
| S2 | Laki-Laki | Orang | 1.214 | 1.189 | 1.194 | |
| | Perempuan | Orang | 776 | 770 | 730 | |
| Sarjana dan sederajat | Laki-Laki | Orang | 16.253 | 16.188 | 16.038 | |
| | Perempuan | Orang | 18.605 | 18.506 | 18.342 | |
| Diploma | Laki-Laki | Orang | 437 | 512 | 588 | |
| | Perempuan | Orang | 814 | 973 | 1.130 | |
| SLTA | Laki-Laki | Orang | 530 | 599 | 725 | |
| | Perempuan | Orang | 91 | 119 | 170 | |
| SLTP | Laki-Laki | Orang | 3 | 5 | 10 | |
| | Perempuan | Orang | 0 | 0 | 0 | |
| SD | Laki-Laki | Orang | 0 | 0 | 0 | |
| | Perempuan | Orang | 0 | 0 | 0 | |
| **Total** | **Laki-Laki** | **Orang** | **18.444** | **18.505** | **18.566** | |
| | **Perempuan** | **Orang** | **20.288** | **20.369** | **20.374** | |

| Deskripsi | | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Jumlah Pegawai berdasarkan Wilayah Kerja** | | | | | | |
| Region I/Sumatera 1 | Laki-Laki | Orang | 921 | 989 | 1.057 | [GRI 2-7, 2-8, 405-1] [C.3.b] |
| | Perempuan | Orang | 1.184 | 1.232 | 1.298 | |
| Region II/Sumatera 2 | Laki-Laki | Orang | 1.160 | 1.197 | 1.248 | |
| | Perempuan | Orang | 1.346 | 1.369 | 1.391 | |
| Region III/Jakarta 1 | Laki-Laki | Orang | 795 | 847 | 871 | |
| | Perempuan | Orang | 1.435 | 1.542 | 1.621 | |
| Region IV/Jakarta 2 | Laki-Laki | Orang | 698 | 742 | 787 | |
| | Perempuan | Orang | 1.496 | 1.596 | 1.647 | |
| Region V/Jakarta 3 | Laki-Laki | Orang | 685 | 741 | 793 | |
| | Perempuan | Orang | 1.298 | 1.364 | 1.385 | |
| Region VI/Jawa 1 | Laki-Laki | Orang | 928 | 1.004 | 1.072 | |
| | Perempuan | Orang | 1.174 | 1.238 | 1.266 | |
| Region VII/Jawa 2 | Laki-Laki | Orang | 1.068 | 1.176 | 1.283 | |
| | Perempuan | Orang | 1.361 | 1.421 | 1.486 | |
| Region VIII/Jawa 3 | Laki-Laki | Orang | 1.072 | 1.179 | 1.281 | |
| | Perempuan | Orang | 1.652 | 1.737 | 1.780 | |
| Region IX/Kalimantan | Laki-Laki | Orang | 738 | 818 | 882 | |
| | Perempuan | Orang | 915 | 978 | 1.027 | |
| Region X/Sulawesi dan Maluku | Laki-Laki | Orang | 829 | 918 | 991 | |
| | Perempuan | Orang | 1.078 | 1.125 | 1.164 | |
| Region XI/Bali dan Nusa Tenggara | Laki-Laki | Orang | 497 | 538 | 575 | [GRI 2-7, 2-8, 405-1] [C.3.b] |
| | Perempuan | Orang | 634 | 637 | 637 | |
| Region XII/Papua | Laki-Laki | Orang | 243 | 284 | 313 | |
| | Perempuan | Orang | 373 | 391 | 431 | |
| Kantor Luar Negeri | Laki-Laki | Orang | 27 | 27 | 27 | |
| | Perempuan | Orang | 5 | 5 | 5 | |
| Perusahaan Anak | Laki-Laki | Orang | 62 | 60 | 69 | |
| | Perempuan | Orang | 17 | 19 | 16 | |
| Kantor Pusat | Laki-Laki | Orang | 8.721 | 7.985 | 7.317 | |
| | Perempuan | Orang | 6.320 | 5.715 | 5.220 | |
| **Total** | **Laki-Laki** | **Orang** | **18.444** | **18.505** | **18.566** | |
| | **Perempuan** | **Orang** | **20.288** | **20.369** | **20.374** | |

| Deskripsi | | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Jumlah Pegawai berdasarkan Level Manajemen Organisasi** | | | | | | |
| Top Management | Laki-Laki | Orang | 112 | 117 | 113 | [GRI 2-7, 2-8, 405-1] [C.3.b] |
| | Perempuan | Orang | 38 | 38 | 33 | |
| Middle Management | Laki-Laki | Orang | 718 | 721 | 714 | |
| | Perempuan | Orang | 287 | 285 | 263 | |
| Junior Management | Laki-Laki | Orang | 9.872 | 9.413 | 9.000 | |
| | Perempuan | Orang | 8.616 | 8.287 | 7.935 | |
| Non Management | Laki-Laki | Orang | 7.742 | 8.254 | 8.739 | |
| | Perempuan | Orang | 11.347 | 11.759 | 12.143 | |
| **Total** | **Laki-Laki** | **Orang** | **18.444** | **18.505** | **18.566** | |
| | **Perempuan** | **Orang** | **20.288** | **20.369** | **20.374** | |
| **Jumlah Pegawai berdasarkan Kelompok Usia dan Level Manajemen Organisasi** | | | | | | |
| **Dewan Komisaris** | | | | | | [GRI 2-7, 405-1] [C.3.b] [IDX S-01,S-02] |
| 18-24 | Laki-Laki | Orang | 0 | 0 | 0 | |
| | Perempuan | Orang | 0 | 0 | 0 | |
| 25-34 | Laki-Laki | Orang | 0 | 0 | 0 | |
| | Perempuan | Orang | 0 | 0 | 0 | |
| 35-44 | Laki-Laki | Orang | 0 | 2 | 1 | |
| | Perempuan | Orang | 0 | 0 | 0 | |
| 45-54 | Laki-Laki | Orang | 0 | 0 | 0 | |
| | Perempuan | Orang | 0 | 0 | 1 | |
| >54 | Laki-Laki | Orang | 6 | 9 | 10 | |
| | Perempuan | Orang | 1 | 1 | 1 | |
| **Direksi** | | | | | | |
| 18-24 | Laki-Laki | Orang | 0 | 0 | 0 | |
| | Perempuan | Orang | 0 | 0 | 0 | |
| 25-34 | Laki-Laki | Orang | 0 | 0 | 0 | |
| | Perempuan | Orang | 0 | 0 | 0 | |
| 35-44 | Laki-Laki | Orang | 2 | 0 | 0 | |
| | Perempuan | Orang | 0 | 0 | 0 | |
| 45-54 | Laki-Laki | Orang | 1 | 4 | 3 | |
| | Perempuan | Orang | 2 | 2 | 2 | |
| >54 | Laki-Laki | Orang | 7 | 6 | 6 | |
| | Perempuan | Orang | 0 | 0 | 1 | |

**Keterangan:**
Top Management: BOD-1 Middle Management: BOD-2 Junior Management: BOD-3

| Deskripsi | | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Top Management** | | | | | | |
| 18-24 | Laki-Laki | Orang | 0 | 0 | 0 | [GRI 2-7, 405-1] [C.3.b] [IDX S-01,S-02] |
| | Perempuan | Orang | 0 | 0 | 0 | |
| 25-34 | Laki-Laki | Orang | 0 | 0 | 0 | |
| | Perempuan | Orang | 0 | 1 | 1 | |
| 35-44 | Laki-Laki | Orang | 29 | 28 | 25 | |
| | Perempuan | Orang | 15 | 9 | 11 | |
| 45-54 | Laki-Laki | Orang | 51 | 69 | 67 | |
| | Perempuan | Orang | 14 | 23 | 19 | |
| >54 | Laki-Laki | Orang | 32 | 20 | 21 | |
| | Perempuan | Orang | 9 | 5 | 2 | |
| **Middle Management** | | | | | | |
| 18-24 | Laki-Laki | Orang | 0 | 0 | 0 | [GRI 2-7, 405-1] [C.3.b] [IDX S-02] |
| | Perempuan | Orang | 0 | 0 | 0 | |
| 25-34 | Laki-Laki | Orang | 50 | 45 | 32 | |
| | Perempuan | Orang | 32 | 27 | 21 | |
| 35-44 | Laki-Laki | Orang | 343 | 332 | 318 | |
| | Perempuan | Orang | 139 | 131 | 107 | |
| 45-54 | Laki-Laki | Orang | 291 | 311 | 313 | |
| | Perempuan | Orang | 109 | 113 | 120 | |
| >54 | Laki-Laki | Orang | 34 | 33 | 51 | |
| | Perempuan | Orang | 7 | 14 | 15 | |
| **Junior Management** | | | | | | |
| 18-24 | Laki-Laki | Orang | 673 | 667 | 503 | [GRI 2-7, 405-1] [C.3.b] [IDX S-02] |
| | Perempuan | Orang | 579 | 580 | 441 | |
| 25-34 | Laki-Laki | Orang | 3.741 | 3.694 | 3.754 | |
| | Perempuan | Orang | 3.119 | 3.106 | 3.214 | |
| 35-44 | Laki-Laki | Orang | 3.760 | 3.434 | 3.102 | |
| | Perempuan | Orang | 3.427 | 3.247 | 3.001 | |
| 45-54 | Laki-Laki | Orang | 1.520 | 1.498 | 1.505 | |
| | Perempuan | Orang | 1.386 | 1.282 | 1.195 | |
| >54 | Laki-Laki | Orang | 178 | 120 | 136 | |
| | Perempuan | Orang | 105 | 72 | 84 | |

| Deskripsi | | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Non Management** | | | | | | |
| 18-24 | Laki-Laki | Orang | 658 | 578 | 613 | [GRI 2-7, 405-1] [C.3.b] [IDX S-02] |
| | Perempuan | Orang | 1.338 | 1.134 | 1.087 | |
| 25-34 | Laki-Laki | Orang | 4.016 | 4.745 | 5.424 | |
| | Perempuan | Orang | 6.740 | 7.558 | 8.258 | |
| 35-44 | Laki-Laki | Orang | 2.499 | 2.234 | 1.829 | |
| | Perempuan | Orang | 2.810 | 2.545 | 2.206 | |
| 45-54 | Laki-Laki | Orang | 462 | 595 | 717 | |
| | Perempuan | Orang | 411 | 462 | 520 | |
| >54 | Laki-Laki | Orang | 107 | 102 | 156 | |
| | Perempuan | Orang | 48 | 60 | 72 | |

## Presentase Keberagaman Badan Tata Kelola Tertinggi dan Pegawai

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Persentase Dewan Komisaris dan Direksi berdasarkan Gender** | | | | | |
| Laki-laki | % | 84,21 | 86,36 | 87,26 | [GRI 405-1] |
| Perempuan | % | 15,79 | 13,64 | 21,74 | |
| **Persentase Dewan Komisaris dan Direksi berdasarkan Kelompok Umur** | | | | | |
| < 30 tahun | % | 0,00 | | | [GRI 405-1] |
| 30-50 tahun | % | 21,05 | | | |
| > 50 tahun | % | 78,95 | | | |
| **Persentase Dewan Komisaris dan Direksi berdasarkan Kewarganegaraan** | | | | | |
| Indonesia | % | 100,00 | | | [GRI 405-1] |
| **Persentase Pegawai berdasarkan Gender** | | | | | |
| Laki-Laki | % | 47,62 | 47,60 | 47,68 | [GRI 405-1] |
| Perempuan | % | 52,38 | 52,40 | 52,32 | |
| **Persentase Pegawai berdasarkan Jabatan** | | | | | |
| Top Management | % | 0,39 | 0,40 | 0,37 | [GRI 405-1] |
| Middle Management | % | 2,59 | 2,59 | 2,51 | |
| Junior Management | % | 47,73 | 45,53 | 43,49 | |
| Non Management | % | 49,28 | 51,48 | 53,63 | |
| **Persentase Pegawai berdasarkan Kelompok Umur** | | | | | |
| < 30 tahun | % | 30,90 | 25,69 | 25,69 | [GRI 405-1] |
| 30-50 tahun | % | 63,30 | 68,15 | 68,15 | |
| > 50 tahun | % | 5,80 | 6,17 | 6,17 | |
| **Persentase Pegawai berdasarkan Kewarganegaraan** | | | | | |
| Indonesia | % | 100,00 | | | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Persentase Pegawai berdasarkan Tingkat Pendidikan** | | | | | |
| S3 | % | 0,02 | 0,03 | 0,03 | [GRI 405-1] |
| S2 | % | 5,14 | 5,04 | 4,94 | |
| Sarjana dan sederajat | % | 90,00 | 89,25 | 88,29 | |
| Diploma | % | 3,23 | 3,82 | 4,41 | |
| SLTA | % | 1,60 | 1,85 | 2,30 | |
| SLTP | % | 0,01 | 0,01 | 0,03 | |
| **Persentase Komposisi Pegawai Perempuan** | | | | | |
| Pegawai perempuan di seluruh level manajemen (termasuk *junior*, *middle*, dan *top management*) | % | 45,78 | 46,65 | | [GRI 405-1] |
| Pegawai perempuan di level *junior management* | % | 46,60 | 46,82 | | |
| Pegawai perempuan di level *top management* | % | 25,33 | 24,52 | | |
| Pegawai perempuan di level manajemen dalam *revenue-generating function* | % | 48,28 | 50,00 | | |
| Pegawai perempuan di posisi yang terkait dengan STEM (*Science, Technology, Engineering, and Mathematics*) | % | 45,52 | 45,65 | | |

**Keterangan:**

- Top Management: BOD-1
- Middle Management: BOD-2
- Junior Management: BOD-3

## Pegawai Difabel

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Jumlah Pegawai Difabel** | | | | | |
| Organik | Orang | 14 | 15 | 15 | [GRI 405-1] |
| Kriya | Orang | 14 | 4 | 9 | |
| Tenaga Alih Daya (TAD) | Orang | 8 | 72 | 8 | |
| **Total** | **Orang** | **36** | **91** | **32** | |
| **Jumlah dan Persentase Pegawai dengan Difabel berdasarkan Gender** | | | | | |
| Laki - Laki | Orang | 27 | 74 | 23 | [GRI 405-1] |
| | % | 81,91 | 81,32 | 71,87 | |
| Perempuan | Orang | 9 | 17 | 9 | |
| | % | 18,08 | 18,68 | 28,12 | |
| **Total** | **Orang** | **36** | **91** | **32** | |
| | **%** | **100,00** | **100,00** | **100,00** | |
| **Ragam Difabel** | | | | | |
| Tuna Rungu | Orang | 4 | 4 | 3 | [GRI 405-1] |
| Tuna Daksa | Orang | 32 | 18 | 29 | |
| Tuna Netra | Orang | 0 | 7 | 0 | |
| Tuna Wicara | Orang | 0 | 1 | 0 | |
| Difabel Lainnya | Orang | 0 | 61 | 0 | |
| **Total** | **Orang** | **36** | **91** | **32** | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Jenis Pekerjaan** | | | | | |
| *Call Center* | Orang | 25 | 15 | 19 | [GRI 405-1] |
| *Back Office* | Orang | 10 | 31 | 9 | |
| *Front Office* | Orang | 0 | 23 | 2 | |
| *Fields* (Lapangan) | Orang | 0 | 20 | 0 | |
| *IT* | Orang | 1 | 2 | 2 | |
| **Total** | **Orang** | **36** | **91** | **32** | |

## Remunerasi

| Deskripsi | | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Rata-Rata Gaji berdasarkan Jabatan dan Gender** | | | | | | |
| Top Management | Laki-Laki | Rp/Bulan | 89.552.507 | 89.168.843 | | [GRI 405-2] |
| | Perempuan | Rp/Bulan | 91.806.910 | 104.022.441 | | |
| Middle Management | Laki-Laki | Rp/Bulan | 43.497.978 | 44.923.940 | | |
| | Perempuan | Rp/Bulan | 42.608.536 | 44.496.587 | | |
| Junior Management | Laki-Laki | Rp/Bulan | 16.689.733 | 16.788.693 | | |
| | Perempuan | Rp/Bulan | 16.268.848 | 16.266.629 | | |
| Non Management | Laki-Laki | Rp/Bulan | 6.799.893 | 6.799.640 | | |
| | Perempuan | Rp/Bulan | 6.687.750 | 6.753.421 | | |
| **Rasio Rata-Rata Gaji Pegawai Perempuan Dibandingkan Pegawai Laki-laki berdasarkan Jabatan dan Gender** | | | | | | |
| Top Management | | Rasio | 1,03 | 1,17 | | [GRI 405-2] |
| Middle Management | | Rasio | 0,98 | 0,99 | | |
| Junior Management | | Rasio | 0,97 | 0,97 | | |
| Non Management | | Rasio | 0,98 | 0,99 | | |
| **Rata-Rata Kesenjangan Upah Pegawai Perempuan dan Laki-Laki berdasarkan Jabatan** | | | | | | |
| Top Management | | % | 3,00 | 16,70 | | [GRI 405-2] |
| Middle Management | | % | 2,00 | 1,00 | | |
| Junior Management | | % | 3,00 | 3,10 | | |
| Non Management | | % | 2,00 | 0,70 | | |
| **Median Kesenjangan Upah Pegawai Perempuan dan Laki-Laki berdasarkan Jabatan** | | | | | | |
| Top Management | | % | 3,20 | 13,90 | | [GRI 405-2] |
| Middle Management | | % | 3,20 | 0,60 | | |
| Junior Management | | % | 0,90 | 3,60 | | |
| Non Management | | % | 1,50 | 1,50 | | |

**Keterangan:**

- Top Management: BOD-1
- Middle Management: BOD-2
- Junior Management: BOD-3

## Indikator Upah

| Deskripsi | | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Rata-rata Gaji + Insentif Lain (Tunjangan)** | | | | | | |
| Top Management | Laki-Laki | Rp | 108.872.385 | 90.289.259 | | [GRI 405-2] |
| | Perempuan | Rp | 105.931.049 | 104.773.551 | | |
| Middle Management | Laki-Laki | Rp | 50.189.974 | 44.923.940 | | |
| | Perempuan | Rp | 49.163.696 | 44.496.587 | | |
| Junior Management | Laki-Laki | Rp | 19.257.384 | 16.788.693 | | |
| | Perempuan | Rp | 18.771.747 | 16.266.629 | | |
| Non Management | Laki-Laki | Rp | 7.846.031 | 6.799.640 | | |
| | Perempuan | Rp | 7.716.635 | 6.753.421 | | |

**Keterangan:**

- Top Management: BOD-1
- Middle Management: BOD-2
- Junior Management: BOD-3

## *Human Capital Return on Investment*

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| ***Human Capital Return on Investment*** | | | | | |
| a. Total Pendapatan | Rp | 115.298 | | | [GRI 405-2] |
| b. Total Beban Operasional | Rp | 47.492 | | | |
| c. Total Beban Terkait Pegawai | Rp | 17.503 | | | |
| **Hasil HCROI (a-(b-c))/c** | **Nilai** | **4,87** | | | |
| Total Jumlah Pegawai | Orang | 38.732 | | | |

## Kompensasi Total Tahunan

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Rasio Kompensasi Total Tahunan** | | | | | |
| Rasio kompensasi total tahunan individu dengan bayaran tertinggi terhadap median total kompensasi tahunan semua karyawan (tidak termasuk individu dengan bayaran tertinggi) | Rasio | 31,54 | 34,06 | | [GRI 2-21] |
| Kenaikan persentase rasio kompensasi total tahunan individu dengan bayaran tertinggi tertinggi terhadap median total kompensasi tahunan seluruh pegawai (tidak termasuk individu dengan bayaran tertinggi) | % | -7,00 | 15,62 | | |

## Perekrutan Pegawai

| Deskripsi | | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Jumlah Perekrutan Pegawai Baru berdasarkan Usia dan Gender** | | | | | | |
| < 30 tahun | Laki-Laki | Orang | 1.099 | 671 | 1.109 | [GRI 401-1] |
| | Perempuan | Orang | 1.523 | 649 | 1.494 | |
| 30 – 50 tahun | Laki-Laki | Orang | 67 | 615 | 117 | |
| | Perempuan | Orang | 22 | 499 | 47 | |
| > 50 tahun | Laki-Laki | Orang | 5 | 3 | 16 | |
| | Perempuan | Orang | 1 | 0 | 2 | |
| **Total** | **Laki-Laki** | **Orang** | **1.171** | **1.289** | **1.242** | |
| | **Perempuan** | **Orang** | **1.546** | **1.148** | **1.543** | |
| **Jumlah Perekrutan Pegawai Baru berdasarkan Wilayah Kerja** | | | | | | |
| Region I/Sumatera 1 | Laki-Laki | Orang | 48 | 60 | 48 | {GRI 401-1] |
| | Perempuan | Orang | 98 | 46 | 114 | |
| Region II/Sumatera 2 | Laki-Laki | Orang | 85 | 82 | 123 | |
| | Perempuan | Orang | 129 | 61 | 112 | |
| Region III/Jakarta 1 | Laki-Laki | Orang | 62 | 48 | 23 | |
| | Perempuan | Orang | 91 | 66 | 61 | |
| Region IV/Jakarta 2 | Laki-Laki | Orang | 55 | 41 | 27 | |
| | Perempuan | Orang | 104 | 85 | 97 | |
| Region V/Jakarta 3 | Laki-Laki | Orang | 37 | 38 | 28 | |
| | Perempuan | Orang | 83 | 70 | 55 | |
| Region VI/Jawa 1 | Laki-Laki | Orang | 44 | 53 | 77 | |
| | Perempuan | Orang | 82 | 59 | 112 | |
| Region VII/Jawa 2 | Laki-Laki | Orang | 57 | 56 | 92 | |
| | Perempuan | Orang | 115 | 40 | 158 | |
| Region VIII/Jawa 3 | Laki-Laki | Orang | 49 | 57 | 78 | |
| | Perempuan | Orang | 103 | 54 | 179 | |
| Region IX/Kalimantan | Laki-Laki | Orang | 36 | 47 | 30 | |
| | Perempuan | Orang | 54 | 39 | 55 | |
| Region X/Sulawesi dan Maluku | Laki-Laki | Orang | 34 | 73 | 66 | |
| | Perempuan | Orang | 83 | 53 | 111 | |
| Region XI/Bali dan Nusa Tenggara | Laki-Laki | Orang | 27 | 37 | 46 | |
| | Perempuan | Orang | 50 | 43 | 51 | |
| Region XII/Papua | Laki-Laki | Orang | 11 | 13 | 14 | |
| | Perempuan | Orang | 29 | 20 | 22 | |
| Kantor Luar Negeri | Laki-Laki | Orang | 0 | 0 | 0 | |
| | Perempuan | Orang | 0 | 0 | 0 | |
| Kantor Pusat | Laki-Laki | Orang | 626 | 684 | 590 | |
| | Perempuan | Orang | 525 | 512 | 416 | |
| **Total** | **Laki-Laki** | **Orang** | **1.171** | **1.289** | **1.242** | |
| | **Perempuan** | **Orang** | **1.546** | **1.148** | **1.543** | |

| Description | | Unit | 2025 | 2024 | 2023 | Standard |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Jumlah Perekrutan Pegawai Baru berdasarkan Tingkat Manajemen** | | | | | | |
| Top Management | Laki-Laki | Orang | 4 | 1 | 10 | [GRI 401-1] [IDX S-01] |
| | Perempuan | Orang | 1 | 0 | 3 | |
| Middle Management | Laki-Laki | Orang | 0 | 0 | 9 | |
| | Perempuan | Orang | 0 | 0 | 1 | |
| Junior Management | Laki-Laki | Orang | 478 | 910 | 490 | |
| | Perempuan | Orang | 368 | 676 | 337 | |
| Non Management | Laki-Laki | Orang | 689 | 378 | 733 | |
| | Perempuan | Orang | 1.177 | 472 | 1.202 | |
| **Total** | **Laki-Laki** | **Orang** | **1.171** | **1.289** | **1.242** | |
| | **Perempuan** | **Orang** | **1.546** | **1.148** | **1.543** | |
| **Jumlah Perekrutan Pegawai Baru berdasarkan Kewarganegaraan** | | | | | | |
| Indonesia | Laki-Laki | Orang | 1.171 | 1.289 | 1.242 | [GRI 401-1] |
| | Perempuan | Orang | 1.546 | 1.148 | 1.542 | |
| India | Laki-Laki | Orang | 0 | 0 | 0 | |
| | Perempuan | Orang | 0 | 0 | 1 | |
| **Total** | **Laki-Laki** | **Orang** | **1.171** | **1.289** | **1.242** | |
| | **Perempuan** | **Orang** | **1.546** | **1.148** | **1.543** | |
| **Biaya Rekrutmen Pegawai Baru** | | | | | | |
| Rata-rata biaya rekrutmen per pegawai | | Rp | 4.041.356 | 4.378.859 | 4.378.859 | |
| **Perekrutan Internal** | | | | | | |
| Rekrutmen Internal | | % | 37,10 | 42,00 | 52,00 | [GRI 401-1] |
| Rekrutmen Baru | | % | 62,90 | 58,00 | 48,00 | |

**Keterangan:**
- Top Management: BOD-1
- Middle Management: BOD-2
- Junior Management: BOD-3

## Pergantian Pegawai

| Deskripsi | | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Jumlah Pergantian Pegawai berdasarkan Usia** | | | | | | |
| < 30 tahun | Laki-Laki | Orang | 205 | 176 | 181 | [GRI 401-1] |
| | Perempuan | Orang | 339 | 276 | 265 | |
| 30 – 50 tahun | Laki-Laki | Orang | 691 | 429 | 387 | |
| | Perempuan | Orang | 1.103 | 740 | 629 | |
| > 50 tahun | Laki-Laki | Orang | 344 | 491 | 429 | |
| | Perempuan | Orang | 186 | 242 | 157 | |
| **Total** | **Laki-Laki** | **Orang** | **1.240** | **1.096** | **997** | |
| | **Perempuan** | **Orang** | **1.628** | **1.258** | **1.051** | |

| Deskripsi | | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Jumlah Pergantian Pegawai Berdasarkan Wilayah Kerja** | | | | | | |
| Region I/Sumatera 1 | Laki-Laki | Orang | 65 | 55 | 50 | {GRI 401-1] |
| | Perempuan | Orang | 92 | 94 | 89 | |
| Region II/Sumatera 2 | Laki-Laki | Orang | 72 | 54 | 43 | |
| | Perempuan | Orang | 107 | 78 | 63 | |
| Region III/Jakarta 1 | Laki-Laki | Orang | 67 | 65 | 75 | |
| | Perempuan | Orang | 150 | 129 | 88 | |
| Region IV/Jakarta 2 | Laki-Laki | Orang | 62 | 56 | 60 | |
| | Perempuan | Orang | 138 | 117 | 103 | |
| Region V/Jakarta 3 | Laki-Laki | Orang | 64 | 63 | 55 | |
| | Perempuan | Orang | 129 | 89 | 92 | |
| Region VI/Jawa 1 | Laki-Laki | Orang | 55 | 51 | 58 | |
| | Perempuan | Orang | 94 | 75 | 69 | |
| Region VII/Jawa 2 | Laki-Laki | Orang | 91 | 72 | 56 | |
| | Perempuan | Orang | 134 | 102 | 73 | |
| Region VIII/Jawa 3 | Laki-Laki | Orang | 82 | 82 | 57 | |
| | Perempuan | Orang | 116 | 96 | 73 | |
| Region IX/Kalimantan | Laki-Laki | Orang | 63 | 38 | 36 | |
| | Perempuan | Orang | 94 | 78 | 64 | |
| Region X/Sulawesi dan Maluku | Laki-Laki | Orang | 50 | 51 | 47 | |
| | Perempuan | Orang | 92 | 77 | 59 | |
| Region XI/Bali dan Nusa Tenggara | Laki-Laki | Orang | 32 | 28 | 31 | |
| | Perempuan | Orang | 37 | 29 | 23 | |
| Region XII/Papua | Laki-Laki | Orang | 30 | 11 | 13 | |
| | Perempuan | Orang | 41 | 32 | 28 | |
| Kantor Luar Negeri | Laki-Laki | Orang | 1 | 0 | 0 | |
| | Perempuan | Orang | 0 | 0 | 0 | |
| Perusahaan Anak | Laki-Laki | Orang | 3 | 1 | 4 | {GRI 401-1] |
| | Perempuan | Orang | 0 | 1 | 2 | |
| Kantor Pusat | Laki-Laki | Orang | 503 | 469 | 412 | |
| | Perempuan | Orang | 404 | 261 | 225 | |
| **Total** | **Laki-Laki** | **Orang** | **1.240** | **1.096** | **997** | |
| | **Perempuan** | **Orang** | **1.628** | **1.258** | **1.051** | |
| **Jumlah Pergantian Pegawai Baru berdasarkan Tingkat Manajemen** | | | | | | |
| Top Management | Laki-Laki | Orang | 25 | 21 | 14 | [GRI 401-1] |
| | Perempuan | Orang | 9 | 3 | 3 | |
| Middle Management | Laki-Laki | Orang | 77 | 64 | 55 | |
| | Perempuan | Orang | 38 | 25 | 17 | |
| Junior Management | Laki-Laki | Orang | 435 | 426 | 388 | |
| | Perempuan | Orang | 381 | 314 | 262 | |
| Non Management | Laki-Laki | Orang | 703 | 585 | 540 | |
| | Perempuan | Orang | 1.200 | 916 | 769 | |
| **Total** | **Laki-Laki** | **Orang** | **1.240** | **1.096** | **997** | |
| | **Perempuan** | **Orang** | **1.628** | **1.258** | **1.051** | |

| Deskripsi | | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Jumlah Pergantian Pegawai berdasarkan Kewarganegaraan** | | | | | | |
| Indonesia | Laki-Laki | Orang | 1.240 | 1.096 | 997 | [GRI 401-1] |
| | Perempuan | Orang | 1.628 | 1.258 | 1.051 | |
| **Total** | **Laki-Laki** | **Orang** | **1.240** | **1.096** | **997** | |
| | **Perempuan** | **Orang** | **1.628** | **1.258** | **1.051** | |

**Keterangan:**
- Top Management: BOD-1
- Middle Management: BOD-2
- Junior Management: BOD-3

## Tingkat Perputaran Pegawai

| Deskripsi | | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Tingkat Perputaran Sukarela Pegawai** | | | | | | |
| Total tingkat perputaran sukarela pegawai | | % | 3,53 | 2,63 | 2,68 | [GRI 401-1] |
| Tingkat perputaran sukarela pegawai berdasarkan gender | Laki-Laki | % | 1,40 | 1,05 | 1,07 | |
| | Perempuan | % | 2,12 | 1,59 | 1,62 | |
| Tingkat perputaran sukarela pegawai berdasarkan usia | <30 tahun | % | 0,84 | 0,82 | 0,92 | |
| | 30-50 tahun | % | 2,55 | 1,64 | 1,67 | |
| | >50 tahun | % | 0,15 | 0,18 | 0,09 | |
| Tingkat perputaran sukarela pegawai berdasarkan tingkat manajemen | Top Management | % | 0,05 | 0,01 | 0,09 | |
| | Middle Management | % | 0,17 | 0,05 | 0,09 | |
| | Junior management | % | 1,25 | 0,96 | 0,09 | |
| | Non Management | % | 2,06 | 1,62 | 0,09 | |
| Tingkat perputaran sukarela pegawai berdasarkan kewarganegaraan | Indonesia | % | 3,53 | 2,63 | 2,68 | |
| **Tingkat Perputaran Pegawai** | | | | | | |
| Total tingkat perputaran pegawai | | % | 7,40 | 6,06 | 5,26 | [GRI 401-1] |
| Tingkat perputaran pegawai berdasarkan gender | Laki-Laki | % | 3,20 | 2,82 | 2,56 | |
| | Perempuan | % | 4,20 | 3,24 | 2,70 | |
| Tingkat perputaran pegawai berdasarkan usia | <30 tahun | % | 1,40 | 1,16 | 1,15 | |
| | 30-50 tahun | % | 4,63 | 3,01 | 2,61 | |
| | >50 tahun | % | 1,37 | 1,89 | 1,50 | |
| Tingkat perputaran pegawai berdasarkan tingkat manajemen | Top Management | % | 0,09 | 0,06 | 0,04 | |
| | Middle Management | % | 0,30 | 0,23 | 0,18 | |
| | Junior management | % | 2,11 | 1,90 | 1,67 | |
| | Non Management | % | 4,91 | 3,86 | 3,36 | |
| Tingkat perputaran pegawai berdasarkan kewarganegaraan | Indonesia | % | 7,40 | 6,06 | 5,26 | |

## Cuti Melahirkan

| Deskripsi | | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Cuti Melahirkan Pegawai** | | | | | | |
| Pegawai yang berhak menerima cuti melahirkan | Laki-Laki | Orang | 13.063 | 13.463 | 13.743 | [GRI 401-3] [IDX S-03] |
| | Perempuan | Orang | 12.929 | 13.626 | 14.605 | |
| Pegawai yang mengambil cuti melahirkan | Laki-Laki | Orang | 512 | 575 | 621 | |
| | Perempuan | Orang | 835 | 829 | 1.152 | |
| Pegawai yang kembali bekerja setelah mengambil cuti melahirkan | Laki-Laki | Orang | 512 | 575 | 621 | |
| | Perempuan | Orang | 835 | 829 | 1.152 | |
| Tingkat pegawai yang mengambil cuti melahirkan dan kembali bekerja | Laki-Laki | % | 100,00 | 100,00 | 100,00 | |
| | Perempuan | % | 100,00 | 100,00 | 100,00 | |
| Tingkat pegawai yang kembali bekerja setelah cuti melahirkan berakhir, yang masih dipertahankan 12 bulan setelah kembali bekerja | Laki-Laki | % | 100,00 | 100,00 | 100,00 | |
| | Perempuan | % | 100,00 | 100,00 | 100,00 | |

## Keterikatan Pegawai

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Survei Keterikatan Pegawai** | | | | | |
| Indeks survei keterikatan pegawai | % | 90,48 | 89,93 | 89,65 | |
| Cakupan survei keterikatan pegawai | % | 89,01 | 80,81 | 75,00 | |

## Ketidakhadiran Pegawai

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Tingkat Ketidakhadiran Pegawai** | | | | | |
| Tingkat ketidakhadiran dari total hari kerja | % dari total hari yang dijadwalkan | 0,95 | 0,65 | 1,02 | |

**Catatan:**
Penghitungan tingkat ketidakhadiran mencakup pekerja tetap dan kontrak. Pada tahun 2025, Bank Mandiri menetapkan target tingkat ketidakhadiran pegawai sebesar 1%, yang berhasil dicapai dengan realisasi tingkat ketidakhadiran berada di bawah target tersebut.

## Pelatihan

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Pelatihan Kebijakan Penagihan** | | | | | |
| Jumlah Topik Pelatihan | Unit Judul | 8 | 30 | NR | [GRI 404-2] |
| Jumlah Peserta | Orang | 756 | 3.399 | NR | [OJK F.22] |
| **Pelatihan Pelindungan Finansial Nasabah** | | | | | |
| Jumlah topik pelatihan | Unit Judul | 1 | 102 | 171 | [GRI 404-2] |
| Jumlah peserta | Orang | 53.456 | 10.260 | 26.288 | [OJK F.22] |
| **Pelatihan Pemasaran dan Informasi Produk** | | | | | |
| Jumlah topik pelatihan | Unit Judul | 167 | 70 | 49 | [GRI 404-2] |
| Jumlah peserta | Orang | 3.485 | 1.013 | 18.152 | [OJK F.22] |
| **Pelatihan Keamanan Data dan Privasi Data** | | | | | |
| Jumlah topik pelatihan | Unit Judul | 186 | 412 | 197 | [GRI 404-2] |
| Jumlah peserta | Orang | 42.697 | 81.929 | 87.793 | [OJK F.22] |
| **Pelatihan *Code of Conduct* dan Standar Etika** | | | | | |
| Jumlah topik pelatihan | Unit Judul | 68 | 273 | 76 | [GRI 404-2] |
| Jumlah peserta | Orang | 37.325 | 17.301 | 12.730 | [OJK F.22] [FS4] |

## Rata-rata Jam Pelatihan

| Deskripsi | | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Rata-rata Jam Pelatihan Berdasarkan Gender** | | | | | | |
| Laki-laki | Jumlah Peserta Pelatihan | Peserta | 19.141 | 19.119 | 18.894 | [GRI 404-1] [OJK F.22] [IDX S-05] |
| | Jumlah Jam Pelatihan | Jam | 1.798.946 | 2.175.159 | 2.674.432 | |
| | Rata-rata Jam Pelatihan | Jam | 93,98 | 113,78 | 136,60 | |
| Perempuan | Jumlah Peserta Pelatihan | Peserta | 21.233 | 20.916 | 20.623 | |
| | Jumlah Jam Pelatihan | Jam | 1.737.030 | 2.140.788 | 2.664.804 | |
| | Rata-rata Jam Pelatihan | Jam | 81,81 | 102,00 | 124,40 | |
| **Total** | **Jumlah Peserta Pelatihan** | **Peserta** | **40.374** | **40.035** | **39.517** | |
| | **Jumlah Jam Pelatihan** | **Jam** | **3.535.976** | **4.315.947** | **5.339.236** | |
| | **Rata-rata Jam Pelatihan** | **Jam** | **87,58** | **107,81** | **130,20** | |

| Deskripsi | | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Rata-rata Jam Pelatihan Berdasarkan Jenjang Jabatan** | | | | | | |
| Board of Commissioners | Jumlah Peserta Pelatihan | Peserta | 6 | 10 | 12 | [GRI 404-1] [OJK F.22] [IDX S-05] |
| | Jumlah Jam Pelatihan | Jam | 104 | 179 | 1.008 | |
| | Rata-rata Jam Pelatihan | Jam | 17.33 | 17.90 | 77.50 | |
| Board of Directors | Jumlah Peserta Pelatihan | Peserta | 8 | 12 | 12 | |
| | Jumlah Jam Pelatihan | Jam | 196 | 69 | 146 | |
| | Rata-rata Jam Pelatihan | Jam | 24.50 | 6.32 | 12.20 | |
| SEVP – SVP | Jumlah Peserta Pelatihan | Peserta | 167 | 154 | 158 | |
| | Jumlah Jam Pelatihan | Jam | 8.898 | 9.532 | 15.558 | |
| | Rata-rata Jam Pelatihan | Jam | 53,28 | 61,90 | 90,50 | |
| VP - AVP | Jumlah Peserta Pelatihan | Peserta | 4.199 | 4.120 | 3.965 | |
| | Jumlah Jam Pelatihan | Jam | 553.580 | 533.885 | 807.516 | |
| | Rata-rata Jam Pelatihan | Jam | 131,84 | 129,58 | 202,60 | |
| SM - FAM | Jumlah Peserta Pelatihan | Peserta | 14.908 | 13.993 | 13.822 | |
| | Jumlah Jam Pelatihan | Jam | 1.829.512 | 1.947.625 | 2.553.630 | |
| | Rata-rata Jam Pelatihan | Jam | 122,72 | 139,19 | 184,20 | |
| Pelaksana | Jumlah Peserta Pelatihan | Peserta | 18.695 | 19.659 | 19.751 | |
| | Jumlah Jam Pelatihan | Jam | 1.059.712 | 1.743.310 | 1.839.932 | |
| | Rata-rata Jam Pelatihan | Jam | 56,68 | 88,68 | 88,50 | |
| Non pelaksana | Jumlah Peserta Pelatihan | Peserta | 38 | 55 | 59 | |
| | Jumlah Jam Pelatihan | Jam | 446 | 649 | 808 | |
| | Rata-rata Jam Pelatihan | Jam | 11,74 | 11,81 | 9,20 | |
| Pension/terminate | Jumlah Peserta Pelatihan | Peserta | 2.353 | 2.032 | 1.738 | |
| | Jumlah Jam Pelatihan | Jam | 83.528 | 80.698 | 120.638 | |
| | Rata-rata Jam Pelatihan | Jam | 35,50 | 39,71 | 58,00 | |

## Produk dan Layanan

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Evaluasi produk dan Jasa** | | | | | |
| Persentase produk yang telah dievaluasi keamanannya | % | 100 | 100 | 100 | [OJK F.27, F.29] |
| Produk yang ditarik atau dihentikan penjualannya | Satuan Produk | 3* | 0 | 1 (Livin' web) | |

**Catatan:**
* Mandiri Tabungan Mitra Usaha, Mandiri Tabungan Tenaga Kerja Indonesia, dan e-FX Mobile.

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Insiden Keamanan Data** | | | | | |
| Jumlah Insiden Pelanggaran Keamanan Kasus Data | Kasus | 0 | 0 | 0 | [GRI 2-27] [GRI 418-1] [FN-CB-230a.1] |
| Persentase Insiden yang terkait data % nasabah | % | 0 | 0 | 0 | |
| Jumlah rekening terdampak | Rekening | 0 | 0 | 0 | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Rekapitulasi Pengaduan Nasabah** | | | | | |
| Total pengaduan nasabah | Unit | 888.126 | 983.547 | 1.082.133 | [OJK F.24] |
| Pengaduan nasabah dalam proses penyelesaian sesuai tahun pelaporan | Unit | - | - | - | |
| Pengaduan nasabah yang telah selesai | Unit | 888.126 | 983.547 | 1.082.133 | |
| Jumlah Transaksi* | Transaksi | 8.234.088.665 | 7.364.173.976 | 8.866.317.376 | |
| Indeks Pengaduan (Rasio Pengaduan dibandingkan transaksi) | Rasio | 0,00011 | 0,00013** | 0,00012** | |
| *Resolution Rate* | % | 100 | 100 | 100 | |
| Target metrik RAS (Rasio jumlah pengaduan dibandingkan dengan satu juta transaksi) | Rasio | 80 | - | - | |
| Realisasi metrik RAS (Rasio jumlah pengaduan dibandingkan dengan satu juta transaksi) | Rasio | 75 | 114 | 149 | |

**Catatan:**
*Pada tahun 2025, Bank Mandiri melakukan penyesuaian metode perhitungan jumlah transaksi, dari sebelumnya menggunakan metode *Defect per Million Opportunities* (DPMO) yang menghitung potensi terjadinya kegagalan transaksi dalam setiap rangkaian aktivitas menjadi *Defect per Million Transaction* (DPMT), yaitu metode yang menghitung satu rangkaian aktivitas transaksi sebagai satu kesatuan.
**Terdapat penyajian kembali data pembaruan angka jumlah transaksi akibat penyesuaian metode perhitungan.

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Kepuasan Nasabah** | | | | | |
| *Net Promoter Score* | Skor | 71 | 67 | 66 | [OJK F.30] |
| *Customer Satisfiction Score* | Skor | 86,64 | 86,11 | 86,76 | |

## Akses Keuangan Inklusif

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Kinerja Agen Mandiri** | | | | | |
| Agen Mandiri individu | Individu | 111.035 | 110.672 | 130.100 | [OJK B.1.e, F.23, F.26, F.28] |
| Volume transaksi | Rp triliun | 89,60 | 89,72 | 92,82 | |
| Jumlah transaksi | Juta Transaksi | 65,10 | 88,01 | 86,83 | |
| Rekening tabungan hasil Agen Mandiri | Juta Rekening | 3,5 | 3,2 | 2,9 | |
| Jumlah Kepemilikan Rekening Tabungan (*Basic Saving Account*) | Juta Rekening | 38,7 | 34,2 | 35,6 | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Kegiatan Literasi dan Inklusi Keuangan** | | | | | |
| Jumlah peserta kegiatan | Orang | 44.185* | 35.876** | 13.132 | [OJK F.23, F.26, F.28] [FN-CB-240a.4] |

**Catatan:**
*Mencakup program *Livin' Up Your Financial*, Mandiri Sahabatku, GEMPITA Lestari, Kemitraan Bank Mandiri dengan Universitas Mulawarman, Rumah BUMN, dan Wirausaha Muda Mandiri (WMM) di tahun 2025.
**Mencakup program *Livin' Up Your Financial*, Mandiri Sahabatku, Wirausaha Muda Mandiri (WMM), dan Sentra Pengolahan Beras Terpadu (SPBT) di tahun 2024.

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Biaya Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan** | | | | | |
| Mandiri Sahabatku | Rp Miliar | 3,5 | 0,2 | 1,4 | [GRI 203-1, 413-1] [OJK F.25] |
| Wirausaha Muda Mandiri | Rp Miliar | 6,0 | 6,0 | 1,5 | |
| Rumah BUMN | Rp Miliar | 2,0 | 4,2 | 2,0 | |
| Mudik Bareng BUMN | Rp Miliar | 8,2 | 11,3 | 4,7 | |
| Aksi Bersih Mandiri* | Rp Miliar | 18,7 | 6,4 | - | |
| Mandiri Air* | Rp Miliar | 6,2 | 2,3 | - | |

**Catatan:**
*Program baru di tahun 2024

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Kinerja KUR dan KUM** | | | | | |
| KUM | Rp Triliun | 30,8 | 26,9 | 20,5 | [GRI 413-1] [OJK F.25, F.26, F.28] [FN-CB-240a.1.] [FN-CB-240a.2] |
| KUR | Rp Triliun | 68,5 | 63,9 | 62,3 | |

| Deskripsi | | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Target dan Realisasi TJSL Bank Mandiri** | | | | | | |
| Pilar Sosial | Capaian Jumlah Program | Program | 553 | 492 | 426 | [GRI 203-1, 413-1] [OJK F.2, F.3, F.25] |
| | Target | Rp Miliar | 131,5 | 112,0 | 47,5 | |
| | Realisasi | Rp Miliar | 138,4 | 112,0 | 74,0 | |
| Pilar Ekonomi | Capaian Jumlah Program | Program | 258 | 343 | 280 | |
| | Target | Rp Miliar | 52,5 | 82,5 | 68,8 | |
| | Realisasi | Rp Miliar | 53,2 | 82,5 | 70,4 | |
| Pilar Lingkungan | Capaian Jumlah Program | Program | 346 | 348 | 232 | |
| | Target | Rp Miliar | 62 | 52,5 | 22,5 | |
| | Realisasi | Rp Miliar | 58,2 | 52,5 | 23,3 | |
| Pilar Hukum dan Tata Kelola | Capaian Jumlah Program | Program | 17 | 12 | 23 | |
| | Target | Rp Miliar | 4,0 | 3,0 | 11,2 | |
| | Realisasi | Rp Miliar | 1,3 | 3,0 | 6,9 | |
| **Total** | **Capaian Jumlah Program** | **Program** | 1.174 | **1.195** | **961** | |
| | **Target** | **Rp Miliar** | **250,0** | **250,0** | **150,0** | |
| | **Realisasi** | **Rp Miliar** | **251,1** | **250,0** | **174,6** | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Alokasi Anggaran Program TJSL** | | | | | |
| Sumbangan Sosial (*Charitable Donations*) | % | 55,1 | 44,8 | 42,3 | [OJK F.25] |
| Investasi Masyarakat (*Community Investments*) | % | 44,4 | 54,0 | 53,6 | |
| Inisiatif Komersial (*Commercial Initiatives*) | % | 0,5 | 1,2 | 4,0 | |
| **Total** | **%** | **100,0** | **100,0** | **100,0** | |
| **Kontribusi TJSL** | | | | | |
| Kontribusi Tunai* | Rp | 0 | 0 | 0 | [OJK F.25] |
| In-Kind Giving berupa donasi produk atau layanan, proyek/kolaborasi atau sejenisnya)** | Rp Triliun | 251,1 | 250,0 | 174,7 | |
| Management Overhead (biaya konsultasi dan riset) | Rp Triliun | 1,8 | 6,6 | 9,6 | |

**Catatan:**

* Bank Mandiri tidak memberikan bantuan tunai kepada masyarakat. Seluruh kontribusi TJSL dilaksanakan melalui program pengembangan masyarakat dan pembangunan infrastruktur strategis.

** Total dana yang terealisasi dari program TJSL

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Ikhtisar Kinerja Sosial** | | | | | |
| Kredit Usaha Rakyat (KUR) | Rp Triliun | 68,5 | 63,9 | 62,3 | [OJK B.3] |
| Penerima manfaat program TJSL | Juta Orang | 7,2 | 6,5 | 5,9 | |
| Proporsi pegawai perempuan | Orang | 20.288 | 20.369 | 20.374 | |
| Proporsi manajer perempuan | % | 45,8 | 48,9 | 48,7 | |
| Rekapitulasi peningkatan kapasitas ESG | Jam | 75.100 | 72.600 | 11.622 | |

# Tata Kelola

## Dewan Komisaris dan Direksi

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Keberagaman Dewan Komisaris dan Direksi** | | | | | |
| Komisaris Perempuan | % | 14,00 | 10,00 | 18,00 | [GRI 2-9, 405-1] |
| Direksi Perempuan | % | 17,00 | 17,00 | 25,00 | |
| **Independensi Dewan Komisaris** | | | | | |
| Komisaris Independen | % | 49,00 | 50,00 | 55,00 | [GRI 2-9] |

## *Corporate Governance Perception Index*

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Hasil Penilaian CGPI** | | | | | |
| *Governance Structure* | Nilai | 25,77 | 26,65 | 31,53 | |
| *Governance Process* | Nilai | 34,85 | 36,24 | 31,24 | |
| *Governance Outcome* | Nilai | 34,74 | 32,22 | 32,45 | |
| **Total Nilai** | **Nilai** | **95,36 (Sangat Terpercaya)** | **95,30 (Sangat Terpercaya)** | **95,22 (Sangat Terpercaya)** | |

## Tabel WBS-LTC

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Media Penyampaian** | | | | | |
| Surat | Laporan | 2 | 4 | 9 | [GRI 2-26] |
| *Email* | Laporan | 103 | 52 | 42 | |
| *Website* | Laporan | 79 | 79 | 55 | |
| SMS/WA | Laporan | 227 | 122 | 60 | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Klasifikasi Laporan** | | | | | |
| *Fraud* | Laporan | 47 | 38 | 46 | [GRI 2-26] |
| *Non-Fraud* | Laporan | 364 | 219 | 121 | |
| **Jumlah Laporan Ditindaklanjuti** | **Laporan** | **411** | **257** | **167** | **[GRI 2-26]** |
| **Jumlah Laporan Dinyatakan Selesai** | **Laporan** | **411** | **257** | **167** | |

## Pelaporan Pelanggaran

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Jenis Pelanggaran** | | | | | |
| Konflik kepentingan | Kasus | 2 | 7 | | |
| Diskriminasi atau pelecehan | Kasus | 0 | 0 | | |
| Pelanggaran keamanan informasi nasabah | Kasus | 0 | 0 | | |
| Korupsi dan penyuapan | Kasus | 0 | 0 | | |
| Pelanggaran anti-pencucian uang | Kasus | 0 | 0 | | |
| Lain-lain* | Kasus | 7 | 6 | | |
| **Total** | **Kasus** | **9** | **13** | | |

*Pemalsuan Tanda Tangan, Kredit Fiktif, Manipulasi Dokumen/Data Kredit

## Komunikasi dan Pelatihan Anti Korupsi dan *Anti-Fraud*

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Pegawai yang Telah Dikomunikasikan oleh Organisasi mengenai Kebijakan dan Prosedur Antikorupsi dan *Anti-Fraud*** | | | | | |
| Kantor Pusat | Orang | 16.016 | 13.811 | 12.389 | [GRI 205-2] |
| | % | 38,54 | 35,53 | 32,43 | |
| Sumatra (*Region* 1, 2) | Orang | 4.949 | 4.787 | 4.779 | |
| | % | 11,91 | 12,31 | 12,51 | |
| Jakarta (*Region* 3, 4, 5) | Orang | 7.015 | 6.832 | 7.309 | |
| | % | 16,88 | 17,57 | 19,13 | |
| Jawa (*Region* 6, 7, 8) | Orang | 7.825 | 7.755 | 7.770 | |
| | % | 18,83 | 19,95 | 20,34 | |
| Kalimantan (*Region* 9) | Orang | 1.810 | 1.796 | 1.929 | |
| | % | 4,36 | 4,62 | 5,05 | |
| Sulawesi & Maluku (*Region* 10) | Orang | 2.050 | 2.043 | 2.086 | |
| | % | 4,93 | 5,26 | 5,46 | |
| Bali & Nusa Tenggara (*Region* 11) | Orang | 1.200 | 1.175 | 1.158 | |
| | % | 2,89 | 3,02 | 3,03 | |
| Papua (*Region* 12) | Orang | 687 | 675 | 756 | |
| | % | 1,65 | 1,74 | 1,98 | |
| **Total** | **Orang** | **41.552** | **38.874** | **38.198** | |
| | **%** | **100,00** | **100,00** | **100,00** | |

| Deskripsi | Satuan | 2025 | 2024 | 2023 | Standar |
|---|---|---|---|---|---|
| **Pegawai Telah Mengikuti Pelatihan Antikorupsi dan *Anti-Fraud*** | | | | | |
| Kantor Pusat | Orang | 14.872 | 1.812 | 3.588 | [GRI 205-2] |
| | % | 38,76 | 42,08 | 32,29 | |
| Sumatra (*Region* 1, 2) | Orang | 4.570 | 343 | 1.064 | |
| | % | 11,91 | 7,97 | 9,58 | |
| Jakarta (*Region* 3, 4, 5) | Orang | 6.382 | 533 | 2.389 | |
| | % | 16,63 | 12,38 | 21,50 | |
| Jawa (*Region* 6, 7, 8) | Orang | 7.288 | 541 | 2.057 | |
| | % | 18,99 | 12,56 | 18,51 | |
| Kalimantan (*Region* 9) | Orang | 1.686 | 590 | 953 | |
| | % | 4,39 | 13,70 | 8,58 | |
| Sulawesi & Maluku (*Region* 10) | Orang | 1.879 | 223 | 468 | |
| | % | 4,90 | 5,18 | 4,21 | |
| Bali & Nusa Tenggara (*Region* 11) | Orang | 1.075 | 212 | 408 | |
| | % | 2,80 | 4,92 | 3,67 | |
| Papua (*Region* 12) | Orang | 616 | 52 | 184 | |
| | % | 1,61 | 1,21 | 1,66 | |
| **Total** | **Orang** | **38.368** | **4.306** | **11.111** | |
| | **%** | **100,00** | **100,00** | **100,00** | |
| **Pemasok yang Telah Mendapat Komunikasi Antikorupsi** | | | | | |
| Penyedia Jasa | Orang | 1.118 | 415 | 659 | [GRI 205-2] |
| | % | 62,74 | 58,29 | 42,41 | |
| Pemasok Barang | Orang | 664 | 297 | 895 | |
| | % | 37,26 | 41,71 | 57,59 | |
| **Total** | **Orang** | **1.782** | **712** | **1.554** | |
| | **%** | **100,00** | **100,00** | **100,00** | |

# Indeks Isi GRI

| | |
|---|---|
| **Pernyataan Penggunaan** | PT Bank Mandiri (Persero) Tbk telah melaporkan informasi yang dikutip dalam indeks konten GRI untuk periode 1 Januari hingga 31 Desember 2025 sesuai dengan Standar GRI |
| **GRI 1 yang Digunakan** | GRI 1: Landasan 2021 |

| Aspek Material dan Pengungkapan Umum | Standar GRI | Pengungkapan | | Halaman | OMISSION | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Persyaratan yang tidak diungkapkan | Alasan | Penjelasan |
| **Pengungkapan Umum** | GRI 2: Pengungkapan Umum 2021 | 2-1 | Rincian organisasi | 30 | | | |
| | | 2-2 | Entitas yang termasuk dalam pelaporan keberlanjutan organisasi | 39 | | | |
| | | 2-3 | Periode pelaporan, frekuensi, dan titik kontak | 39-40 | | | |
| | | 2-4 | Penyajian kembali informasi | 39 | | | |
| | | 2-5 | Penjaminan oleh pihak eksternal | 40 | | | |
| | | 2-6 | Aktivitas, rantai nilai, dan hubungan bisnis lainnya | 35-37, 39, 402-408 | | | |
| | | 2-7 | Karyawan | 313, 414-419 | | | |
| | | 2-8 | Pekerja yang bukan karyawan | 313, 415-417 | | | |
| | | 2-9 | Struktur tata kelola dan komposisi | 45-49, 70-72, 433 | | | |
| | | 2-10 | Menominasikan dan memilih badan tata kelola tertinggi | 59-61 | | | |
| | | 2-11 | Pejabat badan tata kelola tertinggi | 45 | | | |
| | | 2-12 | Peran badan tata kelola tertinggi dalam mengawasi pengelolaan dampak | 66-69, 70-79 | | | |
| | | 2-13 | Pendelegasian tanggung jawab untuk mengelola dampak | 70-79 | | | |

| Aspek Material dan Pengungkapan Umum | Standar GRI | Pengungkapan | | Halaman | OMISSION | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Persyaratan yang tidak diungkapkan | Alasan | Penjelasan |
| | | 2-14 | Peran badan tata kelola tertinggi dalam pelaporan keberlanjutan | 28-29, 40, 71-72, 119 | | | |
| | | 2-15 | Konflik kepentingan | 54, 65, 80 | | | |
| | | 2-16 | Mengkomunikasikan hal-hal kritis | 66-68, 73-74 | | | |
| | | 2-17 | Pengetahuan kolektif badan tata kelola tertinggi | 57-58 | | | |
| | | 2-18 | Evaluasi kinerja badan tata kelola tertinggi | 51-53 | | | |
| | | 2-19 | Kebijakan remunerasi | 59-64 | | | |
| | | 2-20 | Proses untuk menentukan remunerasi | 59-64 | | | |
| | | 2-21 | Rasio kompensasi total tahunan | 64, 422 | | | |
| | | 2-22 | Pernyataan tentang strategi pembangunan berkelanjutan | 18-27, 80, 108-109, 169-172 | | | |
| | | 2-23 | Komitmen kebijakan | 32-33, 80-88 | | | |
| | | 2-24 | Menanamkan komitmen kebijakan | 44, 69, 70-79, 80-88, 232, 274 | | | |
| | | 2-25 | Proses untuk memulihkan dampak negatif | 89-91, 393 | | | |
| | | 2-26 | Mekanisme untuk mendapatkan saran dan meningkatkan isu | 89-91, 434 | | | |
| | | 2-27 | Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan | 92-103, 430 | | | |
| | | 2-28 | Keanggotaan asosiasi | 38 | | | |
| | | 2-29 | Pendekatan keterlibatan pemangku kepentingan | 115-117 | | | |
| | | 2-30 | Perjanjian perundingan kolektif | 309 | | | |
| **Topik Material** | GRI 3: Topik Material 2021 | 3-1 | Proses untuk menentukan topik material | 115-117, 118-122 | | | |
| | | 3-2 | Daftar topik material | 118-122 | | | |

| Aspek Material dan Pengungkapan Umum | Standar GRI | | Pengungkapan | Halaman | OMISSION | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Persyaratan yang tidak diungkapkan | Alasan | Penjelasan |
| **Kinerja Ekonomi** | GRI 3: Topik Material 2021<br>GRI 201: Kinerja Ekonomi 2016 | 3-3 | Pengelolaan terhadap topik material | 101, 324 | | | |
| | | 201-1 | Nilai ekonomi langsung yang dihasilkan dan didistribusikan | 402-403 | | | |
| | | 201-2 | Implikasi finansial serta risiko dan peluang lain akibat dari perubahan iklim | 136-161 | | | |
| | | 201-3 | Kewajiban pada program imbalan pasti dan program pensiun lainnya | 324 | | | |
| | | 201-4 | Bantuan finansial dari pemerintah | 101 | | | |
| **Keberadaan Pasar** | GRI 3: Topik Material 2021 | 3-3 | Pengelolaan terhadap topik material | 315 | | | |
| | GRI 202: Keberadaan Pasar 2016 | 202-1 | Rasio standar upah karyawan *entry-level* berdasarkan jenis kelamin terhadap upah minimum regional | 315 | | | |
| | | 202-2 | Proporsi manajemen senior yang berasal dari masyarakat lokal | 309 | | | |
| **Dampak Ekonomi Tidak Langsung** | GRI 3: Topik Material 2021 | 3-3 | Pengelolaan terhadap topik material | 382 | | | |
| | GRI 203: Dampak Ekonomi Tidak Langsung 2016 | 203-1 | Investasi infrastruktur dan dukungan layanan | 382-393 | | | |
| | | 203-2 | Dampak ekonomi tidak langsung yang signifikan | 382-393 | | | |
| **Praktik Pengadaan** | GRI 3: Topik Material 2021 | 3-3 | Pengelolaan terhadap topik material | 105 | | | |
| | GRI 204: Praktik Pengadaan 2016 | 204-1 | Proporsi pengeluaran untuk pemasok lokal | 105, 408 | | | |
| **Antikorupsi** | GRI 3: Topik Material 2021 | 3-3 | Pengelolaan terhadap topik material | 92-95 | | | |
| | GRI 205: Antikorupsi 2016 | 205-1 | Operasi-operasi yang dinilai memiliki risiko terkait korupsi | 93 | | | |
| | | 205-2 | Komunikasi dan pelatihan tentang kebijakan dan prosedur antikorupsi | 90, 95, 105, 434-435 | | | |
| | | 205-3 | Insiden korupsi yang terbukti dan tindakan yang diambil | 88 | | | |

| Aspek Material dan Pengungkapan Umum | Standar GRI | | Pengungkapan | Halaman | OMISSION | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Persyaratan yang tidak diungkapkan | Alasan | Penjelasan |
| **Pajak** | GRI 3: Topik Material 2021 | 3-3 | Pengelolaan terhadap topik material | 101-102 | | | |
| | GRI 207: Pajak 2019 | 207-1 | Pendekatan terhadap pajak | 101-102 | | | |
| | | 207-2 | Tata kelola, pengontrolan, dan manajemen risiko pajak | 101-102 | | | |
| | | 207-3 | Keterlibatan pemangku kepentingan dan pengelolaan kepedulian yang berkaitan dengan pajak | 102 | | | |
| | | 207-4 | Laporan per negara | 101-102 | | | |
| **Energi** | GRI 3: Topik Material 2021 | 3-3 | Pengelolaan terhadap topik material | 340 | | | |
| | GRI 302: Energi 2016 | 302-1 | Konsumsi energi dalam organisasi | 340, 409 | | | |
| | | 302-2 | Konsumsi energi di luar organisasi | 340, 409 | | | |
| | | 302-3 | Intensitas energi | 340, 409 | | | |
| | | 302-4 | Pengurangan konsumsi energi | 340-341, 410, 414 | | | |
| | | 302-5 | Pengurangan pada energi yang dibutuhkan untuk produk dan jasa | 340, 410 | | | |
| **Air dan Efluen** | GRI 3: Topik Material 2021 | 3-3 | Pengelolaan terhadap topik material | 344-345 | | | |
| | GRI 303: Air dan Efluen 2018 | 303-1 | Interaksi dengan air sebagai sumber daya bersama | 344-345 | | | |
| | | 303-2 | Manajemen dampak yang berkaitan dengan pembuangan air | 344-345 | | | |
| | | 303-3 | Pengambilan air | 344-345, 412 | | | |
| | | 303-4 | Pembuangan air | 344-345, 413 | | | |
| | | 303-5 | Konsumsi air | 344-345, 412 | | | |
| **Emisi** | GRI 3: Topik Material 2021 | 3-3 | Pengelolaan terhadap topik material | 337-339 | | | |
| | GRI 305: Emisi 2016 | 305-1 | Emisi GRK (Cakupan 1) langsung | 163, 337-338, 410, 412 | | | |
| | | 305-2 | Emisi energi GRK (Cakupan 2) tidak langsung | 163, 337-338, 410, 412 | | | |
| | | 305-3 | Emisi GRK (Cakupan 3) tidak langsung lainnya | 164-165, 337-338, 410-412 | | | |

| Aspek Material dan Pengungkapan Umum | Standar GRI | | Pengungkapan | Halaman | OMISSION | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Persyaratan yang tidak diungkapkan | Alasan | Penjelasan |
| | | 305-4 | Intensitas emisi GRK | 337-338, 410, 412 | | | |
| | | 305-5 | Pengurangan emisi GRK | 331, 337-338, 340-341, 410, 412, 414 | | | |
| | | 305-6 | Emisi zat perusak ozon (ODS) | 337-338 | Emisi zat perusak ozon (ODS) | Tidak relevan | Operasional Bank Mandiri tidak secara signifikan melibatkan penggunaan zat-zat tersebut sehingga tidak relevan dengan aktivitas bisnis Bank. |
| | | 305-7 | Nitrogen oksida ($NO_x$), sulfur oksida ($SO_x$), dan emisi udara signifikan lainnya | 337-338 | Nitrogen oksida (NOX), sulfur oksida (SOX), dan emisi udara signifikan lainnya | Tidak relevan | Operasional Bank Mandiri tidak secara signifikan melibatkan penggunaan zat-zat tersebut sehingga tidak relevan dengan aktivitas bisnis Bank. |
| **Limbah** | GRI 3: Topik Material 2021 | 3-3 | Pengelolaan terhadap topik material | 343 | | | |
| | GRI 306: Limbah 2020 | 306-1 | Timbulan limbah dan dampak signifikan terkait limbah | 343 | | | |
| | | 306-2 | Pengelolaan dampak yang signifikan terkait limbah | 336, 343 | | | |
| | | 306-3 | Timbulan limbah | 343, 413 | | | |
| | | 306-4 | Limbah yang dialihkan dari pembuangan akhir | 343, 413 | | | |
| | | 306-5 | Limbah yang dikirimkan ke pembuangan akhir | 343, 413 | | | |

| Aspek Material dan Pengungkapan Umum | Standar GRI | | Pengungkapan | Halaman | OMISSION | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Persyaratan yang tidak diungkapkan | Alasan | Penjelasan |
| **Kepegawaian** | GRI 3: Topik Material 2021 | 3-3 | Pengelolaan terhadap topik material | 320 | | | |
| | GRI 401: Kepegawaian 2016 | 401-1 | Perekrutan karyawan baru dan pergantian karyawan | 329, 423-426 | | | |
| | | 401-2 | Tunjangan yang diberikan kepada karyawan purnawaktu yang tidak diberikan kepada karyawan sementara atau paruh waktu | 318-321 | | | |
| | | 401-3 | Cuti melahirkan | 325-326, 427 | | | |
| **Pelatihan dan Pendidikan** | GRI 3: Topik Material 2021 | 3-3 | Pengelolaan terhadap topik material | 287-289, 303, 317 | | | |
| | GRI 404: Pendidikan dan Pelatihan 2016 | 404-1 | Rata-rata jam pelatihan per tahun per pegawai | 303, 428-429 | | | |
| | | 404-2 | Program untuk meningkatkan keterampilan karyawan dan program bantuan peralihan | 83, 90-91, 100, 114, 179, 223-224, 231-232, 270, 274, 288-303, 308, 324, 334, 428 | | | |
| | | 404-3 | Persentase karyawan yang menerima tinjauan rutin terhadap kinerja dan pengembangan karier | 317 | | | |
| **Keberagaman dan Kesempatan yang Setara** | GRI 3: Topik Material 2021 | 3-3 | Pengelolaan terhadap topik material | 54-55, 304-308, 315 | | | |
| | GRI 405: Keanekaragaman dan Kesempatan Setara 2016 | 405-1 | Keanekaragaman badan tata kelola dan karyawan | 54-55, 414-421, 433 | | | |
| | | 405-2 | Rasio gaji pokok dan remunerasi perempuan dibandingkan laki-laki | 315, 421-422 | | | |
| **Non Diskriminasi** | GRI 3: Topik Material 2021 | 3-3 | Pengelolaan terhadap topik material | 306-308 | | | |
| | GRI 406: Non Diskriminasi 2016 | 406-1 | Insiden diskriminasi dan tindakan perbaikan yang dilakukan | 306-308 | | | |

| Aspek Material dan Pengungkapan Umum | Standar GRI | | Pengungkapan | Halaman | OMISSION | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Persyaratan yang tidak diungkapkan | Alasan | Penjelasan |
| **Masyarakat Lokal** | GRI 3: Topik Material 2021 | 3-3 | Pengelolaan terhadap topik material | 376, 388 | | | |
| | GRI 413: Masyarakat Lokal 2016 | 413-1 | Operasi dengan keterlibatan masyarakat lokal, penilaian dampak, dan program pengembangan | 382-393 | | | |
| | | 413-2 | Operasi yang secara aktual dan yang berpotensi memiliki dampak negatif signifikan terhadap masyarakat lokal | 382-393 | | | |
| **Pemasaran dan Pelabelan** | GRI 3: Topik Material 2021 | 3-3 | Pengelolaan terhadap topik material | 224-226 | | | |
| | GRI 417: Pemasaran dan Pelabelan 2016 | 417-1 | Persyaratan untuk pelabelan dan informasi produk dan jasa | 226, 231 | | | |
| | | 417-2 | Insiden ketidakpatuhan terkait pelabelan dan informasi produk dan jasa | 226 | Insiden ketidakpatuhan terkait informasi dan pelabelan produk dan jasa | Batasan kerahasiaan | Pertimbangan aspek kerahasiaan dan sensitivitas informasi. |
| | | 417-3 | Insiden ketidakpatuhan terkait komunikasi pemasaran | 226 | Insiden ketidakpatuhan terkait komunikasi pemasaran | Batasan kerahasiaan | Pertimbangan aspek kerahasiaan dan sensitivitas informasi. |
| **Privasi Pelanggan** | GRI 3: Topik Material 2021 | 3-3 | Pengelolaan terhadap topik material | 268-269 | | | |
| | GRI 418: Privasi Pelanggan 2016 | 418-1 | Pengaduan yang berdasar mengenai pelanggaran terhadap privasi pelanggan dan hilangnya data pelanggan | 269, 430 | | | |

# Indeks GRI G4 Financial Standard Sector

| | Pengungkapan | Halaman |
|---|---|---|
| **FS1** | Kebijakan dengan komponen lingkungan dan sosial tertentu yang diterapkan pada lini bisnis | 77-79, 105, 110-111, 178-179, 186-194, 309 |
| **FS2** | Prosedur untuk menilai dan menyaring risiko lingkungan dan risiko sosial di lini bisnis | 181-195, 197-199 |
| **FS3** | Proses untuk memantau implementasi dan kepatuhan klien terhadap persyaratan lingkungan dan sosial yang termasuk dalam perjanjian atau transaksi | 186-194, 200-201 |
| **FS4** | Proses untuk meningkatkan kompetensi staf untuk menerapkan kebijakan dan prosedur lingkungan dan sosial sebagaimana diterapkan pada lini bisnis | 79, 109, 114, 179, 303 |
| **FS5** | Interaksi dengan klien/investasi/mitra bisnis mengenai risiko dan peluang lingkungan dan sosial | 105, 115-117 |
| **FS6** | Persentase portofolio untuk lini bisnis berdasarkan ukuran wilayah tertentu (misalnya mikro/ukm/besar) dan berdasarkan sektor | 204, 207, 406 |
| **FS7** | Nilai moneter produk dan layanan yang dirancang untuk memberikan manfaat sosial tertentu untuk setiap lini bisnis yang dipecah berdasarkan tujuan | 202, 206-207, 407 |
| **FS8** | Nilai moneter produk dan layanan yang dirancang untuk memberikan manfaat lingkungan tertentu untuk setiap lini bisnis yang dipecah berdasarkan tujuan | 202-204, 406 |
| **FS9** | Cakupan dan frekuensi audit untuk menilai implementasi kebijakan lingkungan dan sosial serta prosedur penilaian risiko | 85-86, 93, 105, 238, 275-278, 330 |
| **FS10** | Persentase dan jumlah perusahaan yang dipegang dalam portofolio institusi tempat organisasi pelaporan berinteraksi dalam isu lingkungan atau sosial | 197-200, 206, 408 |
| **FS11** | Persentase aset yang tunduk pada lingkungan positif dan negatif dari masalah sosial | 408 |
| **FS12** | Kebijakan pemungutan suara yang diterapkan pada isu-isu lingkungan atau sosial untuk saham-saham di mana organisasi pelapor memiliki hak untuk memberikan suara atau memberikan saran tentang pemungutan suara | 72-73 |
| **FS13** | Titik akses di daerah berpenduduk sedikit atau kurang beruntung secara ekonomi berdasarkan jenisnya | 352-353, 365-368, 374-376, 394-399 |
| **FS14** | Inisiatif Untuk Meningkatkan Akses Ke Layanan Keuangan Bagi Masyarakat Kurang Mampu | 351, 356, 404 |
| **FS15** | Kebijakan untuk desain dan penjualan produk dan layanan keuangan yang adil | 222-238 |
| **FS16** | Inisiatif untuk meningkatkan literasi keuangan berdasarkan jenis penerima manfaat | 394-399 |

# Referensi Otoritas Jasa Keuangan [OJK G.4]

| Surat Edaran No.16/SEOJK.04/2021 | Pengungkapan | Halaman |
|---|---|---|
| **Strategi Keberlanjutan** | | |
| A.1 | Penjelasan Strategi Keberlanjutan | 18-21, 22-27, 108-109 |
| **Ikhtisar Kinerja Keberlanjutan** | | |
| B.1 | Ikhtisar Kinerja Ekonomi | 8-15, 402-403 |
| B.2 | Ikhtisar Kinerja Lingkungan Hidup | 8-15, 345, 413 |
| B.3 | Ikhtisar Kinerja Sosial | 8-15, 382 |
| **Profil Perusahaan** | | |
| C.1 | Visi, Misi, dan Nilai Keberlanjutan | 31-32 |
| C.2 | Alamat Perusahaan | 30 |
| C.3 | Skala Perusahaan | 30, 34-36, 402-404, 414-419 |
| C.4 | Produk, Layanan, dan Kegiatan Usaha Yang Dijalankan | 30, 404-408 |
| C.5 | Keanggotaan Pada Asosiasi | 38 |
| C.6 | Perubahan Organisasi Bersifat Signifikan | 39 |
| **Penjelasan Direksi** | | |
| D.1 | Penjelasan Direksi | 18-21, 22-27 |
| **Tata Kelola Keberlanjutan** | | |
| E.1 | Penanggungjawab Penerapan Keuangan berkelanjutan | 77 |
| E.2 | Pengembangan Kompetensi Terkait Keuangan berkelanjutan | 57-58 |
| E.3 | Penilaian Risiko Atas Penerapan Keuangan berkelanjutan | 74-76 |
| E.4 | Hubungan Dengan Pemangku Kepentingan | 115-117 |
| E.5 | Permasalahan Terhadap Penerapan Keuangan berkelanjutan | 77-78 |
| **Kinerja Keberlanjutan** | | |
| F.1 | Kegiatan Membangun Budaya Keberlanjutan | 32-33, 112-114 |
| **Kinerja Ekonomi** | | |
| F.2 | Perbandingan Target dan Kinerja Produksi, Portofolio, Target Pembiayaan, atau Investasi, Pendapatan dan Laba Rugi | 398-399, 407-408 |
| F.3 | Perbandingan Target dan Kinerja Portofolio, Target Pembiayaan, atau Investasi Pada Instrumen Keuangan atau Proyek Yang Sejalan | 23, 405-408 |
| **Kinerja Lingkungan Umum** | | |
| F.4 | Biaya Lingkungan Hidup | 345, 413 |
| **Aspek Material** | | |
| F.5 | Penggunaan Material Yang Ramah Lingkungan | 168, 341-342, 413 |
| **Aspek Energi** | | |
| F.6 | Jumlah dan Intensitas Energi Yang Digunakan | 339, 409 |
| F.7 | Upaya dan Pencapaian Efisiensi Energi dan Penggunaan Energi Terbarukan | 339, 410, 414 |

| Surat Edaran No.16/SEOJK.04/2021 | Pengungkapan | Halaman |
|---|---|---|
| **Aspek Air** | | |
| F.8 | Penggunaan Air | 344-345, 412 |
| **Aspek Keanekaragaman Hayati** | | |
| F.9 | Dampak dari Wilayah Operasional yang Dekat atau Berada di Daerah Konservasi atau Memiliki Keanekaragaman Hayati | 345 |
| F.10 | Usaha Konservasi Keanekaragaman Hayati | 345 |
| **Aspek Emisi** | | |
| F.11 | Jumlah dan Intensitas Emisi Yang Dihasilkan Berdasarkan Jenisnya | 336-339, 410, 412 |
| F.12 | Upaya dan Pencapaian Pengurangan Emisi Yang Dilakukan | 335-337, 339, 414 |
| **Aspek Limbah dan Efluen** | | |
| F.13 | Jumlah Limbah dan Efluen Yang Dihasilkan Berdasarkan Jenis | 343-345, 413 |
| F.14 | Mekanisme Pengelolaan Limbah dan Efluen | 343-345, 413 |
| F.15 | Tumpahan Yang Terjadi (Jika Ada) | 343-345, 413 |
| **Aspek Pengaduan Terkait Lingkungan Hidup** | | |
| F.16 | Jumlah dan Materi Pengaduan Lingkungan Hidup Yang Diterima Dan Diselesaikan | 343-344 |
| **Kinerja Sosial** | | |
| F.17 | Komitmen LJK, Emiten, atau Perusahaan Publik Untuk Memberikan Layanan Atas Produk dan/atau Jasa Yang Setara Kepada Konsumen | 222-240 |
| **Aspek Ketenagakerjaan** | | |
| F.18 | Kesetaraan Kesempatan Bekerja | 304-309 |
| F.19 | Tenaga Kerja Anak dan Tenaga Kerja Paksa | 309 |
| F.20 | Upah Minimum Regional | 307 |
| F.21 | Lingkungan Bekerja Yang Layak Dan Aman | 330-334 |
| F.22 | Pelatihan dan Pengembangan Kemampuan Pegawai | 83, 90-91, 100, 114, 179, 223-224, 231-232, 270, 274, 291-299, 302-303, 308, 324, 334, 428 |
| **Aspek Masyarakat** | | |
| F.23 | Dampak Operasi Terhadap Masyarakat Sekitar | 351, 382-399, 431, |
| F.24 | Pengaduan Masyarakat | 89-90 |
| F.25 | Kegiatan Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL) | 169-172, 384-393, 413 |
| F.26 | Inovasi dan Pengembangan Produk/Jasa Keuangan berkelanjutan | 208-218, 404-408 |
| F.27 | Produk/Jasa Yang Sudah Dievaluasi Keamanannya Bagi Pelanggan | 226, 404-408 |
| F.28 | Dampak Produk/Jasa | 351-368, 430, 431 |
| F.29 | Jumlah Produk Yang Ditarik Kembali | 226, 430 |
| F.30 | Survei Kepuasan Pelanggan Terhadap Produk dan/atau Jasa Keuangan Berkelanjutan | 239-240 |
| **Lain-lain** | | |
| G.1 | Verifikasi Tertulis Dari Pihak Independen, Jika Ada | 449-451 |
| G.2 | Lembar Umpan Balik | 448 |
| G.3 | Tanggapan Terhadap Umpan Balik Laporan Tahun Sebelumnya | 448 |
| G.4 | Daftar Pengungkapan Sesuai POJK 51/2017 | 444-445 |

# SASB Content Index

| Kode | Keterangan | Halaman |
|---|---|---|
| **Data Security** | | |
| FN-CB-230a.1 | (1) Number of data breaches, (2) percentage involving personally identifiable information (PII), (3) number of account holders affected | 430 |
| FN-CB-230a.2 | Description of approach to identifying and addressing data security risks | 241-281 |
| **Financial Inclusion & Capacity Building** | | |
| FN-CB-240a.1 | (1) Number and (2) amount of loans outstanding qualified to programs designed to promote small business and community development | 407, 431 |
| FN-CB-240a.2 | (1) Number and (2) amount of past due and nonaccrual loans qualified to programs designed to promote small business and community development | 354-358, 407, 431 |
| FN-CB-240a.3 | Number of no-cost retail checking accounts provided to previously unbanked or underbanked customers | 352-353 |
| FN-CB-240a.4 | Number of participants in financial literacy initiatives for unbanked, underbanked, or underserved customers | 431 |
| **Integration of Environmental, Social, and Governance Factors in Credit Analysis** | | |
| FN-CB-410a.2 | Description of approach to incorporation of environmental, social and governance (ESG) factors in credit analysis | 181-201 |
| **Financed Emissions** | | |
| FN-CB-410b.1 | Absolute gross financed emissions, disaggregated by (1) Scope 1, (2) Scope 2 and (3) Scope 3 | 410, 412 |
| FN-CB-410b.2 | Gross exposure for each industry by asset class | 164-165, 411 |
| FN-CB-410b.3 | Percentage of gross exposure included in the financed emissions calculation | 164-165 |
| FN-CB-410b.4 | Description of the methodology used to calculate financed emissions | 164 |
| **Business Ethics** | | |
| FN-CB-510a.1 | Total amount of monetary losses as a result of legal proceedings associated with fraud, insider trading, anti-trust, anti-competitive behaviour, market manipulation, malpractice, or other related financial industry laws or regulations | - |
| FN-CB-510a.2 | Description of whistleblower policies and procedures | 89-91 |
| **Systemic Risk Management** | | |
| FN-CB-550a.1 | Global Systemically Important Bank (G-SIB) score, by category | 77 |
| FN-CB-550a.2 | Description of approach to incorporation of results of mandatory and voluntary stress tests into capital adequacy planning, long-term corporate strategy, and other business activities | 134-162 |

# Sustainable Banking Assessment (SUSBA) Reference

| Indikator | Pengungkapan | Halaman |
|---|---|---|
| **Tujuan** | Strategi keberlanjutan dan pelibatan pemangku kepentingan | 24-26, 108-109, 115-117, 118-122, 134-162, |
| | Partisipasi dalam inisiatif keuangan berkelanjutan | 77-79, 123-166, 176-218, 400-401 |
| **Kebijakan** | Pernyataan publik tentang LST | 18-27, 70-79, 176-218 |
| | Pernyataan publik tentang sektor-sektor tertentu | 182-195 |
| **Proses** | Penilaian risiko LST dan persetujuan transaksi | 181-201 |
| | Pengawasan dan keterlibatan klien | 181-201 |
| **Masyarakat** | Tanggungjawab kepada LST | 70-79 |
| | Pelatihan staff lingkungan & sosial, serta evaluasi kinerja | 57-58, 73-74, 83, 90-91, 100, 114, 179, 223-224, 231-232, 270, 274, 291-299, 302-303, 308, 323-333 |
| **Produk** | Integrasi LST dalam produk dan layanan | 202-218 |
| **Portofolio** | Penilaian risiko dan mitigasi LST pada tingkat portofolio | 176-201 |
| | Pengungkapan eksposur risiko LST dan target | 123-166 |

# Lembar Umpan Balik [OJK G.2, G.3]

Bank Mandiri tidak mendapatkan umpan balik terhadap Laporan Keberlanjutan tahun 2024. Bank Mandiri senantiasa membuka diri untuk feedback dan masukan untuk kemajuan laporan dengan menyediakan form dan sarana bagi para pemangku kepentingan untuk menyampaikan masukan-masukan mereka.

**PROFIL ANDA (MOHON DIISI BILA BERKENAN)**

Nama :

Institusi/Perusahaan :

Email :

Telp/HP :

**GOLONGAN PEMANGKU KEPENTINGAN**

- ☐ Pemegang Saham/Investor
- ☐ Nasabah
- ☐ Pegawai
- ☐ Serikat Pekerja
- ☐ Media
- ☐ Pemasok
- ☐ Organisasi Masyarakat/NGO
- ☐ Pemerintah/OJK
- ☐ Organisasi Bisnis
- ☐ Lain-lain

| Bagaimana penilaian anda mengenai tingkat materialitas topik-topik di bawah ini: | Setuju | Kurang Setuju | Tidak Tahu | Setuju | Sangat Setuju |
|---|---|---|---|---|---|
| Laporan ini mudah dimengerti | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Laporan ini bermanfaat | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Laporan ini sudah menggambarkan kinerja IJK dalam pembangunan berkelanjutan | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

| Bagaimana penilaian anda mengenai tingkat materialitas topik-topik di bawah ini: | Tidak Penting | Kurang Penting | Tidak Tahu | Penting | Sangat Penting |
|---|---|---|---|---|---|
| Pelindungan Data Pribadi dan Keamanan Informasi | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Portofolio Keuangan Berkelanjutan (*Sustainable Portfolio*) | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Digitalisasi dan Inklusi Keuangan | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Pengembangan Masyarakat | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Pengelolaan Jejak dan Dampak Lingkungan (Energi, Limbah, Air) | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Integrasi LST dalam Produk dan Layanan Bank | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Perubahan Iklim | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Pengembangan Pegawai | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Etika Bisnis (Etika dan Antikorupsi) | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Keberagaman, Kesetaraan, dan Inklusi | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

Mohon berikan saran, usul, atau komentar Anda atas laporan ini:

# Independent Assurance Statement

[OJK G.1]

Danantara Indonesia

IDSurvey Testing · Inspection · Certification

SUCOFINDO

## Independent Assurance Statement

No. 0265/KSP-II/2026

**To the management and stakeholders of PT Bank Mandiri (Persero) Tbk,**

We were appointed by PT Bank Mandiri (Persero) Tbk ("BANK MANDIRI") to perform an assurance engagement on its Sustainability Report 2025 ("the Report"). The engagement was carried out by our assurance team, which has extensive professional expertise, technical competence, and relevant experience in sustainability reporting. The team consisted of certified sustainability reporting specialists and certified sustainability reporting assurers, ensuring a high level of proficiency and quality in the execution of the engagement.

**Independence**

We conducted the assurance engagement independently and objectively. We were not involved in the preparation of any significant portion of the Report, nor did we provide any services to BANK MANDIRI during 2025 that could compromise our independence or create a conflict of interest in relation to this assurance engagement.

**Assurance Standards, Levels, and Criteria**

Our assurance procedures were performed in accordance with the AA1000 Assurance Standard v3 (AA1000AS v3) issued by AccountAbility, as well as the International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised), "Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information", issued by the International Auditing and Assurance Standards Board.

Through the design of our evidence-gathering procedures to achieve a moderate level of assurance in accordance with AA1000AS v3, readers may obtain reasonable confidence that the risk of material misstatement or error has been reduced to a low level, though not eliminated entirely. Furthermore, BANK MANDIRI's adherence to the AccountAbility Principles (AA1000AP, 2018)—namely Inclusivity, Materiality, Responsiveness, and Impact—was evaluated against the relevant criteria. In addition, the Report, within the agreed scope, was assessed for alignment with the applicable GRI Standards criteria.

**Limitations**

The scope of our work was confined to reviewing the accuracy and reliability of selected data, as well as conducting interviews with data providers, individuals responsible for data collection and processing, and those accountable for sustainability performance-related information.

**Responsibility**

BANK MANDIRI is responsible for the preparation of the Report and for all information and statements contained therein, including the establishment of sustainability management objectives, performance management processes, data collection systems, and other related performance initiatives.

In conducting this engagement, our responsibility to the management of BANK MANDIRI is limited to verifying the statements made regarding its sustainability performance, as defined within the agreed scope, and to providing our conclusion based on the work performed.

**Methodology**

To evaluate the accuracy of selected statements and specified data sets presented in the Report, as well as the systems and processes used to manage and disclose such information, we applied several procedures throughout the engagement.

These procedures included a review of the Report, relevant internal policies, supporting documentation, and management and information systems, along with interviews with personnel responsible for sustainability management and reporting. We also performed data tracing to original aggregated sources and conducted detailed testing on selected data samples to verify their reliability.

**Scope of Assurance**

We provided a Type 2 assurance engagement under AA1000AS v3. This involved:

1) Assessment of BANK MANDIRI' adherence to the AA1000AP (2018); and
2) Assessment of the accuracy and quality of the specified sustainability performance information contained within the Report, in relation to the agreed scope of GRI Standards which includes Social KPIs of BANK MANDIRI:
   404 Training and Education
   405 Diversity and Equal Opportunity
   413 Local Communities
   418 Customer Privacy

**Conclusions**

Conclusions in regard to adherence to the AA1000AP (2018) of Inclusivity, Materiality, Responsiveness, and Impact include the following findings:

PT SUCOFINDO
HEAD OFFICE
Graha SUCOFINDO
Jl. Raya Pasar Minggu Kav. 34
Jakarta - 12780

(62-21) 7983666
customer.service@sucofindo.co.id
@SUCOFINDOOFFICIAL SUCOFINDO

www.sucofindo.co.id

**Inclusivity**

BANK MANDIRI has shown a strong commitment to fostering an inclusive workplace by actively promoting diversity and equity. The assessment indicates that comprehensive policies and procedures are in place, reflecting consideration of the varied needs and backgrounds of its stakeholders. In addition, BANK MANDIRI has established appropriate channels and mechanisms to facilitate stakeholder feedback and suggestions.

To further strengthen its commitment to inclusivity, BANK MANDIRI is encouraged to develop more robust strategies for attracting and retaining a diverse workforce, supported by inclusive practices and periodic updates to existing policies. These enhancements should aim to reinforce inclusivity and mitigate potential biases or discrimination within the organization. Strengthening these aspects will also help build greater stakeholder trust and engagement, while supporting long-term business resilience.

**Materiality**

We noted that BANK MANDIRI has demonstrated a solid understanding of the material aspects affecting both its stakeholders and organization. BANK MANDIRI has identified key material issues relevant to its operations and integrated them into its sustainability reporting process.

Nevertheless, we recommend that BANK MANDIRI further enhance its application of the materiality principle by conducting more comprehensive assessments to identify sustainability-related aspects that can better inform and support strategic decision-making.

**Responsiveness**

We observed that BANK MANDIRI has demonstrated a strong commitment to stakeholder engagement and to addressing stakeholder concerns across various areas. The Bank has established clear and transparent mechanisms for responding to stakeholder feedback and ensuring timely follow-up. Through proactive engagement with stakeholders and local communities, BANK MANDIRI has fostered strong relationships and cultivated a culture of trust and collaboration.

However, BANK MANDIRI is encouraged to further strengthen its responsiveness framework by enhancing continuous dialogue between the organization and its stakeholders.

**Impact**

BANK MANDIRI has shown a clear commitment to responding to stakeholder concerns and actively engaging with local communities. This approach has supported the Bank in maintaining a positive reputation and strengthening relationships with its stakeholders. The organization also emphasizes the measurement and disclosure of social performance indicators to mitigate potential negative impacts while enhancing positive contributions to communities and society at large.

To further broaden its positive impact, BANK MANDIRI is encouraged to expand sustainability initiatives across its supply chain to help reduce carbon emissions, waste generation, and overall environmental impact.

**Conclusion on the accuracy and quality of the specified sustainability performance.**

Based on our limited assurance engagement, nothing has come to our attention that would lead us to conclude that the data presented in the Report, within the agreed scope, is materially misstated.

All significant assurance findings are presented in this report, while more detailed observations and related follow-up recommendations have been communicated separately to the management of BANK MANDIRI.

Jakarta, February 23rd, 2026

PT Sucofindo
Engagement Leader

AA1000
Licensed Report
000-432/V3-I03KP

**Syaeful Bahrie**
Certified Assurance Practitioner No. 10024117
Certified Sustainability Reporting Assurer No. A-PK213-2501-008

*Sucofindo is an independent and state-owned companybased in Indonesia that offers a wide range of inspection, testing of industrial products, marine survey, quality assurance and quality control, certification of management system such as ISO 9001, ISO 14001, and OHSAS 18001, as well as certification of various product standards. Sucofindo is member of IDSurvey Holding Company.*

*Sucofindo is known for its high level of professionalism and competence, and its services are recognized not just in Indonesia, but also internationally. Sucofindo has a variety of technologies and equipment that helps them provide expertise and support their client's business objectives. Over the years, Sucofindo has gained a reputation for its reliability, integrity, and consistency with delivering quality services.*

**PT SUCOFINDO**
**HEAD OFFICE**
Graha SUCOFINDO
Jl. Raya Pasar Minggu Kav. 34
Jakarta - 12780

(62-21) 7983666
customer.service@sucofindo.co.id
@SUCOFINDOOFFICIAL SUCOFINDO

www.sucofindo.co.id

# Laporan Verifikasi Emisi Gas Rumah Kaca



IDSurvey

SUCOFINDO

VERIFIKASI GAS RUMAH KACA

OPINI PIHAK KETIGA

Opini No. GRK 0003-A/01.01.13-02

**SUCOFINDO INTERNATIONAL CERTIFICATION SERVICES**
Graha Sucofindo B1 Floor – KH. Guru Amin No.Kav. 34, Jakarta 12780
Phone: +62-21-7983666 ext. 1040; Fax: +62-21-7987015 / 7987029; Email: cs.sics@sucofindo.co.id

**PERNYATAAN PENJAMIN INDEPENDEN**

| | | |
|---|---|---|
| **Nama Organisasi** | : | PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. |
| **Alamat Organisasi** | : | Menara Mandiri 1<br>Jl. Jend. Sudirman Kav. 54-55, Jakarta 12190, Indonesia |
| **Ruang Lingkup Sektor** | : | *01.01.13 - General* |
| **Program/Mekanisme** | : | Sukarela |
| **Standar Verifikasi Laporan Inventarisasi GRK** | : | ISO 14064-3:2019 Spesifikasi dengan Panduan untuk Verifikasi dan Validasi Pernyataan Gas Rumah Kaca |
| **Kriteria Verifikasi Laporan Inventarisasi GRK** | : | ISO 14064-1:2018 Spesifikasi dengan Panduan pada Tingkat Organisasi untuk Kuantifikasi dan Pelaporan Emisi dan Serapan Gas Rumah Kaca |
| **Periode Pelaporan & Pemantauan** | : | 1 Januari 2025 – 31 Desember 2025 |
| **Ruang Lingkup Verifikasi** | : | - Batasan organisasi adalah pengendalian operasional<br>- Organisasi menjalankan kegiatan jasa keuangan melalui kantor pusat dan jaringan kantor cabang yang tersebar di seluruh Indonesia<br>- Sumber GRK adalah penggunaan genset, penggunaan kendaraan berbahan bakar minyak (bensin dan diesel) dan penggunaan energi listrik.<br>- Tipe GRK adalah $CO_2$ |

Laporan verifikasi terhadap Laporan Inventarisasi GRK dari PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., termasuk pernyataan kesimpulan dan opini verifikasi, merupakan tanggungjawab sepenuhnya dari Verifikator SUCOFINDO ICS. PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. bertanggungjawab atas penyajian klaim pernyataan emisi GRK dalam Laporan Inventarisasi & Kuantifikasi Gas Rumah Kaca Tingkat Organisasi.

Proses verifikasi dilaksanakan oleh SUCOFINDO ICS dengan mengacu pada standar ISO 14064-3: 2019, dengan tingkat jaminan terbatas *(limited)*, ambang materialitas 5% dan kriteria verifikasi sesuai dengan ISO 14064-1:2018. Data yang diperiksa selama verifikasi bersifat historis untuk periode pelaporan tahun 2025 dari [01/01/2025] hingga [31/12/2025].

Berdasarkan tinjauan verifikasi yang dilakukan SUCOFINDO ICS, tidak terdapat bukti bahwa pernyataan GRK mengandung kesalahan material, dan tidak terdapat bukti bahwa data serta informasi GRK disajikan secara tidak wajar.

Ringkasan tingkat emisi GRK terverifikasi selama periode pelaporan tahun 2025 adalah sebagai berikut:

| Sumber Emisi | Periode Pelaporan: 2025 |
|---|---|
| Kategori 1: Emisi langsung | 52.815,84 $tCO_2$ |
| Kategori 2: Emisi tidak langsung dari energi yang diimpor | 190.919,81 $tCO_2$ |
| **Total** | **243.735,65 $tCO_2$** |

Agus Permadi
Ketua Badan Pelaksana
*Chairman of Governing Board*

IAF

KAN
Komite Akreditasi Nasional
LVV-005-IDN

Opini ini diterbitkan pada tanggal 11/02/2026

02-Rev.00

5566140

SCI-2023A

# Laporan Obligasi Berwawasan Lingkungan Berkelanjutan I Tahap I

*Green Bond Phase I Report*
Bank Mandiri



# DAFTAR ISI


01 Pengantar

02 Ringkasan Kerangka Kerja Obligasi Berwawasan Lingkungan Bank Mandiri & Detail Penerbitan

03 Pelaporan Alokasi Dana

04 Pelaporan Dampak Lingkungan

05 Kesimpulan




# 1. Pengantar (*Introduction*)

Upaya global untuk mencapai komitmen *Net Zero Emissions* (NZE) dan *Sustainable Development Goals* (SDGs) sangat bergantung pada keterlibatan sektor keuangan. Sebagai bank dan pemberi pinjaman korporasi terbesar di Indonesia, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (Bank Mandiri) menyadari peran pentingnya dalam memelopori keuangan berkelanjutan dan menghasilkan dampak positif terhadap lingkungan dan sosial.

Bank Mandiri telah menyusun rencana bisnis transformatif dengan visi menjadi *Indonesia's Sustainability Champion for a Better Future* melalui implementasi Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB). Visi ini diwujudkan melalui tiga komitmen utama, yaitu *Lead Indonesia's Transition to Low Carbon Economy*, *Net Zero Emission* (NZE) *in Operations by 2030*, dan *Catalyzing Multiple Growth for Social Impact to Achieve SDGs*.

Dalam menghadapi tantangan dan ketidakpastian, Bank Mandiri secara konsisten dan proaktif melakukan inovasi produk dan layanan yang mengedepankan prinsip *Environmental, Social, and Governance* (ESG). Transformasi komprehensif ini mencakup kebijakan, strategi, dan operasional sehari-hari, melakukan advokasi pelestarian lingkungan dan inklusi sosial melalui berbagai inisiatif netral karbon, serta memperluas layanan keuangan untuk menjangkau komunitas terpinggirkan dan wilayah yang kurang terlayani secara ekonomi.

Sebagai bagian dari komitmen terhadap pengelolaan lingkungan yang berkelanjutan, Bank Mandiri secara aktif mengarahkan pembiayaan ke berbagai aktivitas ramah lingkungan. Fokus utama diarahkan pada proyek energi terbarukan, infrastruktur berkelanjutan, dan praktik bisnis yang mendukung kelestarian lingkungan. Selain itu, Bank Mandiri bertekad meningkatkan akses layanan perbankan dan keuangan, terutama bagi masyarakat yang kurang terlayani. Upaya ini mencakup mendorong kemajuan sosial dan ekonomi dan memberdayakan segmen *unbanked* dan *non-bankable* melalui digitalisasi.

Seluruh inisiatif keberlanjutan Bank Mandiri diperkuat dengan pengembangan kapabilitas internal untuk mengimplementasikan prinsip-prinsip ESG (*Environmental, Social, and Governance*). Bank Mandiri juga berfokus mengintegrasikan pola pikir bisnis ramah lingkungan sebagai nilai fundamental perusahaan.

Sebagai tindak lanjut dari RAKB dan komitmen keberlanjutan, Bank Mandiri berhasil meluncurkan Obligasi Berwawasan Lingkungan domestik perdana, yaitu Obligasi Berwawasan Lingkungan Berkelanjutan Bank Mandiri I Tahap I Tahun 2023 pada Juli 2023. Penerbitan obligasi ini merupakan langkah penting dalam implementasi pilar Perbankan Berkelanjutan, yang mencakup pengembangan portofolio berkelanjutan, penyediaan produk ramah lingkungan, dan peningkatan layanan berkelanjutan. Melalui inisiatif ini, Bank Mandiri menegaskan dedikasinya dalam mendukung program pemerintah menuju perekonomian berkelanjutan, berpartisipasi aktif dalam *roadmap* keuangan berkelanjutan yang dicanangkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan berkontribusi aktif dalam pencapaian 17 *Sustainable Development Goals* (SDGs).

# 2. Ringkasan Kerangka Kerja Obligasi Berwawasan Lingkungan Bank Mandiri & Detail Penerbitan

## Kerangka Kerja Obligasi Berwawasan Lingkungan

Penerbitan Obligasi Berwawasan Lingkungan Bank Mandiri dilakukan dengan mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 60/POJK/04/2017 tentang Penerbitan dan Persyaratan Efek Bersifat Utang Berwawasan Lingkungan dan bekerja sama dengan SDGs Hub Universitas Indonesia untuk memberikan *Second Party Opinion* (SPO). Berikut adalah ringkasan kerangka kerja obligasi tersebut:

### Penggunaan Dana

Hasil penerbitan, setelah dikurangi biaya emisi, akan digunakan untuk pembiayaan atau pembiayaan ulang Kegiatan Usaha Berwawasan Lingkungan (KUBL) dengan porsi paling sedikit 70%.

#### Kategori Kegiatan Usaha Berwawasan Lingkungan (KUBL)

- Energi Terbarukan
- Efisiensi Energi
- Pencegahan dan Pengendalian Polusi
- Pengelolaan Sumber Daya Alam Hayati dan Penggunaan Lahan yang Berkelanjutan
- Konservasi Keanekaragaman Hayati Darat dan Air
- Transportasi Ramah Lingkungan
- Pengelolaan Air dan Limbah Berkelanjutan
- Adaptasi Perubahan Iklim
- Produk yang Mengurangi Penggunaan Sumber Daya dan Menghasilkan Lebih Sedikit Polusi
- Bangunan Berwawasan Lingkungan

### Evaluasi dan Seleksi Proyek



## Pengelolaan Dana Hasil Penawaran Umum

**Pengelolaan dan Pemantauan**

Proyek dan aset yang menggunakan dana hasil Penawaran Umum akan ditandai dan dipantau berkala untuk memastikan kesesuaian alokasi dana, sehingga secara keseluruhan syarat alokasi portofolio di sektor KUBL terpenuhi sesuai dengan Peraturan OJK No. 60/POJK/04/2017.

**Dana yang Belum Dialokasi**

Apabila terdapat sisa dana yang belum dialokasikan, maka dana tersebut dapat diinvestasikan pada instrumen keuangan yang aman dan likuid, dalam bentuk kas atau instrumen berkualitas tinggi, dengan mengikuti strategi manajemen likuiditas Bank Mandiri sampai dengan tercapai alokasi penuh.

## Pelaporan

Bank Mandiri diwajibkan untuk menyampaikan laporan hasil reviu yang dilakukan Ahli Lingkungan secara berkala 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun dan setiap terjadinya perubahan material pada KUBL. Laporan hasil reviu tersebut dilampirkan pada Laporan Tahunan Perseroan yang disampaikan pada OJK.

### Pelaporan Alokasi Dana

Pelaporan Alokasi Dana terdiri dari:
- Informasi penting mengenai Kerangka Kerja Obligasi;
- Uraian singkat mengenai proyek penerima alokasi dana;
- Jumlah dana yang diperoleh yang dialokasikan ke masing-masing proyek.

### Pelaporan Dampak Lingkungan

Bank Mandiri akan melaporkan dampak positif yang ditimbulkan dari implementasi proyek KUBL. Perhitungan dampak lingkungan tersebut dapat dihitung dan diukur menggunakan pendekatan indikator praktis.

# Penerbitan

Pada 4 Juli 2023, Bank Mandiri telah menerbitkan Obligasi Berwawasan Lingkungan Berkelanjutan I Tahap I Bank Mandiri Tahun 2023 sebagai penerbitan perdana Obligasi Berwawasan Lingkungan Bank Mandiri dengan nilai emisi sebesar Rp5 Triliun dan mencatatkan kelebihan permintaan (*oversubscribed*) sebanyak 3,7 kali.

| | |
|---|---|
| **Nominal Plafon** | Rp10 Triliun |
| **Nominal Emisi Tahap I** | Rp5 Triliun |
| **Tenor dan Nominal** | Seri A: 3 tahun – Rp1,95 Triliun |
| | Seri B: 5 tahun – Rp3,05 Triliun |
| **Kupon** | Seri A: 3 tahun – 5,80% |
| | Seri B: 5 tahun – 6,10% |
| **Pembayaran Kupon** | Triwulan 30/360 |
| **Distribusi Efek** | 4 Juli 2023 |
| **Peringkat** | idAAA oleh Pefindo |
| **Pencatatan** | Bursa Efek Indonesia (BEI) |
| **Penggunaan Dana** | Hasil penawaran umum obligasi, setelah dikurangi biaya emisi, akan digunakan untuk pembiayaan atau pembiayaan ulang Kegiatan Usaha Berwawasan Lingkungan (KUBL) dengan porsi paling sedikit 70%. |
| ***Orderbook Final*** | Rp18,70 Triliun |

# 3. Laporan Alokasi (*Allocation Report*)

Pada Oktober 2025, Bank Mandiri telah mengalokasikan secara penuh dana hasil penerbitan Obligasi Berwawasan Lingkungan Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2023. Adapun detail alokasi sebagai berikut:

| Sektor (*Eligible Category*) | Tipe Pembiayaan (*Loan Type*) (*Refinanced/financed*) | Alokasi Dana* (Rp Miliar) | Porsi Alokasi Dana |
|---|---|---|---|
| Energi Terbarukan *(Renewable Energy)* | *Refinanced* (2023) | 2.810 | 56% |
| Pengelolaan Sumber Daya Alam Hayati dan Penggunaan Lahan yang Berkelanjutan (*Environmentally Sustainable Management of Living Natural Resources and Land Use*) | *Refinanced* (2019, 2023) | 2.178 | 44% |
| **Total** | | **4.988** | **100%** |

*Jumlah bersih, tidak termasuk biaya Penawaran Umum, seperti biaya Jasa Penjamin Efek, biaya Jasa Konsultan Hukum, dll.

# 4. Laporan Dampak (*Impact Report*)

Estimasi dampak lingkungan dan sosial dari sektor yang memenuhi syarat sesuai dengan Kerangka Kerja Obligasi Berwawasan Lingkungan ditunjukkan dalam tabel di bawah ini:

| *Eligible Category* | *Alignment to SDGs* | *% of Asset Allocation* | *Types of Projects* | *Brief Descriptions & Impact Indicators** |
|---|---|---|---|---|
| Energi Terbarukan *(Renewable Energy)* |  | 56% | Pembangkit Listrik Tenaga Air (PLTA) | Estimasi dampak lingkungan yang dihasilkan:<br>• Energi terbarukan yang dihasilkan per tahun: **524.218 MWh**<br>• Emisi minimum Gas Rumah Kaca yang dihindari per tahun: **498.007 $tCO_2e$**<br>• Potensi rumah yang dilayani: **approx. 123.316 rumah** |
| Pengelolaan Sumber Daya Alam Hayati dan Penggunaan Lahan yang Berkelanjutan *(Environmentally Sustainable Management of Living Natural Resources and Land Use)* |  | 44% | Perkebunan Kelapa Sawit dan Pengolahan *Crude Palm Oil* (CPO) Tersertifikasi | Bank Mandiri telah memberikan pembiayaan kepada industri kelapa sawit dan CPO (*Crude Palm Oil*) yang menerapkan praktik global terbaik dalam menerapkan keberlanjutan dalam kegiatan operasionalnya. Hal ini terlihat dari kepemilikan sertifikasi ISPO (Indonesian Sustainable Palm Oil) dan RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil). |

*Rincian asumsi dalam menghitung indikator dampak terdapat pada Lampiran I

# 5. Kesimpulan

Bank Mandiri menyadari pentingnya mengintegrasikan nilai-nilai keberlanjutan ke dalam visi dan misi perusahaan. Dengan menerapkan prinsip *Environmental, Social, and Governance* (ESG) dalam kegiatan bisnis, Bank Mandiri bertekad untuk berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi berkelanjutan dan mendukung pencapaian 17 *Sustainable Development Goals* (SDGs).

Sebagai salah satu pelaku utama dalam keuangan berkelanjutan di Indonesia, Bank Mandiri terus mendorong praktik keuangan berkelanjutan, khususnya dalam mendukung Ekonomi Rendah Karbon. Komitmen ini diwujudkan melalui dukungan terhadap klien di sektor berintensitas karbon tinggi, penyediaan solusi keuangan inovatif untuk membantu klien melakukan dekarbonisasi dan transformasi operasional, dan pembiayaan yang mendukung bisnis berwawasan lingkungan dengan jejak karbon lebih rendah, seperti Pembiayaan Terkait Keberlanjutan & Pembiayaan Transisi.

Dalam memastikan akuntabilitas atas penerbitan Obligasi Berwawasan Lingkungan, Bank Mandiri berkomitmen meningkatkan mekanisme pengelolaan, transparansi penggunaan dana, dan kredibilitas laporan tahunan. Sebagai langkah validasi, laporan ini telah melalui review eksternal independen yang dilakukan oleh SDGs Hub Universitas Indonesia.

# Lampiran I

## Asumsi Perhitungan Laporan Dampak

Hasil dampak yang dilaporkan berdasarkan asumsi dari sumber-sumber yang dapat diakses secara publik. Asumsi untuk perhitungan dampak dicantumkan dalam tabel di bawah ini.

| *Eligible Category* | *Types of Projects* | *Data Assumption* |
|---|---|---|
| Energi Terbarukan *(Renewable Energy)* | Pembangkit Listrik Tenaga Air (PLTA) | Perhitungan emisi minimum Gas Rumah Kaca yang dihindari menggunakan asumsi dari sumber yang dapat diakses secara publik di bawah ini:<br>• Faktor emisi GRK Sistem Ketenagalistrikan Interkoneksi Sulselbar (Sulawesi Selatan dan Barat) **0,95 $tCO_2e$/MWh**<br>(Kementerian ESDM. 2019. Faktor Emisi Sistem Ketenagalistrikan) |
| Pengelolaan Sumber Daya Alam Hayati dan Penggunaan Lahan yang Berkelanjutan *(Environmentally Sustainable Management of Living Natural Resources and Land Use)* | Perkebunan Kelapa Sawit dan Pengolahan *Crude Palm Oil* (CPO) Tersertifikasi | Pembiayaan untuk industri kelapa sawit dan CPO (*Crude Palm Oil*) yang tersertifikasi dan menerapkan praktik global terbaik dalam menerapkan keberlanjutan dalam operasionalnya, dengan rincian sebagai berikut:<br>• Sertifikasi: **ISPO (Indonesian Sustainable Palm Oil) dan RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil)**<br>• Jumlah tanah: **19 (14 ISPO dan 5 RSPO)**<br>• Luas total tanah: **142.805 hektar (78.999 hektar (ISPO) dan 63.806 hektar (RSPO))** |

# Lampiran II

## Reviu Laporan Tahun 2025 *Green Bond* Bank Mandiri SDGS HUB UI

SDGs Hub UI

### LAPORAN REVIU AHLI LINGKUNGAN

Review Report by Environmental Expert

SDGs Hub Universitas Indonesia, selaku lembaga penyedia Ahli Lingkungan, dipilih untuk melakukan reviu Laporan Obligasi Berwawasan Lingkungan Berkelanjutan Bank Mandiri Tahun 2025 ("*Green Bond Report*"). Hasil reviu disertakan beberapa data pendukung terkait penerbitan Obligasi Berwawasan Lingkungan Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2023 ("*Green Bond* Tahap I 2023"). Ahli Lingkungan pada SDG HUB UI memiliki kompetensi pengalaman dan berijazah yang relevan dalam kegiatan berwawasan lingkungan (Lampiran I).

**Tanggung Jawab Manajemen Bank Mandiri**

Tanggung jawab manajemen Bank Mandiri atas penyusunan dan penyajian *Green Bond Tahap I 2023 Report* 2025 tersebut sesuai dengan *Green Bond Framework* Bank Mandiri.

**Tanggung Jawab Ahli Lingkungan**

Tanggung jawab Ahli Lingkungan adalah untuk melakukan reviu *Green Bond Report* dan beberapa dokumen pendukung lainnya sesuai ketentuan POJK No. 60 Tahun 2017. Reviu yang kami lakukan mencakup kesesuaian implementasi pemilihan proyek Kegiatan Usaha Berwawasan Lingkungan ("KUBL") sebagaimana tertera di dalam *Green Bond Framework* dan pada POJK 60 Tahun 2017. Walaupun telah terbit POJK No. 18 tahun 2023 pengganti POJK 60 Tahun 2017 tetapi Emiten yang telah melakukan penerbitan Efek Bersifat Utang Berwawasan Lingkungan sebelum POJK 18 Tahun 2023 ini berlaku, tetap mengikuti ketentuan sebagaimana diatur dalam POJK No. 60/POJK.04/2017 tentang Penerbitan dan Persyaratan Efek Bersifat Utang Berwawasan Lingkungan (Green Bond). Penyaluran dana hasil penerbitan *Green Bond* Tahap I 2023 ke proyek KUBL terpilih, sesuai Green Bond Framework. Dana hasil penerbitan *Green Bond* Tahap I 2023 telah dialokasikan 100%, sebagaimana dilaporkan pada *Green Bond Tahap I 2023 Report* 2025 dan tidak ditemukan perbedaan terhadap kategori KUBL dalam framework atas proyek yang dibiayai. Ahli Lingkungan melakukan reviu terhadap dampak lingkungan yang tertuang dalam *Green Bond Tahap I 2023 Report* 2025 dan menyesuaikan dengan data yang tersedia.

**Hasil Reviu**

Hasil reviu atas *Green Bond Tahap I 2023 Report* 2025 atas penyaluran hasil penerbitan *Green Bond* Tahap I 2023 adalah sebagai berikut:

1) Pemilihan proyek KUBL untuk penyaluran dana hasil penerbitan *Green Bond* Tahap I 2023 telah sesuai dengan *Green Bond Framework*.

2) Tidak ada perubahan dari realisasi penggunaan dana hasil Green Bond Tahap I 2023 Bank Mandiri untuk membiayai dua sektor KUBL yang telah disetujui. Dua proyek tersebut adalah energi terbarukan dan pengelolaan sumber daya alam hayati (halaman 7 dalam Laporan Tahunan).

3) Dana Green Bond ini dialokasikan 100% untuk kegiatan yang termasuk di dalam KUBL (POJK No. 60/2017). Adapun, sampai tahun ketiga penyaluran yang sesuai dengan Bank Mandiri Green Bond Framework adalah sebesar 100%, dengan rincian yaitu energi Terbarukan sebesar 56% untuk proyek dibiayai kembali, dan untuk Pengelolaan Sumber Daya Alam Hayati dan Penggunaan Lahan yang Berkelanjutan sebesar 44%.

4) Proyek energi terbarukan yang berjalan memiliki estimasi dampak positif terhadap lingkungan yang merupakan estimasi dampak dari proyek, serta telah sesuai dengan indikator pada KUBL yang telah ditetapkan sebelumnya oleh Bank Mandiri. Energi terbarukan melalui PLTA dihasilkan per tahun sebesar 524,218 MWh, dan emisi yang dihindari per tahun estimasi 498.007 tCO2e Indikator tersebut diperoleh melalui perhitungan yang konsisten dan sesuai dengan *best practice* yang ada dengan faktor emisi menggunakan Faktor Emisi GRK Sistem Kelistrikan ESDM 2019. Laporan ini juga telah dilengkapi dengan estimasi jumlah Rumah Tangga yang dapat terlayani dari energi terbarukan pada tahun ketiga (2025) sebanyak 123,316 rumah (halaman 8 dalam Laporan Tahunan).

5) Proyek pengelolaan Sumber Daya Alam Hayati dan Lahan Berkelanjutan sudah memiliki catatan penghitungan dampak di mana sudah ada 14 sertifikasi ISPO (dengan luas 78.999 hektar) dan 5 Sertifikasi RSPO (dengan luas 63.806 hektar) dengan luas total lahan 142.805 hektar (halaman 10 dalam Laporan Tahunan) dan telah sesuai dengan data pendukungnya, hal ini sesuai dengan aspek keberlanjutan dan mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan dan masyarakat setempat.

**Jakarta, 26 Januari 2026**
*Jakarta, January 26th, 2026*

**Dr. Triarko Nurlambang, MA**

**Prof. Dr. Jatna Supriatna**

# Laporan Obligasi Berwawasan Lingkungan Berkelanjutan I Tahap II

*Green Bond Phase II Report*
Bank Mandiri



# DAFTAR ISI


01 Pengantar

02 Ringkasan Kerangka Kerja Obligasi Berwawasan Lingkungan Bank Mandiri & Detail Penerbitan

03 Pelaporan Alokasi Dana

04 Pelaporan Dampak Lingkungan

05 Kesimpulan




# 1. Pengantar (*Introduction*)

Upaya global untuk mencapai komitmen *Net Zero Emissions* (NZE) dan *Sustainable Development Goals* (SDGs) sangat bergantung pada keterlibatan sektor keuangan. Sebagai bank dan pemberi pinjaman korporasi terbesar di Indonesia, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (Bank Mandiri) menyadari peran pentingnya dalam memelopori keuangan berkelanjutan dan menghasilkan dampak positif terhadap lingkungan dan sosial.

Bank Mandiri telah menyusun rencana bisnis transformatif dengan visi menjadi *Indonesia's Sustainability Champion for a Better Future* melalui implementasi Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB). Visi ini diwujudkan melalui tiga komitmen utama, yaitu *Lead Indonesia's Transition to Low Carbon Economy*, *Net Zero Emission* (NZE) *in Operations by 2030*, dan *Catalyzing Multiple Growth for Social Impact to Achieve SDGs*.

Dalam menghadapi tantangan dan ketidakpastian, Bank Mandiri secara konsisten dan proaktif melakukan inovasi produk dan layanan yang mengedepankan prinsip *Environmental, Social, and Governance* (ESG). Transformasi komprehensif ini mencakup kebijakan, strategi, dan operasional sehari-hari, melakukan advokasi pelestarian lingkungan dan inklusi sosial melalui berbagai inisiatif netral karbon, serta memperluas layanan keuangan untuk menjangkau komunitas terpinggirkan dan wilayah yang kurang terlayani secara ekonomi.

Sebagai bagian dari komitmen terhadap pengelolaan lingkungan yang berkelanjutan, Bank Mandiri secara aktif mengarahkan pembiayaan ke berbagai aktivitas ramah lingkungan. Fokus utama diarahkan pada proyek energi terbarukan, infrastruktur berkelanjutan, dan praktik bisnis yang mendukung kelestarian lingkungan. Selain itu, Bank Mandiri bertekad meningkatkan akses layanan perbankan dan keuangan, terutama bagi masyarakat yang kurang terlayani. Upaya ini mencakup mendorong kemajuan sosial dan ekonomi dan memberdayakan segmen *unbanked* dan *non-bankable* melalui digitalisasi.

Seluruh inisiatif keberlanjutan Bank Mandiri diperkuat dengan pengembangan kapabilitas internal untuk mengimplementasikan prinsip-prinsip ESG (*Environmental*). Bank Mandiri juga berfokus mengintegrasikan pola pikir bisnis ramah lingkungan sebagai nilai fundamental perusahaan.

Sebagai tindak lanjut dari RAKB dan komitmen keberlanjutan, Bank Mandiri telah berhasil meluncurkan *Obligasi Berwawasan Lingkungan* domestik perdana, yaitu Obligasi Berwawasan Lingkungan Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2023 pada Juli 2023. Keberhasilan penerbitan tersebut kemudian dilanjutkan dengan Obligasi Berwawasan Lingkungan Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II pada Maret 2025. Penerbitan obligasi ini merupakan langkah penting dalam implementasi pilar *Sustainable Banking*, yang mencakup pengembangan portofolio berkelanjutan, penyediaan produk berkelanjutan, dan peningkatan layanan berkelanjutan. Melalui inisiatif ini, Bank Mandiri menegaskan dedikasinya dalam mendukung program pemerintah menuju perekonomian berkelanjutan, berpartisipasi aktif dalam *roadmap* keuangan berkelanjutan yang dicanangkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan berkontribusi aktif dalam pencapaian 17 *Sustainable Development Goals* (SDGs).

# 2. Ringkasan Kerangka Kerja Obligasi Berwawasan Lingkungan Bank Mandiri & Detail Penerbitan

## Kerangka Kerja Obligasi Berwawasan Lingkungan

Penerbitan Obligasi Berwawasan Lingkungan Bank Mandiri dilakukan dengan mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 60/POJK/04/2017 tentang Penerbitan dan Persyaratan Efek Bersifat Utang Berwawasan Lingkungan dan bekerja sama dengan SDGs Hub Universitas Indonesia untuk memberikan *Second Party Opinion* (SPO). Berikut adalah ringkasan kerangka kerja obligasi tersebut:

### Penggunaan Dana

Hasil penerbitan, setelah dikurangi biaya emisi, akan digunakan untuk pembiayaan atau pembiayaan ulang Kegiatan Usaha Berwawasan Lingkungan (KUBL) dengan porsi paling sedikit 70%.

#### Kategori Kegiatan Usaha Berwawasan Lingkungan (KUBL)

- Energi Terbarukan
- Efisiensi Energi
- Pencegahan dan Pengendalian Polusi
- Pengelolaan Sumber Daya Alam Hayati dan Penggunaan Lahan yang Berkelanjutan
- Konservasi Keanekaragaman Hayati Darat dan Air
- Transportasi Ramah Lingkungan
- Pengelolaan Air dan Limbah Berkelanjutan
- Adaptasi Perubahan Iklim
- Produk yang Mengurangi Penggunaan Sumber Daya dan Menghasilkan Lebih Sedikit Polusi
- Bangunan Berwawasan Lingkungan

### Evaluasi dan Seleksi Proyek



## Pengelolaan Dana Hasil Penawaran Umum

**Pengelolaan dan Pemantauan**

Proyek dan aset yang menggunakan dana hasil Penawaran Umum akan ditandai dan dipantau berkala untuk memastikan kesesuaian alokasi dana, sehingga secara keseluruhan syarat alokasi portofolio di sektor KUBL terpenuhi sesuai dengan Peraturan OJK No. 60/POJK/04/2017.

**Dana yang Belum Dialokasi**

Apabila terdapat sisa dana yang belum dialokasikan, maka dana tersebut dapat diinvestasikan pada instrumen keuangan yang aman dan likuid, dalam bentuk kas atau instrumen berkualitas tinggi, dengan mengikuti strategi manajemen likuiditas Bank Mandiri sampai dengan tercapai alokasi penuh.

## Pelaporan

Bank Mandiri diwajibkan untuk menyampaikan laporan hasil reviu yang dilakukan Ahli Lingkungan secara berkala 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun dan setiap terjadinya perubahan material pada KUBL. Laporan hasil reviu tersebut dilampirkan pada Laporan Tahunan Perseroan yang disampaikan pada OJK.

### Pelaporan Alokasi Dana

Pelaporan Alokasi Dana terdiri dari:
- Informasi penting mengenai Kerangka Kerja Obligasi;
- Uraian singkat mengenai proyek penerima alokasi dana;
- Jumlah dana yang diperoleh yang dialokasikan ke masing-masing proyek.

### Pelaporan Dampak Lingkungan

Bank Mandiri akan melaporkan dampak positif yang ditimbulkan dari implementasi proyek KUBL. Perhitungan dampak lingkungan tersebut dapat dihitung dan diukur menggunakan pendekatan indikator praktis.

# Penerbitan

Pada 25 Maret 2025, Bank Mandiri telah menerbitkan Obligasi Berwawasan Lingkungan Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2025 sebagai penerbitan perdana Obligasi Berwawasan Lingkungan Bank Mandiri dengan nilai emisi sebesar Rp5 Triliun dan mencatatkan kelebihan permintaan (*oversubscribed*) sebanyak 2,55 kali.

| | |
|---|---|
| **Nominal Plafon** | Rp10 Triliun |
| **Nominal Emisi Tahap II** | Rp5 Triliun |
| **Tenor dan Nominal** | Seri A: 370 Hari – Rp0,50 Triliun |
| | Seri B: 3 tahun – Rp4,50 Triliun |
| **Kupon** | Seri A: 370 Hari – 6,35% |
| | Seri B: 3 tahun – 6,65% |
| **Pembayaran Kupon** | Triwulan 30/360 |
| **Distribusi Efek** | 25 Maret 2025 |
| **Peringkat** | idAAA oleh Pefindo |
| **Pencatatan** | Bursa Efek Indonesia (BEI) |
| **Penggunaan Dana** | Hasil penawaran umum obligasi, setelah dikurangi biaya emisi, akan digunakan untuk pembiayaan atau pembiayaan ulang Kegiatan Usaha Berwawasan Lingkungan (KUBL) dengan porsi paling sedikit 70%. |
| ***Orderbook Final*** | Rp12,75 Triliun |

# 3. Laporan Alokasi (*Allocation Report*)

Pada Oktober 2025, Bank Mandiri telah mengalokasikan secara penuh dana hasil penerbitan Obligasi Berwawasan Lingkungan Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2025. Adapun detail alokasi sebagai berikut:

| Sektor (*Eligible Category*) | Tipe Pembiayaan (*Loan Type*) (*Refinanced/financed*) | Alokasi Dana* (Rp Miliar) | Porsi Alokasi Dana |
|---|---|---|---|
| Transportasi Ramah Lingkungan (*Clean Transportation*) | *Refinanced* (2024 & 2025) | 1.404 | 28% |
| Pengelolaan Sumber Daya Alam Hayati dan Penggunaan Lahan yang Berkelanjutan (*Environmentally Sustainable Management of Living Natural Resources and Land Use*) | *Refinanced and Finance* (2023, 2024, *and* 2025) | 3.589 | 72% |
| **Total** | | **4.993** | **100%** |

*Jumlah bersih, tidak termasuk biaya Penawaran Umum, seperti biaya Jasa Penjamin Efek, biaya Jasa Konsultan Hukum, dll.

# 4. Laporan Dampak (*Impact Report*)

Estimasi dampak lingkungan dan sosial dari sektor yang memenuhi syarat sesuai dengan Kerangka Kerja Obligasi Berwawasan Lingkungan ditunjukkan dalam tabel di bawah ini:

| *Eligible Category* | *Alignment to SDGs* | *% of Asset Allocation* | *Types of Projects* | *Brief Descriptions & Impact Indicators** |
|---|---|---|---|---|
| Transportasi Ramah Lingkungan (*Clean Transportation*) |  | 28% | Pembelian Mobil Listrik | Pembiayaan pengadaan mobil listrik sebagai sarana transportasi rendah emisi untuk mendukung tujuan Pemerintah Indonesia dalam mengurangi emisi *Greenhouse Gas* (GHG) melalui akselerasi penerapan *Battery Electric Vehicle* (BEV) di Indonesia:<br>• Jumlah mobil listrik: **1.990 kendaraan**<br>• Potensi pengurangan emisi GHG dari Mobil Listrik: **approx. 2.388 $tCO_2e$/tahun** |
| | | | Manufaktur Baterai *Cells* untuk Mobil Listrik | Pembiayaan pada Manufaktur Baterai *cells* untuk mobil listrik untuk mendukung tujuan pemerintah Indonesia dalam akselerasi *Baterry Electric Vehicle* (BEV) di Indonesia:<br>• Kapasitas Produksi baterai : **10.000 MWH/Tahun**<br>• Produksi Unit Cells : **32,6 Juta Cell/Tahun** |
| Pengelolaan Sumber Daya Alam Hayati dan Penggunaan Lahan yang Berkelanjutan *(Environmentally Sustainable Management of Living Natural Resources and Land Use)* |  <br>  | 72% | Perkebunan Kelapa Sawit dan Pengolahan *Crude Palm Oil* (CPO) Tersertifikasi | Bank Mandiri telah memberikan pembiayaan kepada industri kelapa sawit dan CPO (*Crude Palm Oil*) yang menerapkan praktik global terbaik dalam menerapkan keberlanjutan dalam kegiatan operasionalnya. Hal ini terlihat dari kepemilikan sertifikasi ISPO (Indonesian Sustainable Palm Oil) dan RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil). |

*Rincian asumsi dalam menghitung indikator dampak terdapat pada Lampiran I

# 5. Kesimpulan

Bank Mandiri menyadari pentingnya mengintegrasikan nilai-nilai keberlanjutan ke dalam visi dan misi perusahaan. Dengan menerapkan prinsip *Environmental, Social, and Governance* (ESG) dalam kegiatan bisnis, Bank Mandiri bertekad untuk berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi berkelanjutan dan mendukung pencapaian 17 *Sustainable Development Goals* (SDGs).

Sebagai salah satu pelaku utama dalam keuangan berkelanjutan di Indonesia, Bank Mandiri terus mendorong praktik keuangan berkelanjutan, khususnya dalam mendukung Ekonomi Rendah Karbon. Komitmen ini diwujudkan melalui dukungan terhadap klien di sektor berintensitas karbon tinggi, penyediaan solusi keuangan inovatif untuk membantu klien melakukan dekarbonisasi dan transformasi operasional, dan pembiayaan yang mendukung bisnis berwawasan lingkungan dengan jejak karbon lebih rendah, seperti Pembiayaan Terkait Keberlanjutan & Pembiayaan Transisi.

Dalam memastikan akuntabilitas atas penerbitan Obligasi Berwawasan Lingkungan, Bank Mandiri berkomitmen meningkatkan mekanisme pengelolaan, transparansi penggunaan dana, dan kredibilitas laporan tahunan. Sebagai langkah validasi, laporan ini telah melalui review eksternal independen yang dilakukan oleh SDGs Hub Universitas Indonesia.

# Lampiran I

## Asumsi Perhitungan Laporan Dampak

Hasil dampak yang dilaporkan berdasarkan asumsi dari sumber-sumber yang dapat diakses secara publik. Asumsi untuk perhitungan dampak dicantumkan dalam tabel di bawah ini.

| *Eligible Category* | *Types of Projects* | *Data Assumption* |
|---|---|---|
| Transportasi Ramah Lingkungan (*Clean Transportation*) | Pembelian Mobil Listrik | Berdasarkan estimasi *United States Environmental Protection Agency* (US EPA), satu kendaraan penumpang Non-Listrik rata-rata menghasilkan sekitar **4,6 tCO2/tahun**. (*United States Environmental Protection Agency* (US EPA), "*Greenhouse Gas Emissions from a Typical Passenger Vehicle*", terakhir diperbarui 12 Juni 2025) |
| Pengelolaan Sumber Daya Alam Hayati dan Penggunaan Lahan yang Berkelanjutan *(Environmentally Sustainable Management of Living Natural Resources and Land Use)* | Perkebunan Kelapa Sawit dan Pengolahan Crude Palm Oil (CPO) Tersertifikasi | Pembiayaan untuk industri kelapa sawit dan CPO (*Crude Palm Oil*) yang tersertifikasi dan menerapkan praktik global terbaik dalam menerapkan keberlanjutan dalam operasionalnya, dengan rincian sebagai berikut:<br>• Sertifikasi: **ISPO (Indonesian Sustainable Palm Oil) dan RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil)**<br>• Jumlah tanah: **20 (16 ISPO dan 4 RSPO)**<br>• Luas total tanah: **70.499 hektar (64.404 hektar (ISPO) dan 6.045 hektar (RSPO))** |

# Lampiran II

## Reviu Laporan Tahun 2025 *Green Bond* Bank Mandiri SDGS HUB UI

SDGs HUB UI

### LAPORAN REVIU AHLI LINGKUNGAN

Review Report by Environmental Expert

SDGs Hub Universitas Indonesia, selaku lembaga penyedia Ahli Lingkungan, dipilih untuk melakukan reviu Laporan Obligasi Berwawasan Lingkungan Berkelanjutan Bank Mandiri Tahun 2025 ("*Green Bond Report*"). Hasil reviu disertakan beberapa data pendukung terkait penerbitan Obligasi Berwawasan Lingkungan Berkelanjutan Bank Mandiri Tahap II Tahun 2025 ("*Green Bond* Tahap II 2025"). Ahli Lingkungan pada SDG HUB UI memiliki kompetensi pengalaman dan berijazah yang relevan dalam kegiatan berwawasan lingkungan (Lampiran I).

**Tanggung Jawab Manajemen Bank Mandiri**

Tanggung jawab manajemen Bank Mandiri atas penyusunan dan penyajian *Green Bond Tahap II 2025 Report* 2025 tersebut sesuai dengan *Green Bond Framework* Bank Mandiri.

**Tanggung Jawab Ahli Lingkungan**

Tanggung jawab Ahli Lingkungan adalah untuk melakukan reviu *Green Bond Report* dan beberapa dokumen pendukung lainnya sesuai ketentuan POJK No. 60 Tahun 2017. Reviu yang kami lakukan mencakup kesesuaian implementasi pemilihan proyek Kegiatan Usaha Berwawasan Lingkungan ("KUBL") sebagaimana tertera di dalam *Green Bond Framework* dan pada POJK 60 Tahun 2017. Walaupun telah terbit POJK No. 18 tahun 2023 pengganti POJK 60 Tahun 2017 tetapi Emiten yang telah melakukan penerbitan Efek Bersifat Utang Berwawasan Lingkungan sebelum POJK 18 Tahun 2023 ini berlaku, tetap mengikuti ketentuan sebagaimana diatur dalam POJK No. 60/POJK.04/2017 tentang Penerbitan dan Persyaratan Efek Bersifat Utang Berwawasan Lingkungan (Green Bond). Penyaluran dana hasil penerbitan *Green Bond* Tahap II 2025 ke proyek KUBL terpilih, sesuai Green Bond Framework. Dana hasil penerbitan *Green Bond* Tahap II 2025 telah dialokasikan 100%, sebagaimana dilaporkan pada *Green Bond Tahap II 2025 Report* 2025 dan tidak ditemukan perbedaan terhadap kategori KUBL dalam framework atas proyek yang dibiayai. Ahli Lingkungan melakukan reviu terhadap dampak lingkungan yang tertuang dalam *Green Bond Tahap II 2025 Report* 2025 dan menyesuaikan dengan data yang tersedia.

**Hasil Reviu**

Hasil reviu atas *Green Bond Tahap II 2025 Report* 2025 atas penyaluran hasil penerbitan *Green Bond* Tahap II 2025 adalah sebagai berikut:

1) Pemilihan proyek KUBL untuk penyaluran dana hasil penerbitan *Green Bond* Tahap II 2025 laporan tahun 2025 telah sesuai dengan *Green Bond Framework*.

2) Realisasi penggunaan dana hasil Green Bond Tahap II 2025 Tahun 2025 Bank Mandiri sebesar 5 Triliun untuk membiayai dua sektor KUBL yang telah disetujui. Dua proyek tersebut adalah transportasi ramah lingkungan dan pengelolaan sumber daya alam hayati (halaman 7 dalam Laporan Tahunan).

3) Dana Green Bond ini dialokasikan 100% untuk kegiatan yang termasuk di dalam KUBL (POJK No. 60/2017). Penyaluran tahun 2025 telah sesuai dengan Bank Mandiri Green Bond Framework adalah sebesar 100%, dengan rincian yaitu transportasi ramah lingkungan sebesar 28% (sebesar Rp 1.404 M) untuk proyek dibiayai kembali 2024 dan proyek baru 2025) dan untuk Pengelolaan Sumber Daya Alam Hayati dan Penggunaan Lahan yang Berkelanjutan sebesar 72% (sebesar 3.589 M untuk proyek dibiayai Kembali tahun 2023 dan 2024, serta proyek baru 2025).

4) Proyek transportasi ramah lingkungan yang dibiayai memiliki estimasi dampak positif terhadap lingkungan yang merupakan estimasi dampak yang dihitung berdasarkan best practice yang ada menggunkan rumus IPCC 2006, serta telah sesuai dengan indikator pada KUBL yang telah ditetapkan sebelumnya oleh Bank Mandiri. Tipe pembiayaan Kembali tahun 2024 dan pembiayaan baru tahun 2025 sebanyak 1.990 unit mobil listrik, dan emisi yang dihindari per tahun estimasi seharusnya adalah 2.380 tCO2e pertahun. Indikator tersebut diperoleh melalui perhitungan yang konsisten dan sesuai dengan *best practice* yang ada dengan faktor emisi menggunakan Faktor Emisi GRK Sistem Kelistrikan ESDM 2019 untuk sumber energi Listrik pengisian daya baterai mobil Listrik dan konsumsi bahan bakar per kilometer dan jarak tempuh mobil ratarata pertahun di Indonesia (10.000 km) (Tetapi laporan dampak halaman 8 dan 10 menggunakan United States Environmental Protection Agency (US EPA) yang berbeda dengan Indonesia).

5) Proyek pengelolaan Sumber Daya Alam Hayati dan Lahan Berkelanjutan sudah memiliki catatan penghitungan dampak di mana sudah ada 16 sertifikasi ISPO (dengan luas 64.404 hektar) dan 4 Sertifikasi RSPO (dengan luas 6.045 hektar) dengan luas total lahan 70.449hektar (halaman 11 dalam Laporan Tahunan) dan telah sesuai dengan data pendukungnya, hal ini sesuai dengan aspek keberlanjutan dan mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan dan masyarakat setempat.

**Jakarta, 26 Januari 2026**

*Jakarta, January 26th, 2026*

**Dr. Triarko Nurlambang, MA**

**Prof. Dr. Jatna Supriatna**

# Laporan Obligasi Keberlanjutan

Februari 2026



# DAFTAR ISI


01 Pengantar

02 Ringkasan Kerangka Kerja Obligasi Keberlanjutan Bank Mandiri & Detail Penerbitan

03 Pelaporan Alokasi Dana

04 Pelaporan Dampak Lingkungan

05 Kesimpulan




# 1. Pengantar

Upaya global untuk mencapai komitmen *Net Zero Emissions* (NZE) dan *Sustainable Development Goals* (SDGs) sangat bergantung pada keterlibatan sektor keuangan. Sebagai bank dan pemberi pinjaman korporasi terbesar di Indonesia, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (Bank Mandiri) menyadari peran pentingnya dalam memelopori keuangan berkelanjutan dan menghasilkan dampak positif terhadap lingkungan dan sosial.

Bank Mandiri telah menyusun rencana bisnis transformatif dengan visi menjadi *Indonesia's Sustainability Champion for a Better Future* melalui implementasi Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB). Visi ini diwujudkan melalui tiga komitmen utama, yaitu *Lead Indonesia's Transition to Low Carbon Economy, Net Zero Emission (NZE) in Operations by 2030*, dan *Catalyzing Multiple Growth for Social Impact to Achieve SDGs*.

Dalam menghadapi tantangan dan ketidakpastian, Bank Mandiri secara konsisten dan proaktif melakukan inovasi produk dan layanan yang mengedepankan prinsip *Environmental, Social, and Governance* (ESG). Transformasi komprehensif ini mencakup kebijakan, strategi, dan operasional sehari-hari, melakukan advokasi pelestarian lingkungan dan inklusi sosial melalui berbagai inisiatif netral karbon, serta memperluas layanan keuangan untuk menjangkau komunitas terpinggirkan dan wilayah yang kurang terlayani secara ekonomi.

Sebagai bagian dari komitmen terhadap pengelolaan lingkungan yang berkelanjutan, Bank Mandiri secara aktif mengarahkan pembiayaan ke berbagai aktivitas ramah lingkungan. Fokus utama diarahkan pada proyek energi terbarukan, infrastruktur berkelanjutan, dan praktik bisnis yang mendukung kelestarian lingkungan. Selain itu, Bank Mandiri bertekad meningkatkan akses layanan perbankan dan keuangan, terutama bagi masyarakat yang kurang terlayani. Upaya ini mencakup mendorong kemajuan sosial dan ekonomi dan memberdayakan segmen *unbanked* dan *non-bankable* melalui digitalisasi.

Sebagai tindak lanjut dari RAKB dan komitmen keberlanjutan, Bank Mandiri berhasil menerbitkan Obligasi Keberlanjutan perdana pada April 2021. Keberhasilan penerbitan ini merupakan bagian dari implementasi pilar Perbankan Berkelanjutan yang bertujuan untuk mengembangkan produk-produk berbasis ESG. Melalui inisiatif ini, Bank Mandiri menegaskan dedikasinya mendukung program pemerintah untuk mendorong pembangunan ekonomi berkelanjutan, berpartisipasi aktif dalam *roadmap* keuangan berkelanjutan yang dicanangkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan berkontribusi aktif dalam pencapaian 17 Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs).

# 2. Ringkasan Kerangka Kerja Obligasi Keberlanjutan Bank Mandiri & Detail Penerbitan

## Kerangka Kerja Obligasi Keberlanjutan Bank Mandiri

Dalam rangka penerbitan Obligasi Keberlanjutan pada April 2021, Bank Mandiri telah menyusun *Sustainability Bond Framework* ("*framework*") dan menunjuk Sustainalytics untuk memberikan *Second Party Opinion* (SPO). Kerangka kerja atau *framework* ini telah diselaraskan dengan *Green Bond Principles* 2018 (GBP), *Social Bond Principles* 2020 (SBP), dan ASEAN *Sustainability Bond Standards* 2018 (ASEAN SUS). Berikut adalah ringkasan atas kerangka kerja obligasi tersebut:

### Penggunaan Dana

#### Kategori Sektor Hijau

- Pengelolaan Air dan Limbah Berkelanjutan
- Efisiensi Energi
- Bangunan Berwawasan Lingkungan
- Energi Terbarukan
- Transportasi Ramah Lingkungan
- Produk Menghasilkan Lebih Sedikit Polusi
- Adaptasi Perubahan Iklim

#### Kategori Sektor Sosial

- Kesehatan
- Pendidikan
- Kesetaraan gender
- Pekerjaan layak dan pertumbuhan ekonomi
- Industri, inovasi, dan infrastruktur
- Berkurangnya kesenjangan
- Kota dan pemukiman yang berkelanjutan

### Evaluasi dan Seleksi Proyek



## Pengelolaan Dana

**Pengelolaan**

Pendataan khusus akan dilakukan untuk mencatat alokasi dana dan penggunaan dana akan dipantau melalui sistem internal Bank Mandiri.

**Pemantauan**

Memastikan ketersediaan portofolio proyek dengan nilai yang melebihi dana yang dihimpun, yang berasal dari periode hingga 3 tahun terakhir, dengan masa alokasi dana maksimal 2 tahun.

**Dana yang Belum Dialokasi**

Dana yang belum dialokasikan dapat diinvestasikan pada instrumen dalam bentuk kas atau instrumen berkualitas tinggi, dengan mengikuti strategi manajemen likuiditas Bank Mandiri sampai dengan tercapai alokasi penuh.

## Pelaporan

### Pelaporan Alokasi Dana

Bank Mandiri akan mempublikasikan laporan alokasi dana secara tahunan sampai seluruh dana telah dialokasikan penuh atau ketika perubahan material dibutuhkan atas laporan alokasi sebelumnya.
Laporan alokasi dana ini akan menyampaikan rincian informasi sebagai berikut:

- Jumlah aset yang didanai berdasarkan kategori proyek
- Sisa dana yang belum dialokasikan di akhir periode laporan

### Pelaporan Dampak

Bank Mandiri akan melaporkan dampak lingkungan dan/atau sosial atas aset yang dibiayai dari penerbitan obligasi berwawasan lingkungan, obligasi berwawasan sosial, dan/atau obligasi keberlanjutan.

# Penerbitan

Pada 19 April 2021, Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Keberlanjutan dalam mata uang US Dollar untuk pertama kalinya. Penerbitan ini memiliki nilai sebesar USD300 Juta dengan tenor lima tahun dan merupakan penerbitan perdana Bank Mandiri dalam format Sustainability, yang sekaligus merupakan penerbitan ketiga dari Euro Medium Term Notes (EMTN) Programme Bank Mandiri dengan nilai USD2 miliar.

Transaksi ini juga mencatat beberapa pencapaian penting bagi Bank Mandiri:

- Penerbitan *Green, Social, and Sustainability* (GSS) *Bond* pertama dari sektor perbankan Indonesia pada tahun 2021
- Tingkat *oversubscription* terbesar di antara seluruh penerbitan dari Indonesia pada tahun 2021 dan dalam sejarah Bank Mandiri, yaitu lebih dari 8,3 kali (*final order book*)
- Kupon/*yield* terendah yang pernah dicapai oleh Bank Mandiri dan juga di sektor perbankan Indonesia

| **Ringkasan Transaksi** | |
|---|---|
| **Nominal Plafon** | USD300 juta |
| **Tenor** | 5 tahun (bullet) |
| **Tanggal Jatuh Tempo** | 19 April 2026 |
| **Tanggal Penyelesaian** | 19 April 2021 |
| **Kupon** | 2,00% per semester |
| **Penggunaan Dana** | Untuk membiayai atau membiayai kembali, seluruhnya atau sebagian, proyek yang memenuhi kriteria sesuai definisi sebagaimana diatur dalam *Sustainability Framework Bank*. |
| **Pencatatan** | Bursa Efek Singapura (SGX-ST) |
| ***Orderbook* Final** | USD2,50 miliar |
| **Tingkat *Oversubscription*** | 8,3 kali |

# 3. Laporan Alokasi

Pada 31 Oktober 2025, Bank Mandiri telah mengalokasikan secara penuh dana hasil penerbitan Obligasi Keberlanjutan 2021. Adapun detail alokasi sebagai berikut:

| Sektor (*Eligible Category*) | *Financed/ Refinanced* (Tahun Penyaluran dana) | Jumlah Alokasi dalam USD juta* (setara dalam Rp Miliar) | Porsi Alokasi Dana |
|---|---|---|---|
| Energi Terbarukan | *Financed & Refinanced (2020, 2021, 2022, 2023, and 2024)* | 93 (eq. 1.540) | 31% |
| Transportasi Ramah Lingkungan | *Financed & Refinanced (2020, 2022, and 2023)* | 15 (eq. 249) | 5% |
| Pengelolaan Air dan Limbah Berkelanjutan | *Financed (2023)* | 11 (eq. 182) | 4% |
| Kota dan Pemukiman Berkelanjutan | *Financed (2022, 2023, 2024 and 2025)* | 147 (eq. 2.450) | 49% |
| Kesehatan | *Financed & Refinanced (2019, 2020, 2021, and 2023)* | 19 (eq. 309) | 6% |
| Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi | *Financed (2022, 2023, 2024 and 2025)* | 15 (eq. 255) | 5% |
| **Total** | | **300 (eq. 4.985)** | **100%** |

*USD/IDR 31 Oktober 2025

**Kategori Hijau**

*Renewable Energy* 93

*Clean Transportation* 15

*Sustainable Water & Wastewater Management* 11

**Kategori Sosial**

*Healthcare* 19

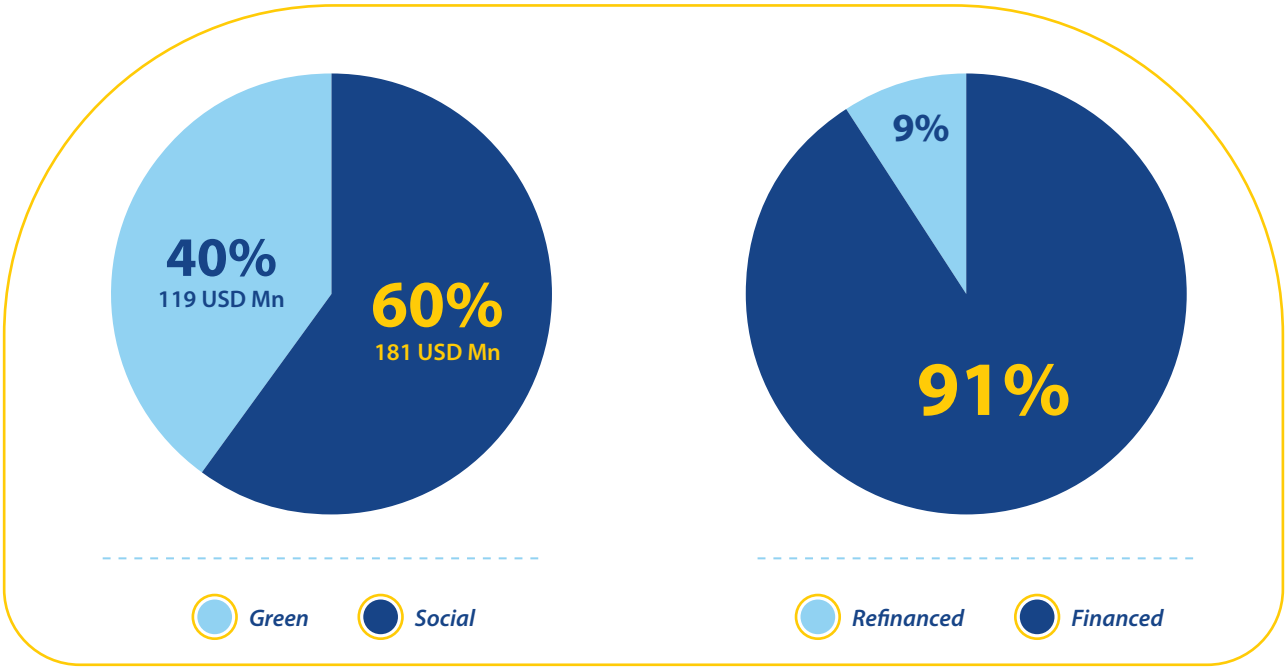
*Sustainable Cities & Comunities* 147

*Decent Work & Economic Growth* 15

Alokasi untuk kategori hijau sebesar **40%** atau setara dengan **USD119 juta**. Proyek dalam kategori hijau tersebut mencakup tiga dari tujuh sektor yang memenuhi kriteria.

Alokasi untuk kategori sosial sebesar **60%** atau setara dengan **USD181juta**. Proyek dalam kategori hijau tersebut mencakup tiga dari tujuh sektor yang memenuhi kriteria.

***Allocation Proportion***



# 4. Laporan Dampak

Estimasi dampak lingkungan dan sosial dari sektor yang memenuhi syarat sesuai dengan Kerangka Kerja Obligasi Keberlanjutan ditunjukkan dalam tabel di bawah ini:

## Kategori Hijau

| Sektor (Eligible Categories) | SDGs | % Aset | Jenis Proyek | Deskripsi & Indikator Dampak |
|---|---|---|---|---|
| Energi Terbarukan |   | 31% | Pembangkit Listrik Tenaga Air#1 | Pembangkit listrik dari tenaga air sebagai sumber energi terbarukan:<br>• Kapasitas terpasang: **3 × 6 (18 MW)**<br>• Produksi energi terbarukan per tahun: **104.317 MWh**<br>• Potensi pengurangan emisi GRK: ***approx.* 83.975 ton $CO_2$-eq per tahun**<br>• Potensi rumah tangga yang dapat dialiri listrik: ***approx.* 24.539 rumah** |
| | | | Pembangkit Listrik Tenaga Air #2 | Pembangkit listrik dari tenaga air sebagai sumber energi terbarukan:<br>• Kapasitas terpasang: **6 MW**<br>• Produksi energi terbarukan per tahun: **29.587 MWh**<br>• Potensi pengurangan emisi GRK: ***approx.* 27.812 ton $CO_2$-eq per tahun**<br>• Potensi rumah tangga yang dapat dialiri listrik: ***approx.* 9.606 rumah** |
| | | | Pembangkit Listrik Tenaga Air #3 | Pembangkit listrik dari tenaga air sebagai sumber energi terbarukan:<br>• Kapasitas terpasang: **10 MW**<br>• Produksi energi terbarukan per tahun: **73.624 MWh**<br>• Potensi pengurangan emisi GRK: ***approx.* 69.943 ton $CO_2$-eq per tahun**<br>• Potensi rumah tangga yang dapat dialiri listrik: ***approx.* 17.319 rumah** |
| | | | Pembangkit Listrik Tenaga Air #4 | Pembangkit listrik dari tenaga air sebagai sumber energi terbarukan:<br>• Kapasitas terpasang: **21 MW**<br>• Produksi energi terbarukan per tahun: **137.957 MWh**<br>• Potensi pengurangan emisi GRK: ***approx.* 129.680 ton $CO_2$-eq per tahun**<br>• Potensi rumah tangga yang dapat dialiri listrik: ***approx.* 32.453 rumah** |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Pembangkit Listrik Tenaga Air #5 | Pembangkit listrik dari tenaga air sebagai sumber energi terbarukan:<br>• Kapasitas terpasang: **3 × 3,33 MW (9,9 MW)**<br>• Produksi energi terbarukan per tahun: **60.936 MWh**<br>• Potensi pengurangan emisi GRK: ***approx.* 57.279 ton $CO_2$-eq per tahun**<br>• Potensi rumah tangga yang dapat dialiri listrik: ***approx.* 14.334 rumah** |
| | | | Pembangkit Listrik Tenaga Air #6 | Pembangkit listrik dari tenaga air sebagai sumber energi terbarukan:<br>• Kapasitas terpasang: **11,25 MW**<br>• Produksi energi terbarukan per tahun: **68.991 MWh**<br>• Potensi pengurangan emisi GRK: ***approx.* 48.983 ton $CO_2$-eq per tahun**<br>• Potensi rumah tangga yang dapat dialiri listrik: ***approx.* 16.229 rumah** |
| Transportasi Ramah Lingkungan |  | 5% | Pembiayaan Bus Listrik | Pembiayaan pengadaan bus listrik sebagai bagian dari sistem transportasi massal untuk mendukung target Pemerintah Indonesia dalam menurunkan emisi GRK melalui percepatan implementasi *Battery Electric Vehicle* (BEV) di Indonesia:<br>• Jumlah kendaraan ramah lingkungan: **27 bus listrik**<br>• Kapasitas penumpang: ***approx.* 1.620 penumpang per hari**<br>• Potensi pengurangan emisi GRK dari operasional bus listrik: ***approx.* 149.077 ton $CO_2$-eq per tahun** |
| | | | Pembiayaan Kereta Rel Listrik | Pembiayaan pengadaan rangkaian kereta rel listrik sebagai bagian dari sistem transportasi massal di Indonesia:<br>• Jumlah penumpang yang dilayani: **611.784 penumpang per hari**<br>• Rata-rata jarak perjalanan penumpang: **34,2 km per penumpang**<br>• Potensi pengurangan emisi GRK dari operasional kereta listrik: ***approx.* 96.690 ton $CO_2$-eq per tahun** |
| Pengelolaan Air dan Limbah Berkelanjutan |  <br>  | 4% | Sistem Penyediaan Air#1 | Sistem penyediaan air bersih untuk distribusi:<br>• Total air bersih yang disalurkan per tahun: **6.247.905 $m^3$ (17.118 $m^3$ per hari)**<br>• Rata-rata penggunaan air bersih per orang per tahun: **200 $m^3$**<br>• Potensi jumlah penerima manfaat: ***approx.* 31.240 orang**<br>• Potensi rumah yang dilayani: ***approx.* 8.010 rumah** |
| | | | Sistem Penyediaan Air#2 | Sistem penyediaan air bersih untuk distribusi:<br>• Total air bersih yang disalurkan per tahun: **4.547.664 $m^3$ (12.459 $m^3$ per hari)**<br>• Rata-rata penggunaan air bersih per orang per tahun: **392,4 $m^3$**<br>• Potensi jumlah penerima manfaat: ***approx.* 11.589 orang**<br>• Potensi rumah yang dilayani: ***approx.* 2.972 rumah** |

## Kategori Sosial

| Sektor (Eligible Categories) | SDGs | % Aset | Jenis Proyek | Deskripsi & Indikator Dampak |
|---|---|---|---|---|
| Kota dan Pemukiman Berkelanjutan |   | 49% | Pembiayaan Perumahan Terjangkau | Pembiayaan perumahan bersubsidi bagi masyarakat berpenghasilan rendah:<br>• Jumlah unit rumah terjangkau yang dibiayai: **23.082 unit**<br>• Perkiraan jumlah individu/keluarga yang menerima manfaat: ***approx.* 69.246 orang** |
| Kesehatan |   | 6% | Pembangunan dan Peningkatan Rumah Sakit | Pembiayaan pembangunan atau peningkatan fasilitas rumah sakit di Indonesia untuk meningkatkan layanan kesehatan:<br>• Jumlah rumah sakit yang dibangun: **9 rumah sakit**<br>• Jumlah tempat tidur yang tersedia: **1.125 tempat tidur**<br>• Perkiraan jumlah masyarakat yang menerima manfaat layanan kesehatan: ***approx.* 803.571 orang** |
| Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi |   | 5% | Pembiayaan UMKM – Kredit Usaha Rakyat (KUR) Sektor Pertanian | Program pembiayaan bagi usaha mikro, kecil, dan menengah di sektor pertanian untuk mendorong pertumbuhan ekonomi dan penciptaan lapangan kerja:<br>• Jumlah UMKM yang dibiayai: **3.099 usaha**<br>• Perkiraan jumlah tenaga kerja yang terserap: ***approx.* 15.495 orang** |

# 5. Kesimpulan

Bank Mandiri menyadari pentingnya mengintegrasikan nilai-nilai keberlanjutan ke dalam visi dan misi perusahaan. Dengan menerapkan prinsip *Environmental, Social, and Governance* (ESG) dalam kegiatan bisnis, Bank Mandiri bertekad untuk berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi berkelanjutan dan mendukung pencapaian 17 *Sustainable Development Goals* (SDGs).

Sebagai salah satu pelaku utama dalam keuangan berkelanjutan di Indonesia, Bank Mandiri terus mendorong praktik keuangan berkelanjutan, khususnya dalam mendukung Ekonomi Rendah Karbon. Komitmen ini diwujudkan melalui dukungan terhadap klien di sektor berintensitas karbon tinggi, penyediaan solusi keuangan inovatif untuk membantu klien melakukan dekarbonisasi dan transformasi operasional, dan pembiayaan yang mendukung bisnis berwawasan lingkungan dengan jejak karbon lebih rendah, seperti Pembiayaan Terkait Keberlanjutan & Pembiayaan Transisi.

Laporan Obligasi Keberlanjutan Bank Mandiri 2025, porsi aset pada kategori sosial dalam Laporan 2026 meningkat dari 53% menjadi 60%. Perubahan ini mencerminkan komitmen yang berkelanjutan terhadap prioritas pembangunan nasional yang menekankan pertumbuhan yang inklusif dan dampak sosial yang lebih luas. Peningkatan alokasi ini juga menunjukkan komitmen strategis Bank Mandiri dalam mendukung agenda nasional melalui pembiayaan berkelanjutan.

Sebagai bagian dari komitmen untuk mendukung pertumbuhan ekonomi berkelanjutan serta memastikan akuntabilitas atas penerbitan Obligasi Keberlanjutan, Bank Mandiri terus meningkatkan mekanisme pemantauan dan pelacakan dana. Hal ini dilakukan untuk menjaga transparansi penggunaan dana serta kredibilitas dalam laporan tahunan.

Guna memperkuat kredibilitas, Obligasi Keberlanjutan ini telah melalui penelaahan independen oleh pihak eksternal yang dilakukan oleh Moody's. Penelaahan ini bertujuan untuk memvalidasi keselarasan laporan dengan standar keberlanjutan yang relevan. Informasi lengkap mengenai hasil penelaahan tersebut dapat diakses melalui tautan berikut:
https://www.moodys.com/research/Bank-Mandiri-Persero-Tbk-PT-Post-issuance-Second-Party-Opinion-Sustainability-Second-Party-Opinion--PBC_1475066#290612199861c31d1036b185b4e69b75

# Lampiran I - Asumsi Perhitungan Laporan Dampak

Hasil dampak yang dilaporkan berdasarkan asumsi dari sumber-sumber yang dapat diakses secara publik. Asumsi untuk perhitungan dampak dicantumkan dalam tabel di bawah ini.

## Kategori Hijau

| Sektor (*Eligible Categories*) | Jenis Proyek | Asumsi Data |
|---|---|---|
| Energi Terbarukan | Pembangkit Listrik Energi Terbarukan | • Rata-rata jumlah anggota rumah tangga di Indonesia (2019): **3,9 orang (BPS)**<br>• Konsumsi listrik per kapita (2020): **1,09 MWh/kapita (BPS)**<br>• Faktor emisi $CO_2$ sistem interkoneksi Sumatera: **0,805 $tCO_2e$/MWh CO2**; faktor emisi PLTA: **0 $tCO_2e$/MWh**<br>• Faktor emisi PLTU: Sulawesi Tengah 0,71 $tCO_2e$/MWh; $CO_2$-eq Bengkulu, Sumatera Utara & Selatan 0,94 $tCO_2e$/MWh; CO2 Sulawesi Selatan 0,95 $tCO_2e$/MWh |
| Transportasi | Pembiayaan Bus Listrik | • Berdasarkan studi Pusjaka (2022), peralihan dari kendaraan berbahan bakar fosil ke bus listrik dapat menurunkan emisi Transjakarta sekitar **149.077 ton $CO_2$-eq per tahun** |
| | Pembiayaan Rangkaian Kereta Rel Listrik | • Faktor emisi transportasi kereta di Jakarta: **0,778 kg$CO_2e$/penumpang**<br>• Faktor emisi kereta rel listrik di Jakarta: **0,345 kg$CO_2e$/penumpang** |
| Pengelolaan Air dan Limbah Berkelanjutan | Sistem Penyediaan Air Minum | Perkiraan distribusi air bersih domestik:<br>• Medan (>500.000 penduduk): **± 202.047.398 $m^3$** (BPS Sumatera Utara, 2021)<br>• Serang (>3.000 penduduk): **± 747.360 $m^3$** (BPS Kota Serang, 2021) |

## Kategori Sosial

| Sektor (*Eligible Categories*) | Jenis Proyek | Asumsi Data |
|---|---|---|
| Kota dan Pemukiman Berkelanjutan | Pembiayaan Perumahan Terjangkau | • Rata-rata jumlah anggota rumah tangga di Indonesia (2019): **3,9 orang** (BPS) |
| Kesehatan | Pembangunan dan Peningkatan Rumah Sakit | • Rasio tempat tidur rumah sakit per **1.000 penduduk** di Indonesia: **1,4** (Kementerian Kesehatan, 2020) |
| Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi | Pembiayaan UMKM – Kredit Usaha Rakyat (KUR) Sektor Pertanian | • Perkiraan jumlah pekerja di usaha pertanian: **5 orang**<br>• Usaha mikro didefinisikan sebagai usaha dengan **1–9 pekerja** (*United Nations DESA – Report on MSMEs and the Sustainable Development Goals*) |

Danantara Indonesia

# LAPORAN KEBERLANJUTAN 2025

mandiri


**PT Bank Mandiri (Persero) Tbk**

**Menara Mandiri 1**
Jl. Jenderal Sudirman Kav 54-55
Jakarta 12190, Indonesia
Tel : 62-21 5265045
Fax : 62-21 5274477, 527557
www.bankmandiri.co.id