



# Laporan Keberkelanjutan

PT. Mandiri Utama Finance - Tahun 2020

# Kata Pengantar

Puji syukur kami haturkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat dan berkah yang diberikan kepada keluarga besar PT. Mandiri Utama Finance (MUF), sehingga kami dapat menyelesaikan penyusunan Laporan Keberlanjutan PT. Mandiri Utama Finance Tahun 2020.

Pandemi Covid-19 yang telah melanda Indonesia sejak awal Maret Tahun 2020 telah mengubah cara manusia berfikir, berkegiatan dan berbisnis secara masif dan signifikan, atau biasa disebut dengan era “*New Normal*”, dan hal ini telah mempengaruhi segala sisi kehidupan dan menuntut penyesuaian.

Hal ini secara langsung juga berdampak pada penurunan aktivitas ekonomi di tengah masyarakat yang mengakibatkan terjadinya perlambatan putaran ekonomi.

Hampir seluruh sektor ekonomi terdampak pandemi Covid-19, tidak terkecuali industri jasa keuangan termasuk lembaga pembiayaan.

Khusus untuk lembaga jasa keuangan terutama lembaga jasa pembiayaan, imbas dari kondisi pandemi Covid-19 diperkirakan tidak hanya membuat penurunan jumlah pembiayaan, namun juga mengancam kualitas aset pembiayaan yang saat ini sudah disalurkan kepada masyarakat. Kesulitan mengembalikan pinjaman, baik yang bersifat modal kerja, investasi ataupun konsumtif berada di depan mata.

Hal ini apabila tidak disikapi secara bijaksana dan cepat dapat menimbulkan efek domino yang akan membuat stagnasi bahkan efek diferensial makro ekonomi. Oleh karena itu, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menerbitkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 14/POJK.05/2020 tentang, Kebijakan *Countercyclical* Dampak Penyebaran SARS-COV-2 Virus Disease 2019 Bagi Lembaga Jasa Keuangan NonBank, yang diperbaharui melalui Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 58/POJK.05/2020 tentang, Kebijakan *Countercyclical* Dampak Penyebaran *Coronavirus Disease* 2019 Bagi Lembaga Jasa Keuangan NonBank, menyikapi hal tersebut, Perseroan telah melaksanakan strategi menghadapi dampak pandemi Covid-19 yang sesuai dengan 4 (empat) pilar Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) antara lain:

- Pilar Pembangunan Sosial:
  1. Menerapkan disiplin pelaksanaan Protokol Kesehatan Pencegahan Covid-19, baik bagi karyawan maupun nasabah.
  2. Kebijakan tidak melakukan PHK, dengan salah satu penerapannya adalah merelokasi Staf Marketing untuk membantu Tim Collection dalam penanganan Debitur restrukturisasi Covid-19.
  3. Optimalisasi pengembangan pelatihan karyawan secara *online/video conference*.
- Pilar Pembangunan Ekonomi:
  1. Melaksanakan restrukturisasi terhadap akun pembiayaan konsumen yang terdampak pandemi Covid-19 sesuai dengan POJK Nomor 58/POJK.05/2020 untuk menjaga kualitas portofolio pembiayaan.
  2. Melakukan Penyesuaian Perubahan Rencana Bisnis Tahun 2020 dengan nilai target pembiayaan menjadi sebesar Rp 3,2 Triliun dan penyesuaian tersebut telah disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) pada tanggal 17 Juni 2020.



3. Melakukan kegiatan pembiayaan dengan lebih selektif.
  4. Melakukan pengendalian biaya operasional secara ketat dan berkesinambungan.
  5. Memastikan resiko likuiditas terkelola dengan baik.
  6. Melakukan inovasi digitalisasi, baik dalam proses kerja maupun bisnis model guna meningkatkan pelayanan dan kemudahan akses Debitur dan Dealer.
- Pilar Pembangunan Lingkungan:
    1. Menerapkan kebijakan *paperless* merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari upaya inovasi digitalisasi yang dikembangkan oleh Perseroan.
  - Pilar Pembangunan Hukum dan Tata Kelola:
    1. Menerapkan kebijakan kesetaraan dan kesempatan yang sama kepada seluruh karyawan merupakan perwujudan Tata Kelola Perusahaan yang baik.

Berdasarkan prediksi pertumbuhan ekonomi yang telah ditargetkan Pemerintah sebesar 4,5% hingga 5,0% pada Tahun 2021, Perseroan menargetkan pada Tahun 2021 nilai penyaluran pembiayaan sebesar Rp 7,89 Triliun, dengan *Net Profit After Tax* (NPAT) ditargetkan akan bertumbuh menjadi sebesar Rp 52,0 Miliar.

Untuk menjaga dan memastikan pencapaian target tersebut, Perseroan memfokuskan pada beberapa strategi pada Tahun 2021 sebagai berikut:

- Akselerasi *digital marketing* melalui peningkatan *brand awareness*, dan intensifikasi program pemasaran *digital*.
- Akselerasi program otomatisasi proses kerja, sehingga dapat menurunkan *lead time* dan meningkatkan *Service Level Agreement (SLA)* yang diharapkan dapat meningkatkan produktivitas pegawai.
- Implementasi layanan *digital* Nasabah untuk mempermudah akses dan keterjangkauan Nasabah maupun calon Nasabah terhadap produk dan layanan jasa keuangan yang dimiliki Perseroan melalui program yang bernama **MONA (MUF Online Assistant)**.
- Secara terus menerus meningkatkan utilisasi informasi calon debitur antara lain melalui: data Pefindo Biro Kredit, data Direktorat Jenderal Kependudukan dan Catatan Sipil (DUKCAPIL), data Sistem Layanan Informasi Keuangan (SLIK) dan *Credit Scoring*, sehingga menghasilkan analisis pra- kredit yang berkualitas.
- Meningkatkan kapabilitas dan kompetensi sumber daya manusia melalui program pelatihan yang efektif melalui media *online/video conference*.
- Peningkatan produktivitas penjualan multi produk pembiayaan (termasuk pembiayaan Syariah) dari jaringan sumber *order* pembiayaan yang dimiliki Perseroan, kerja sama sinergi bisnis dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk selaku induk Perseroan dan kerja sama sinergi bisnis dengan Bank Syariah Indonesia (BSI).
- Menjaga sumber pendanaan yang kuat, baik untuk pembiayaan Konvensional maupun untuk pembiayaan Syariah.

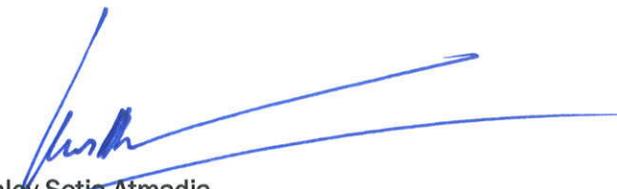
Kami berharap dengan disusunnya Laporan Keberlanjutan Tahun 2020 PT. Mandiri Utama Finance dapat memberikan gambaran lebih jelas atas hasil realisasi Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) 2020 dan merupakan kunci sukses Perseroan untuk mencapai target RAKB 2021 yang lebih baik.



Seluruh Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah dan segenap karyawan Perseroan berkomitmen untuk terus melaksanakan seluruh rangkaian kegiatan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan, sehingga Perseroan dapat mencapai sasaran Keuangan Berkelanjutan yaitu mendorong pertumbuhan ekonomi melalui peningkatan portofolio dan kemampuan manajemen risiko khususnya aspek sosial dan lingkungan hidup.

Jakarta, 28 April 2021

PT Mandiri Utama Finance



Stanley Setia Atmadja

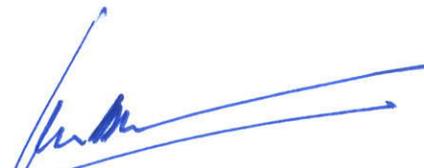
Direktur Utama

**LEMBAR PERSETUJUAN DIREKSI**  
**LAPORAN KEBERLANJUTAN**  
**TAHUN 2020**

Sehubungan dengan telah disusunnya Laporan Keberlanjutan PT Mandiri Utama Finance ("Perseroan") Tahun 2020 untuk memenuhi kewajiban atas Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 51/POJK.03/2017 tentang "Penerapan Keuangan Berkelanjutan Bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten dan Perusahaan Publik".

Dengan ini kami selaku Direksi PT Mandiri Utama Finance menyetujui Laporan Keberlanjutan PT Mandiri Utama Finance ("Perseroan") Tahun 2020 sebagaimana yang telah disusun sesuai dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan. *ll*

Jakarta, 28 April 2021  
Direksi PT Mandiri Utama Finance *ll*



**Stanley Setia Atmadja**  
Direktur Utama



**Rita Mustika**  
Direktur Operasional

**LEMBAR PERSETUJUAN DEWAN KOMISARIS**  
**LAPORAN KEBERLANJUTAN**  
**TAHUN 2020**

Sehubungan dengan telah disusunnya Laporan Keberlanjutan PT Mandiri Utama Finance ("Perseroan") Tahun 2020 oleh Direksi Perseroan untuk memenuhi kewajiban atas Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 51/POJK.03/2017 tentang "Penerapan Keuangan Berkelanjutan Bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten dan Perusahaan Publik".

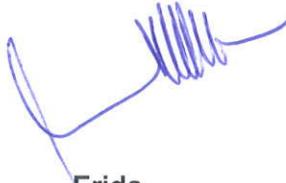
Dengan ini kami selaku Dewan Komisaris PT Mandiri Utama Finance menyetujui Laporan Keberlanjutan Perseroan Tahun 2020 sebagaimana yang telah disusun sesuai dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan. 

Jakarta, 28 April 2021

Dewan Komisaris PT Mandiri Utama Finance 



**Ignatius Susatyo Wijoyo**  
Komisaris Utama



**Erida**  
Komisaris



**Mansyur S. Nasution**  
Komisaris Independen

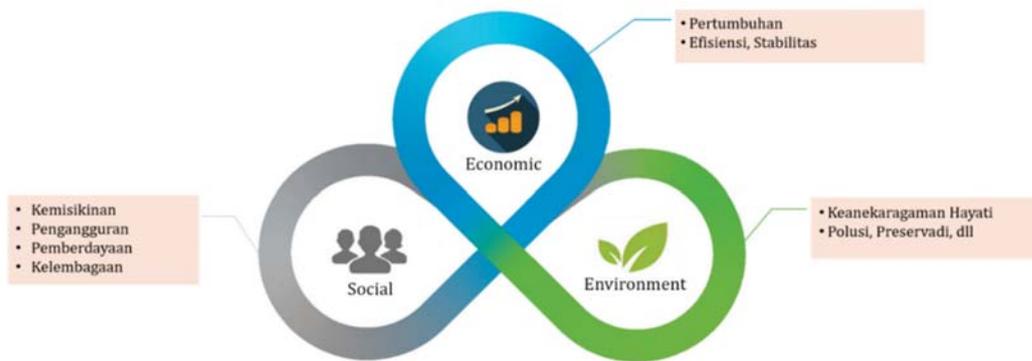
## DAFTAR ISI

<b>I.</b>	<b>Strategi Keberlanjutan .....</b>	<b>2</b>
<b>II.</b>	<b>Ikhtisar Kinerja Aspek Keberlanjutan .....</b>	<b>6</b>
	A. Kinerja Aspek Ekonomi .....	6
	B. Kinerja Aspek Lingkungan Hidup .....	6
	C. Kinerja Aspek Sosial .....	7
	D. Penghargaan dan Pencapaian Tahun 2020 .....	7
<b>III.</b>	<b>Profil LJK .....</b>	<b>8</b>
	A. Visi, Misi dan Nilai Keberlanjutan LJK, Emiten dan Perusahaan Publik .....	10
	B. Nama, Alamat, Nomor Telepon, Nomor Faksimil, Alamat Surat Elektronik (e-mail), dan Situs Web LJK, Emiten, dan Perusahaan Publik, Serta Kantor Cabang dan/atau Kantor Perwakilan LJK, Emiten, dan Perusahaan Publik .....	12
	C. Skala Usaha LJK .....	24
	D. Penjelasan Singkat Mengenai Produk, Layanan, dan Kegiatan Usaha yang Dijalankan .....	29
	E. Keanggotaan Asosiasi dan Kerjasama.....	29
	F. Perubahan LJK, Emiten, dan Perusahaan Publik yang Bersifat Signifikan, Antara Lain Terkait Dengan Penutupan atau Pembukaan Cabang, dan Struktur Kepemilikan.....	30
<b>IV.</b>	<b>Penjelasan Direksi .....</b>	<b>30</b>
	A. Kebijakan Untuk Merespon Tantangan Dalam Pemenuhan Strategi Keberlanjutan .....	30
	B. Penerapan Keuangan Berkelanjutan .....	31
	C. Strategi Pencapaian Target .....	34
<b>V.</b>	<b>Tata Kelola Berkelanjutan .....</b>	<b>36</b>
	A. Uraian Mengenai Tugas Bagi Direksi dan Dewan Komisaris, Pegawai, Pejabat dan/atau Unit Kerja yang Menjadi Penanggung Jawab Penerapan Keuangan Berkelanjutan .....	38
	B. Penjelasan Mengenai Pengembangan Kompetensi yang Dilaksanakan Terhadap Anggota Direksi, Anggota Dewan Komisaris, Pegawai, Pejabat dan/atau Unit Kerja yang Menjadi Penanggung Jawab Penerapan Keuangan Berkelanjutan .....	38
	C. Penjelasan Mengenai Prosedur LJK, Emiten, dan Perusahaan Publik Dalam Mengidentifikasi, Mengukur, Memantau, dan Mengendalikan Risiko Atas Penerapan Keuangan Berkelanjutan Terkait Aspek Ekonomi, Sosial, dan Lingkungan Hidup, Termasuk Peran Direksi dan Dewan Komisaris Dalam Mengelola, Melakukan Telaah Berkala, dan Meninjau Efektivitas Proses Manajemen Risiko LJK, Emiten, dan Perusahaan Publik .....	39
	D. Penjelasan Mengenai Pemangku Kepentingan .....	39
	E. Permasalahan yang Dihadapi, Perkembangan, dan Pengaruh Terhadap Penerapan Keuangan Berkelanjutan .....	40
<b>VI.</b>	<b>Kinerja Keberlanjutan .....</b>	<b>40</b>
	A. Penjelasan Mengenai Kegiatan Membangun Budaya Keberlanjutan di Internal LJK, Emiten, dan Perusahaan Publik .....	40
	B. Uraian Mengenai Kinerja Ekonomi dalam 3 (tiga) Tahun Terakhir .....	42
	C. Kinerja Sosial dalam 3 (tiga) Tahun Terakhir .....	49
	D. Kinerja Lingkungan Hidup .....	61
	E. Tanggung Jawab Pengembangan Produk dan/atau Jasa Keuangan Berkelanjutan .....	62
<b>VII.</b>	<b>Verifikasi tertulis Dari Pihak Independen .....</b>	<b>64</b>

## BAB I Strategi Keberlanjutan

Pemerintah Indonesia telah berkomitmen melalui Peraturan Presiden Nomor 59 Tahun 2017 tentang “Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan”, untuk melaksanakan *Sustainable Development Goals (SDGs)*.

The United Nations Development (UNDP) mengelompokkan SDGs pada 3 (tiga) pilar: (1) Pilar Sosial; (2) Pilar Ekonomi; (3) Pilar Lingkungan, selanjutnya ketiga pilar tersebut bertumpu pada 17 (tujuh belas) aspek SDGs.



Gambar 1.1 Tiga Pilar SDGs UNDP

Di tingkat nasional, Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional (PPN)/Bappenas melakukan penyesuaian SDGs ke dalam suatu bentuk implementasi Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) yang merupakan langkah awal dalam menyamakan pemahaman secara sistematis untuk meningkatkan kesejahteraan global. Kerangka pembangunan berkelanjutan telah dimasukkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMN 2014 – 2019) dan Jangka Panjang (RPJP 2005-2025). Kementerian PPN/Bappenas menyebutkan 4 (empat) aspek dalam pembangunan berkelanjutan yaitu sosial, ekonomi, lingkungan dan kelembagaan, sehingga dalam mencapai pembangunan berkelanjutan dibutuhkan adanya suatu program keuangan berkelanjutan (*sustainable finance*).

### Pilar Pembangunan Sosial



### Pilar Pembangunan Lingkungan



### Pilar Pembangunan Ekonomi



### Pilar Pembangunan Hukum & Tata Kelola



Gambar 1.2 Pilar Pembangunan Berkelanjutan

Dukungan yang dapat dilakukan oleh Lembaga Jasa Keuangan untuk mendukung pembangunan berkelanjutan di Indonesia adalah dengan mengoptimalkan kegiatan bisnisnya agar sejalan dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) mengenai keuangan berkelanjutan dan aspek berwawasan lingkungan sebagaimana diatur pada POJK No.51/POJK.03/2017 tentang “Penerapan Keuangan Berkelanjutan Bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik”.

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) melalui Lembaga Jasa Keuangan ingin mewujudkan pembangunan yang berkelanjutan dengan menggerakkan perekonomian nasional yang mengedepankan keselarasan antara aspek ekonomi, sosial dan lingkungan hidup, seiring dengan telah diterbitkannya *Roadmap* Keuangan Berkelanjutan (2015 – 2019) di Indonesia. Menindaklanjuti keinginan tersebut Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mengatur agar seluruh Lembaga Jasa Keuangan wajib menyusun Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan dan Laporan Berkelanjutan.

Sehubungan dengan adanya penyebaran pandemi virus corona atau Covid-19 di Indonesia sejak awal Maret 2020, hal tersebut sedikit banyak mengubah paradigma konsumen, dunia bisnis, maupun investor mengenai pentingnya aktivitas yang bertanggung jawab bagi kesehatan manusia dan kehidupan bisnis. Kondisi pandemi Covid-19 juga menyadarkan banyak orang mengenai pentingnya keuangan berkelanjutan. Menanggapi kondisi penyebaran pandemi Covid-19 saat ini, Otoritas Jasa Keuangan menghimbau agar industri jasa keuangan ditargetkan untuk memperkuat manajemen risiko dan Tata Kelola Perusahaan yang baik pada aspek sosial dan lingkungan. Pelaksanaan keuangan berkelanjutan secara langsung berkontribusi pada stabilitas keuangan jangka panjang dan pertumbuhan ekonomi, khususnya menyangkut usaha kecil dan menengah (UMKM).

Menindaklanjuti hal tersebut, PT Mandiri Utama Finance (MUF) yang selanjutnya disebut “Perseroan” senantiasa mendukung program pemulihan ekonomi melalui pelaksanaan program restrukturisasi terhadap Debitur yang terdampak Covid-19 sebagaimana yang mengacu pada ketentuan POJK No.14/POJK.05/2020 tentang “Kebijakan *Countercyclical* Dampak Penyebaran *Corona Virus Disease* 2019 Bagi Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank” dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.43 Tahun 2020 tentang “Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2020 Tentang Pelaksanaan Program Pemulihan Ekonomi Nasional Dalam Rangka Mendukung Kebijakan Keuangan Negara Untuk Penanganan Pandemi *Corona Virus Disease* 2019 (COVID-19) dan/atau Menghadapi Ancaman Yang Membahayakan Perekonomian Nasional dan/atau Stabilitas Sistem Keuangan Serta Penyelamatan Ekonomi Nasional”, mengingat bahwa pemulihan ekonomi Indonesia saat ini akan sangat bergantung pada pemulihan kesehatan masyarakat.

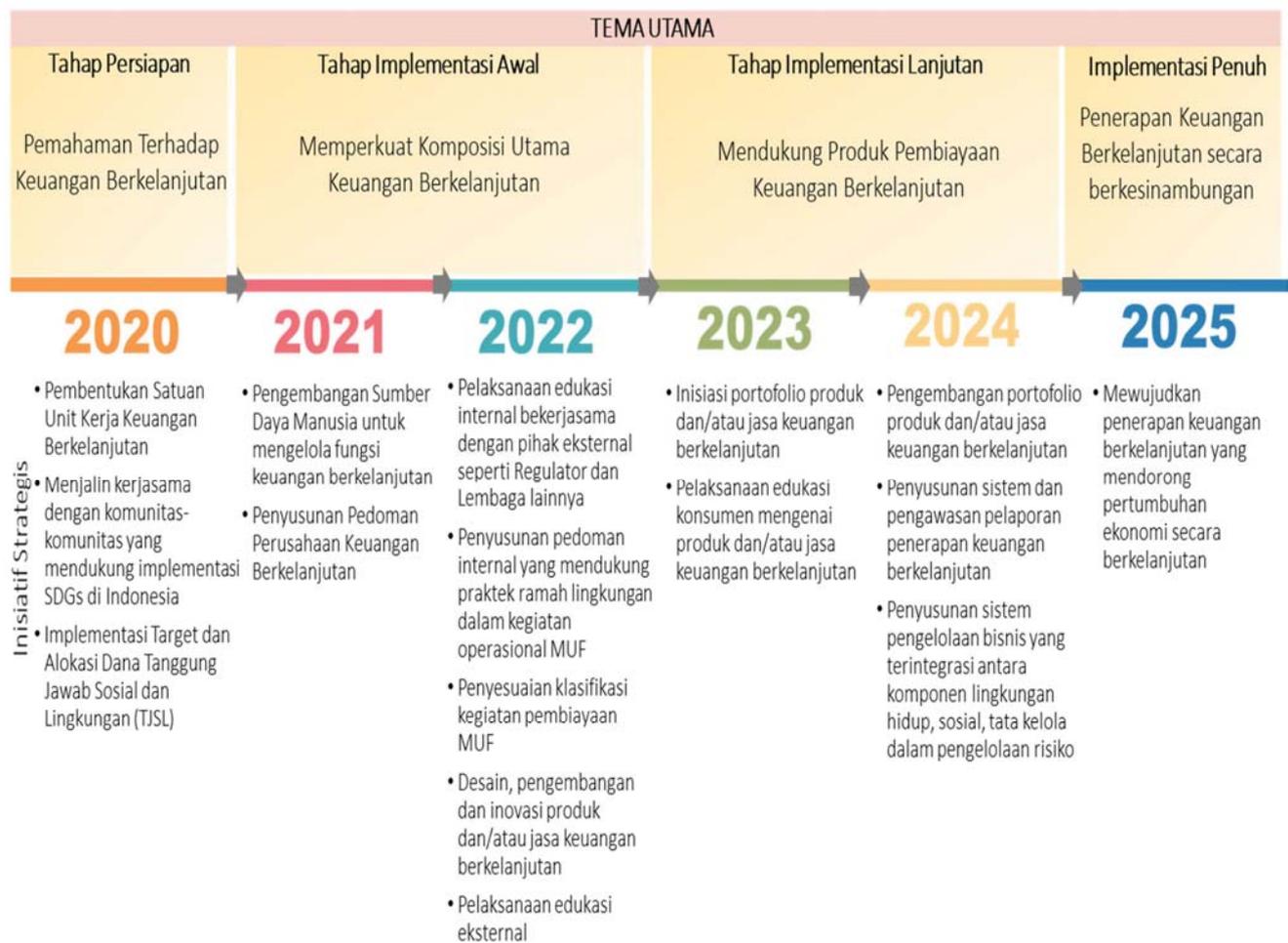
## Tujuan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan

PT Mandiri Utama Finance (MUF) menargetkan untuk mencapai Visi Keuangan Berkelanjutan pada Tahun 2020 - 2025 dengan mempertimbangkan sejumlah faktor, baik faktor eksternal dan faktor internal seperti kondisi keuangan, kapasitas teknis, dan kapasitas organisasi. Adapun tujuan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan PT Mandiri Utama Finance (MUF), adalah sebagai berikut:

“*Build to Compete with The Best and to be The Most Reputable Company*” yang akan dilaksanakan melalui beberapa strategi utama yaitu:

1. Menyusun dan menetapkan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan;
2. Konsisten mengembangkan pelaksanaan pilar-pilar pembangunan SDGs di Indonesia hingga Tahun 2025;
3. Menjalinkan kerjasama dengan komunitas-komunitas yang mendukung implementasi SDGs di Indonesia;
4. Mendukung pembiayaan konsumen, baik orang perseorangan maupun badan usaha yang bergerak pada kegiatan usaha berwawasan lingkungan.
5. Mendukung penuh implementasi keuangan berkelanjutan yang diinisiasi oleh Pemerintah, Kementerian PPN/Bappenas, Regulator dan Komunitas SDGs.

### RoadMap Keuangan Berkelanjutan



Gambar 1.3 Road Map Keuangan Berkelanjutan

## Realisasi Tahun Pertama (2020)

Sesuai dengan *roadmap* Keuangan Berkelanjutan, maka pada Tahun pertama (2020), Perseroan menetapkan 3 (tiga) target kegiatan prioritas dengan indikator keberhasilan sebagai berikut:

No	Uraian Kegiatan	Periode Awal	Periode Akhir	Sumber Daya Yang Dibutuhkan	Divisi Yang Bertanggung Jawab
1	Pembentukan Satuan Kerja Aksi Keuangan Keberlanjutan yang mengelola keuangan berkelanjutan	Februari 2020	Maret 2020	Unit yang terlibat antara lain : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Divisi <i>Human Capital</i></li> <li>• Divisi <i>Corporate President Office</i></li> </ul>	Divisi <i>Compliance</i>
2	Penyelenggaraan <i>workshop</i> dan/atau <i>sharing knowledge</i> dengan komunitas - komunitas yang mendukung implementasi SDGs di Indonesia	Maret 2020	Desember 2020	Unit yang terlibat antara lain : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Divisi <i>Corporate President Office</i></li> <li>• Divisi <i>Marketing Strategic Planning &amp; Analyst</i></li> <li>• Divisi <i>Sharia</i></li> <li>• Divisi <i>Digital &amp; Marketing Communication</i></li> <li>• Divisi <i>Human Capital</i></li> </ul>	Divisi <i>Compliance</i>
3	Penyuluhan dan sosialisasi ramah lingkungan di internal Perseroan	Maret 2020	Desember 2020	Unit yang terlibat antara lain : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Divisi <i>Corporate President Office</i></li> <li>• Divisi <i>Marketing Strategic Planning &amp; Analyst</i></li> <li>• Divisi <i>Sharia</i></li> <li>• Divisi <i>Digital &amp; Marketing Communication</i></li> <li>• Divisi <i>Human Capital</i></li> <li>• Divisi <i>Compliance</i></li> </ul>	Divisi <i>Human Capital</i>

## Alokasi Sumber Daya

PT Mandiri Utama Finance (MUF) menugaskan Divisi *Compliance* qq Departemen *Compliance* sebagai Satuan Unit Kerja Aksi Keuangan Berkelanjutan yang didukung oleh Divisi *Corporate President Office* dan Divisi *Digital & Marketing Communication* dalam mendukung program keuangan berkelanjutan. Dalam melaksanakan program kerja Aksi Keuangan Berkelanjutan, Divisi *Compliance* qq Departemen *Compliance* didukung anggaran sebesar Rp. 72.000.000 (tujuh puluh dua juta Rupiah) untuk program kerja dan aktivitas persiapan aksi keuangan berkelanjutan serta program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Tahun 2020.




Untuk meningkatkan efektifitas program Aksi Keuangan Berkelanjutan, Divisi *Compliance* qq Departemen *Compliance* berencana untuk bekerjasama dengan pemerintah dan regulator menggunakan jasa pihak ketiga atau komunitas yang mencakup pemberian pelatihan mengenai Penerapan Aksi Keuangan Berkelanjutan, konsultasi Penyusunan Pedoman Perusahaan Aksi Keuangan Berkelanjutan dan penyusunan Laporan Keberlanjutan.

### Penanggung Jawab Pelaksanaan Program Keuangan Berkelanjutan

Secara keseluruhan Aksi Keuangan Berkelanjutan dikelola oleh Divisi *Compliance* qq Departemen *Compliance* dengan didukung oleh Divisi *Corporate President Office*, Divisi *Sharia*, Divisi *Finance & Budgeting*, Divisi *Risk Management*, Divisi *Human Capital*, Divisi *Digital & Marketing Communication*, dan Divisi *Marketing Strategic Planning & Analyst*.

## BAB II Ikhtisar Kinerja Aspek Keberlanjutan 2020

### II.A. Kinerja Aspek Ekonomi - *unaudited*

**Rp5,118 T**

Jumlah Total Aset  
YTD Des 2020

**Rp-7,673 M**

Profit After Tax (PAT)  
Tahun 2020

**Rp4.719 T**

Jumlah Piutang Pembiayaan  
(netto) YTD Des 2020

**Rp4,598 T**

Jumlah Total Liabilitas  
YTD Des 2020

**0,49%**

Ratio NPF (netto)  
Tahun 2020

**Rp3,243 T**

Realisasi ENR  
Restrukturisasi Covid-19  
YTD Des 2020

**69.153**

Debitur Restrukturisasi  
Covid -19 YTD Des 2020 dari  
total portofolio

**26,55%**

Realisasi Restrukturisasi  
Covid -19 YTD Des 2020  
dari total portofolio

### II.B. Kinerja Aspek Lingkungan Hidup



**225**

Jumlah Penggunaan  
Lampu Hemat Energi di  
Kantor Pusat



**42**

Jumlah  
Tanaman Hijau  
di Kantor Pusat



Virtual Meeting : MS  
Teams & Zoom VidConv



Program Paperless

## II.C. Kinerja Aspek Sosial

<b>5.031</b> Karyawan pada Tahun 2020	<b>82%</b> Karyawan Pria pada Tahun 2020	<b>18%</b> Karyawan Wanita pada Tahun 2020	<b>58,26%</b> Karyawan Milenial pada Tahun 2020	
<b>913</b> Karyawan Wanita pada Tahun 2020	<b>2</b> Komisaris & Direktur Wanita	<b>6</b> Deputy GM Wanita	<b>31</b> Manager & Asmen Wanita	<b>874</b> Section Head & Staff Wanita



**Rp35 Juta**

Amal Kasih Tahun 2020

## II.D. Penghargaan dan Pencapaian MUF Tahun 2020

Selain hal tersebut di atas, sepanjang Tahun 2020, Perseroan telah mendapatkan pengakuan secara independen dalam bentuk reward sebagai berikut :

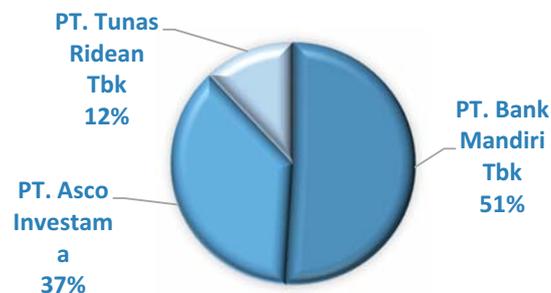


### **BAB III** Profil LJK

Mandiri Utama Finance merupakan lembaga usaha pembiayaan yang didirikan pada Tahun 2015. Selama 5 (lima) tahun ini, Perseroan telah menyediakan berbagai fasilitas pembiayaan kepemilikan kendaraan, baik bagi Debitur individu maupun Debitur badan usaha, baik dalam bentuk kontrak kredit konvensional maupun Syariah, dan dalam skema pembiayaan investasi, jual beli ataupun jasa. Melalui beragam produk dan layanan berkualitas dan tepat sasaran, solusi dukungan pembiayaan MUF telah mendukung perencanaan pribadi Debitur dan perkembangan Debitur bisnis.

Didukung oleh kekuatan jaringan cabang, serta pelayanan digitalisasi yang terus dibangun, akan memungkinkan siapa saja dapat menikmati kemudahan dan kenyamanan bertransaksi yang ditawarkan MUF.

MUF adalah lembaga jasa keuangan yang merupakan bagian dari Mandiri Group dengan persentase kepemilikan saham sebagai berikut:



Gambar 3.1 Komposisi Kepemilikan Saham

## Susunan Manajemen

Susunan Manajemen Perseroan dan Struktur Organisasi Perseroan pada periode Laporan Keberlanjutan Tahun 2020 ini adalah sebagai berikut:

### 1. Dewan Komisaris



#### **Ignatius Susatyo Wijoyo**

##### **Komisaris Utama**

Keputusan OJK  
KEP-389/NB.11/2019 tanggal 15 Juli 2019



#### **Erida**

##### **Komisaris**

Keputusan OJK  
KEP-305/NB.11/2015 tanggal 9 Juni 2015



#### **Mansyur S. Nasution**

##### **Komisaris Independen**

Keputusan OJK  
KEP-600/NB.11/2017 tanggal 20 Oktober 2017

### 2. Dewan Direksi



#### **Stanley Setia Atmadja**

##### **Direktur Utama**

Keputusan OJK  
KEP-302/NB.11/2015 tanggal 9 Juni 2015



#### **Rita Mustika**

##### **Direktur Operasional**

Keputusan OJK  
KEP-427/NB.11/2019 tanggal 1 Agustus 2019



### **Yusuf Budi Baik**

#### **Direktur Keuangan & Bisnis**

Keputusan OJK

KEP-251/NB.11/2020 tanggal 22 September 2020

### 3. Dewan Pengawas Syariah



### **Prof. Yunahar\***

#### **Dewan Pengawas Syariah**

Keputusan OJK

KEP-18/NB.22/2018 tanggal 26 Februari 2018

\* Pada tanggal 2 Januari 2020 Prof Yunahar meninggal dunia dan telah disampaikan ke OJK dengan nomor Skel.001/BOD/CLC/MUF/I/2020 tertanggal 07 Januari 2020 perihal "Pemberitahuan Perubahan Susunan Dewan Pengawas Syariah Unit Usaha Syariah (UUS) PT. Mandiri Utama Finance" dan perubahan susunan DPS telah tertuang dalam Akta Pernyataan Keputusan RUPST PT Mandiri Utama Finance No.33 tertanggal 17 Februari 2020.



### **Muhammad Ziyadulhaq**

#### **Dewan Pengawas Syariah**

Keputusan OJK

KEP-18/NB.22/2018 tanggal 26 Februari 2018

### III.A. Visi, Misi dan Nilai Keberlanjutan LJK, Emiten dan Perusahaan Publik

#### 1. Visi

Visi Keuangan Berkelanjutan Perseroan adalah:

***"Build to Compete with The Best and to be The Most Reputable Company"***

Perseroan didirikan untuk menjadi perusahaan pembiayaan yang terbaik dan memiliki reputasi, diantaranya dengan melakukan implementasi aspek- aspek SDGs untuk mendukung keuangan yang berkelanjutan di Indonesia.

## 2. Misi

Misi Keuangan Berkelanjutan Perseroan adalah:

### ***“Brings Tomorrow Today”***

Misi Perseroan dalam mendukung keuangan berkelanjutan di Indonesia akan dilaksanakan berdasarkan 3 (tiga) pilar SDGs, sebagai berikut:

- a. Memberikan peningkatan nilai investasi kepada *shareholder* dan manfaat yang optimal kepada seluruh *stakeholder*.
- b. Memenuhi kebutuhan pembiayaan khususnya otomotif, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan bagi masyarakat.
- c. Memberdayakan komunitas masyarakat untuk lebih peduli dan bertanggung jawab terhadap kelestarian alam dan lingkungan.

## 3. Keberlanjutan dalam Visi dan Misi Perusahaan

Mengingat pada awal bulan Maret 2020 terjadi penyebaran Covid-19 di Indonesia, dan untuk mendukung implementasi keuangan berkelanjutan, maka pada bulan Mei 2020 Perseroan mengganti tema Tahunan dari *“Optimizing Company Performance Thru Robust Process & Effective Organization”* menjadi *“MUF not only to Survive but to Thrive”* yang merupakan bentuk optimisme bahwa Perseroan untuk tetap sehat dan bertumbuh di masa mendatang.

Sebagai tindak lanjut atas perubahan tema yang telah dilakukan, Perseroan telah menetapkan beberapa strategi keberlanjutan sebagai berikut:

- Melaksanakan restrukturisasi terhadap akun pembiayaan konsumen yang terdampak pandemi Covid-19,
- Melakukan Penyesuaian Perubahan Rencana Bisnis Tahun 2020 dengan nilai target pembiayaan menjadi sebesar Rp3,2 Triliun,
- Melakukan kegiatan pembiayaan dengan lebih selektif,
- Melakukan pengendalian biaya operasional secara ketat dan berkesinambungan,
- Memastikan resiko likuiditas terkelola dengan baik,
- Melakukan inovasi digitalisasi, baik dalam proses kerja maupun bisnis model guna meningkatkan pelayanan dan kemudahan akses Debitur dan Dealer. Beberapa project digitalisasi yang telah dan terus ditingkatkan kemampuan tersebut adalah :
  - a. **MONA (MUF Online Assistant)** sebagai aplikasi berbasis multi *platform* yang menyediakan seluruh jasa layanan bagi Debitur.
  - b. **MOAS (MUF Online AutoShow)** sebagai aplikasi berbasis web yang disiapkan untuk menjadi *market place* dimana Debitur dapat mencari dan memesan langsung unit kendaraan yang dibutuhkannya
- Kebijakan tidak melakukan PHK, dengan salah satu penerapannya adalah merelokasi Staf Marketing untuk membantu Tim Collection dalam penanganan Debitur restrukturisasi Covid-19.

#### 4. Budaya Perseroan (Core Values)

“AKHLAK” ditetapkan menjadi dasar acuan nilai-nilai yang hidup dalam organisasi Perseroan, sebagaimana mengikuti ketentuan atas Surat Edaran PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Nomor KPS.HCE/PCE.235/2020 tertanggal 05 Agustus 2020 perihal “Penerapan Nilai-Nilai Utama (Core Values) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara “AKHLAK” di Lingkungan Mandiri Group”, yang meliputi:

- **Amanah** bermakna “memegang teguh kepercayaan yang diberikan”
  1. Memenuhi janji dan komitmen
  2. Bertanggung jawab atas tugas, keputusan, dan tindakan yang dilakukan
  3. Berpegang teguh kepada nilai moral dan etika
- **Kompeten** bermakna “terus belajar dan mengembangkan kapabilitas”
  1. Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah
  2. Membantu orang lain belajar
  3. Menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik
- **Harmonis** bermakna “saling peduli dan menghargai perbedaan”
  1. Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya
  2. Suka menolong orang lain
  3. Membangun lingkungan kerja yang kondusif
- **Loyal** bermakna “berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara”
  1. Menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN, dan Negara
  2. Rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar
  3. Patuh kepada pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika
- **Adaptif** bermakna “terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan”
  1. Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik
  2. Terus menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi
  3. Bertindak proaktif
- **Kolaboratif** bermakna “membangun kerja sama yang sinergis”
  1. Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi
  2. Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah
  3. Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama

#### III.B. Nama, Alamat, Nomor Telepon, Nomor Faksimil, Alamat Surat Elektronik (e-mail), dan Situs Web LJK, Emiten, dan Perusahaan Publik, Serta Kantor Cabang dan/atau Kantor Perwakilan LJK, Emiten, dan Perusahaan Publik

Untuk memperkuat penerapannya dari tujuan pembangunan berkelanjutan, khususnya tujuan nomor 8, yaitu “Pertumbuhan Ekonomi dan Pekerjaan yang Layak”, nomor 11, yaitu “Keberlanjutan Perkotaan dan Masyarakat, dan nomor 17, yaitu “Kemitraan untuk Mencapai Tujuan”, dan memberikan perluasan akses kepada masyarakat untuk dapat menggunakan produk dan manfaat jasa keuangan yang disediakan, maka selain telah memiliki jaringan

kantor 110 (seratus sepuluh) Kantor Cabang (KC) dan Kantor Selain Kantor Cabang (KSKC), pada Tahun 2020, Perseroan telah melakukan hal-hal sebagai berikut:

a. Pengembangan Jaringan Kantor

Pada Tahun 2020 Perseroan memperluas jaringan pemasaran produk pembiayaan Syariah dengan membuka 13 (tiga belas) Kantor Cabang Unit Syariah (KCUS) dan 19 (sembilan belas) Kantor Selain Kantor Cabang Unit Syariah (KSKC US), dimana kantor yang digunakan secara fisik adalah sama dengan Kantor Cabang (KC) dan Kantor Selain Kantor Cabang (KSKC) PT Mandiri Utama Finance (konvensional)

Selain itu, Perseroan telah mendukung penerapan Kebijakan Qanun di Aceh dengan menjadikan Cabang MUF di Aceh sebagai perusahaan Multifinance pertama yang menerapkan prinsip dan bisnis Syariah di Aceh berdasarkan Qanun nomor 11 Tahun 2018.

b. Perluasan Jaringan Pemasaran

Perseroan pada Tahun 2020 telah melakukan upaya perluasan jaringan pemasaran digital sebagai berikut:

- Perluasan jaringan pemasaran melalui *website* dengan membuat *website* pameran kendaraan **MUF Online AutoShow** di [www.mufautoshow.id](http://www.mufautoshow.id), sehingga pelanggan dapat mengajukan kredit kendaraan dari mana saja melalui *website*.
- Perluasan jaringan pemasaran dengan membuat *website* **DanaNow** di alamat [www.dananow.muf.co.id](http://www.dananow.muf.co.id), sehingga pelanggan dapat mengajukan pinjaman dana tunai dari mana saja melalui *website*.
- Penambahan kerjasama dengan *Dealer* dan *Showroom* untuk memasarkan produk pembiayaan MUF.
- Penambahan kerjasama dengan *e-commerce* Link Aja dan Otomoto.

Hasil pengukuran pelaksanaan diuraikan sebagai berikut:

Jenis	Sebelum	Sesudah	Penambahan
Penambahan Jaringan Kantor UUS			
a. Kantor Cabang UUS	9	22	13
b. Kantor Selain Kantor Cabang UUS	11	30	19
Kerjasama <i>Dealer / Showroom</i>	13.584	14.106	522
Kerjasama <i>e-commerce</i>	6	8	2

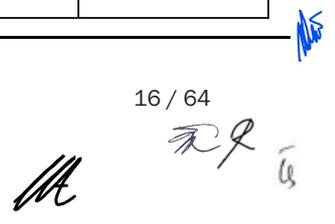
Daftar jaringan KC dan KSKC Tahun 2020 :

No	Regional	Cabang	Lokasi	Alamat
1	<b>HO</b> MUF Web Side: <a href="https://www.muf.co.id">https://www.muf.co.id</a>		HO Menara Mandiri Telp : 021-527-8038 Fax : 021-527-8039	Menara Mandiri I Lt 26 & 27. Jl. Jenderal Sudirman Kav. 54-55, Jakarta Selatan 12190

No	Regional	Cabang	Lokasi	Alamat	No Tlp	
1	JABODETA BEKSER	Duren Tiga (Jakarta Selatan)	Duren Tiga (Jakarta Selatan)	Jl. PLN Duren Tiga No. 101, RT 008/ RW 001 Kel. Duren Tiga, Kec. Pancoran, Jakarta Selatan	(021) 79190398	
2			Ciledug	Jl Dr. Sutomo No. 8C & 8D RT 003 RW 09, Kel. Karang Timur, Kec. Karang Tengah, Kota Tangerang	(021) 22272392	
3			Ciputat	Jl. Aria Putra RT/RW 001/001, Serua Indah, Ciputat, Kota Tangerang Selatan, Banten	(021) 29494277	
4		Kelapa Gading (Jakarta Utara)	Kelapa Gading (Jakarta Utara)	Jl. Boulevard Barat Raya Komplek Ruko Inkopal Blok C No.58-59, Kel. Kelapa Gading Barat, Kec. Kelapa Gading. Jakarta Utara	(021) 45851150 - 51	
5		Matraman (Jakarta Timur)	Matraman (Jakarta Timur)	Gedung Bank Mandiri Lt. 3, Jl. Matraman Raya No. 31 RT/RW 11/02, Kel. Pal Meriam, Kec. Matraman, Jakarta Timur	(021) 21013780	
6		Cikarang (Bekasi I)	Cikarang (Bekasi I)	Komp Ruko CBD Blok F 11, F12, & F15, Kawasan Industri Jalan Niaga Raya Kav. AA3, Jababeka 2, Kelurahan Pasirsari, Kecamatan Cikarang Selatan, Bekasi, Jawa Barat	(021) 89329008	
7				Cibitung	Jl Raya Teuku Umar No. 64-65, Desa Cibuntu, Kec. Cibitung, Kab. Bekasi, Jawa Barat	(021) 89535294
8		Bogor	Bogor	Bogor	Jl. KH. Sholeh Iskandar KM. 6,6 RT/RW 005/011, Ruko F & G, Kel. Kedung Badak, Kec. Tanah Sareal, Kota Bogor, Jawa Barat	(0251) 7557106 - 07
9				Cibinong	Jl. Raya Tegar Beriman, Ruko Cibinong City Center Blok F/3B RT 005/012, Kel.Pakansari, Kec. Cibinong. Kab. Bogor. Jawa Barat	(021) 29577294
10		Bekasi (Bekasi II)	Bekasi (Bekasi II)	Rukan Emerald Summarecon Bekasi Blok UA No. 2. Jl. Boulevard Selatan Summarecon Bekasi, Kel. Marga Mulya. Kec. Bekasi Utara. Kota Bekasi. Jawa Barat.	(021) 29620422	

No	Regional	Cabang	Lokasi	Alamat	No Tlp
11			Pondok Gede	Jl. Kemang Sari Raya No. 50 RT/RW 003/07, Desa Jatibening Baru, Kec. Pondok Gede, Kab. Bekasi, Jawa Barat	(021) 84984759
12		Depok	Depok	Jl. Tole Iskandar No 8-9 Rt. 04 Rw. 04, Kel. Sukmajaya, Kec. Sukmajaya. Kota Depok, Jawa Barat.	(021) 7701076
13		Serang	Serang	Jl. KH. Fatah Hasan Blok A. 4 Kel. Sumur Pecung, Kec. Serang, Kota Serang. Banten	(0254) 7914310-11
14	Rangkasbitung		Jl. Soekarno Hatta No.5 RT/RW 01/02, Desa Kaduagung Timur, Kec. Cibadak, Kab. Lebak. Banten	(025) 25551701	
15	Cilegon		Ruko Cilegon Business Square Jl. Lingkar Dalam PCI Komplek Ruko Sehati Blok D No. 11, Ds Kedaleman, Kec. Cibeber Kota Cilegon	(025) 47813143	
16		Kebon Jeruk (Jakarta Barat)	Kebon Jeruk (Jakarta Barat)	Jl. Perjuangan Ruko Mega No. 9 B RT/RW 03/07, Kel. Kebon Jeruk, Kec. Kebon Jeruk, Jakarta Barat	(021) 22537187
17		Tangerang	Tangerang	Jl. Hartono Raya, Ruko Modernlan Arcade Blok MS/RH No. 16-17, Kel. Babakan, kec. Tangerang, Kota Tangerang, Banten	(021) 22292608
18			Cikupa	Ruko Citra Raya Jl Citra Raya Boulevard Blok L1 No: 2R-3R, Desa Cikupa, Kec. Cikupa, Kab. Tangerang	(021) 59642236
19		Bogor II (Cibubur)	Bogor II (Cibubur)	Jl. Alternatif Cibubur, Perum Griya Nusantara, Blok A No. 2-3-3A, Kel Nagrak, Kec. Gunung Putri, Kab. Bogor. Jawa Barat.	(021) 22950951
20	JABAR	Bandung	Bandung	Jl. BKR No. 190 RT/RW 004/05, Kel. Ciatuel, Kec. Regol, Kota Bandung, Jawa Barat	(022) 87804406 - 07
21			Sumedang	Jl Prabu Gajah Agung Dusun Sukamulya RT 01 RW 06, Desa Jatihurip, Kec. Sumedang Utara, Kab. Sumedang, Jawa Barat	(026) 12401334

No	Regional	Cabang	Lokasi	Alamat	No Tlp
22			Cileunyi/Rancaekek	Jl. Raya Rancaekek Majalaya No. 198, RT/RW 05/01, Kel. Rancaekek Wetan, Kec. Rancaekek, Kab. Bandung. Jawa Barat	(022) 87779244
23		Bandung 2 (Cimahi)	Bandung 2 (Cimahi)	Jl Jend. H. Amir Machmud No. 846B & 846C, Kel. Padasuka, Kec. Cimahi Tengah, Kota Cimahi, Jawa Barat	(022) 20667762
24			Soreang	Jl. Raya Soreang KM.17 No.4, RT/RW 03/04 Desa Pamekaran, Kec. Soreang. Kab. Bandung. Jawa Barat	(022) 85876220
25		Cirebon	Cirebon	Jl. Dr. Cipto Mangunkusumo No.26. Cirebon Super Block, Ruko Gold Sunset No. 12A-B, Kel. Pekiringan, Kec. Kesambi, Kota Cirebon, Jawa Barat	(0231) 8291197-98
26			Kuningan	Jalan Jendral Ahmad Yani RT.01/RW.01 Kel. Kuningan Kec. Kuningan Kab. Kuningan Jawa Barat	(023) 28910882
27			Jatibarang	Jalan Mayor Dasuki RT 020 RW 003, Desa Jatibarang , Kecamatan Jatibarang, Kabupaten Indramayu, Jawa Barat	(023) 47141487
28			Majalengka	Jl. KH. Abdul Halim No. 475 C, Lingkungan Mekarjaya, RT. 01 RW. 01, Kel. Tonjong, Kec. Majalengka, Kab. Majalengka. Jawa Barat.	(023) 38291565
29		Karawang	Karawang	Jl. Interchange Karawang Barat Grand Taruma Ruko Darmawangsa 2 Blok A No. 01 & 01A, Kel. Sukamakmur, Kec. Telukjambe Timur, Kab. Karawang. Jawa Barat	(0267) 8406478
30		Subang	Subang	Jl Otto Iskandar Dinata 101 RT 048 / RW 013, Desa Karanganyar, Kec. Subang, Kab. Subang, Jawa Barat	(0260) 4240149
31			Pamanukan	Jl. Ion Martasasmita RT.018/RW.005, Desa Rancasari, Kec. Pamanukan, Kab. Subang, Jawa Barat	(1312) 64102373



No	Regional	Cabang	Lokasi	Alamat	No Tlp
32		Sukabumi	Sukabumi	Jl. Brawijaya 12 A RT/RW. 02/21, Kel. Sriwedari, Kec. Gunungpuyuh, Kota Sukabumi. Jawa Barat	(0266) 6223855
33		Tasikmalaya	Tasikmalaya	Jl. H. Zaenal Mustofa, Ruko Tasik Indah Plaza Kav 4-5 Kel. Kahuripan, Kec. Tawang, Kota Tasikmalaya, Jawa Barat	(0265) 7523178
34			Ciamis	Jl. KH.Ahmad Dahlan No. 50 B, RT 06 RW 24 Kel. Ciamis, Kec. Ciamis, Kab. Ciamis. Jawa Barat	(0265) 7576466
35		Garut	Garut	Jl. Pramuka Komp. Ruko IBC blok C-22 & C-23 RT/RW 02/06, Kel. Pakuwon, Kec. Garut kota, Kab. Garut. Jawa Barat	(0262) 2802392
36		Karawang II (Cikampek)	Karawang II (Cikampek)	Jl. Raya Jatisari Blok Krajan I, Balonggaduh, Karawang, Jawa Barat	(0264) 8360026
37			Purwakarta	Jl. Jend. Ahmad Yani No. 33, RT/RW 045/008, Kel. Nagritengah, Kec. Purwakarta, Kab. Purwakarta. Jawa Barat	(0264) 8305544
38		Cianjur	Cianjur	Jl. KH Abdullah Bin Noeh No. 5, Kel. Sawah Gede, Kec. Cianjur, Kab. Cianjur, Jawa Barat	(0263) 2917272
39		JATENG	Semarang	Semarang	Jl. Arteri Soekarno Hatta, Ruko Platinum No. 10 F, RT/RW 005/001, Kel. Tlogosari Kulon, Kec. Pedurungan, Semarang, Jawa Tengah
40	Purwodadi			Jl. Diponegoro No. 88 B, RT 08 RW 01, Kel. Danyang, Kec. Purwodadi, Kab. Grobogan. Jawa Tengah	(029) 25140241
41	Salatiga			Jl. Fatmawati No. 1 RT/RW 002/002, Kel. Blotongan, Kec. Sidorejo, Salatiga, Jawa Tengah	(029) 83432708
42	Kendal			Jl. Pemuda No. 74, Kel. Pegulon, Kec. Kota Kendal, Kab. Kendal, Jawa Tengah	(029) 43691248
43	Yogyakarta		Yogyakarta	Jl. Mayjen Sutoyo No. 20 B, Kel. Mantrijeron, Kec. Mantrijeron, Yogyakarta, Jawa Tengah	(0274) 388335

No	Regional	Cabang	Lokasi	Alamat	No Tlp
44			Wonosari	Jl. KH. Agus Salim No. 97B, Kel. Ledoksari, Kec. Kepek, Kab. Gunung Kidul, Yogyakarta	(0274) 2901291
45		Kudus	Kudus	Jl. Jend. Sudirman No. 220, RT 01/RW 03, Desa Tumpangkrasak, Kec. Jati, Kab. Kudus, Jawa Tengah	(0291) 4101956 - 60
46	Rembang		Jl. Pemuda No 42, Desa Leteh, kec. Rembang, Kab. Rembang, Jawa Tengah	(0295) 6980435	
47	Jepara		Jl Pemuda No.2 RT 003/001, Kel. Potroyudan, Kec. Jepara, Kab. Jepara, Jawa Tengah	(0291) 4290484	
48		Pekalongan	Pekalongan	Jl. Alun-alun No.3, Kauman, Kec. Pekalongan Tim., Kota Pekalongan, Jawa Tengah 51127	(0285) 4411252-53
49			Pemalang	Jl. Jend. Sudirman Timur No. 18, Desa Wanajeran Utara, Kel. Beji, Kec. Taman, Kab. Pemalang, Jawa Tengah.	(0284) 3290833
50		Tegal	Tegal	Jl. Gajah Mada No. 26, Kel. Kraton, Kec. Tegal Barat, Kota Tegal, Jawa Tengah	(0283) 325075-77
51			Ketanggungan	Jl. Raya Kersana RT/RW 01/03 Desa Jagapura, Ketanggungan, Brebes, Jawa Tengah.	(0283) 4582223
52		Purwokerto (Banyumas)	Purwokerto (Banyumas)	Jl. S. Parman No. 18, RT/RW 05/03 Kel. Purwokerto Kulon, Kec. Purwokerto Selatan, Kab. Banyumas, Jawa Tengah	(0281) 6841437
53			Cilacap	Jl. Jend. Gatot Soebroto No. 104 C, RT/RW 005/011, Kel. Sidanegara, Kec. Cilacap Tengah, Kab. Cilacap, Jawa Tengah.	(0282) 5393208
54			Banjarnegara	Jl. Jend. Suprpto No. 227, RT/RW 001/001, Kel. Wangon, Kec. Banjarnegara, Kab. Banjarnegara, Jawa Tengah	(0286) 5960501
55		Solo	Solo	Jl. Ir. Soekarno, Rukan The Park Blok C21 dan C22, Kel. Madegondo, Kec. Grogol, Kab. Sukoharjo. Jawa Tengah	(0271) 6726595 - 96
56			Klaten	Jl. Mayor Kusmanto No. 1A, Kel. Barenglor, Kec. Klaten Utara, Kab. Klaten, Jawa Tengah.	(0272) 3359311

No	Regional	Cabang	Lokasi	Alamat	No Tlp
57			Sragen	Jl. A Yani, Kel. Sragen Kulon, Kec. Cantel Wetan, Kab Sragen, Jawa Tengah	(0271) 8961360
58		Magelang	Magelang	Jl. Pangerang Diponegoro No. 56, Rt/Rw. 007/008, Kel. Cacabar, Kec. Magelang Tengah, Kota Magelang, Jawa Tengah.	(0293) 3195757
59			Kutoharjo/Purworejo	Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 170, Kel. Purworejo, Jawa Tengah	(0281) 6841437
60	JATIM	Madiun	Madiun	Jl. Basuki Rahmat No. 20A-C, Kel Sukosari, Kec. Kartoharjo, Kota Madiun, Jawa Timur 63117	(0351) 4770399
61			Pacitan	Jl. Gatot Subroto No. 27C, Lingkungan Kwarasan, Kel. Balerejo, kab. Pacitan, Jawa Timur 63511	(0357) 3230359
62			Ponorogo	Jl. Ir. H. Juanda Ruko Bangun Sari Indah No. 3, Kel. Bangunsari, Kec. Ponorogo, Kab. Ponorogo, Jawa Timur.	(0352) 3591092
63		Surabaya	Surabaya	Jl. Ir.H. Soekarno No. 464 RT/RW 02/09, Kel. Kedung Baruk, Kec. Rungkut, Surabaya.	(031) 87852567
64			Bangkalan	Jl. Mayjen Sungkono RT/RW 002/006, Kel. Kraton, Kec. Bangkalan, Kab. Bangkalan, Jawa Timur	(031) 99303062
65		Gresik	Gresik	Ruko Green Garden Blok A5 No. 17, 29, 30 & 31, Desa Dahanrejo, Kec. Kebomas, Kab. Gresik, Jawa Timur	(031) 39922201
66			Lamongan	Jl. Panglima Sudirman, Ruko Permata No. 11, Kel. Sidokumpul, Kec. Lamongan, Kab. Lamongan. Jawa Timur	(032) 24675965
67			Tuban	Jl. Basuki Rahmat No. 123-125, Kel Doremukti, Kec Tuban, kab. Tuban, Jawa Timur.	(0356) 8833966
68	Bojonegoro		Jl. Gajah Mada RT 13/04, Desa Sukarejo, Kec. Bojonegoro, Kab, Bojonegoro, Jawa Timur	(0353) 311411	

No	Regional	Cabang	Lokasi	Alamat	No Tlp
69		Jember	Jember	Jl. Melati No. 174, Kel. Jember Kidul, Kec. Kaliwates, Kab. Jember. Jawa Timur	(0331) 422902
70			Situbondo	Jl. Pemuda, Kel. Mimbaan, Kec. Panji, Kab. Situbondo, Jawa Timur.	(0338) 3892541
71		Malang	Malang	Jl. LA Sucipto No. 94, Kel. Blimbing, Kec. Blimbing, Kota. Malang, Jawa Timur	(0341) 4377498
72			Kepanjen	Jl. Panglima Sudirman No. 20 RT01/RW02, Desa Ngadilangkung, Kec. Kepanjen, Kab. Malang. Jawa Timur	(0341) 3903416
73			Batu	Jl. Panglima Sudirman No. 60 B, RT/RW 01/04, Kel. Ngaglik, Kec. Batu, Kota Batu. Jawa Timur	(0341) 3073442
74		Kediri	Kediri	Jl. Soekarno Hatta No. 19-23, kel. Sukorejo, Kec. Ngasem, Kab. Kediri. Jawa Timur	(0354) 2892173
75			Nganjuk	Jl. Dermojoyo No. 34, Desa Payaman, Kec. Nganjuk, Kab. Nganjuk, Jawa Timur.	(0358) 3512009
76		Surabaya 2	Surabaya 2	Jl. HR. Mohammad No, 373-383, Ruko Golden Palace Blok B 20-21, Kel. Pradah Kalikendal, Kec. Dukuh Pakis, Kota Surabaya, Jawa Timur.	(031) 7321974
77		Mojokerto	Mojokerto	Jl. Jayanegara No. 195, Kel. Banjaragung, Kec. Puri, Kab. Mojokerto, Jawa Timur	(0321) 5282437
78			Jombang	Jl. Soekarno Hatta, Komp. Cempaka Mas No. B3-B5, Kel. Kepuh Kembang, Kec. Peterongan, Kab. Jombang. Jawa Timur	(0321) 8495770
79	Sidoarjo	Sidoarjo	Perum Pondok Mutiara Blok A-19A, A-19B & A-19E, Desa Jati, Sidoarjo, Jawa Timur.	(031) 99710105	
80	Banyuwangi	Banyuwangi	Jl Jend Sudirman No. 60, RT 002/003, Kel. Singonegaran, Kec. Banyuwangi, Kab. Banyuwangi, Jawa Timur	(0333) 3382421	

No	Regional	Cabang	Lokasi	Alamat	No Tlp	
81			Genteng	Jl. Raya Genteng 1, Desa Kembiritan, Kec. Genteng, Kab. Banyuwangi, Jawa Timur.	(0333) 8502801	
82		Pamekasan	Pamekasan	Jl. Jakatole No. 29, Kel. Barurambat, Kec. Pamekasan, Kab. Pamekasan, Jawa Timur	(0324) 3517172	
83		Blitar	Blitar	Jl. Kelud Kav 1-3, Kepanjen Lor, Kepanjen Kidul Blitar, Jawa Timur	(0342) 8173431	
84			Tulung Agung	Jl. I. Gusti Ngurah Rai No.68, Bago, Kec. Tulungagung, Kabupaten Tulungagung, Jawa Timur	(0355) 5239413	
85		Probolinggo	Probolinggo	Jl. Imam Bonjol No. 103, Kel. Mangunharjo, Kec. Mayangan, Kab. Probolinggo, Jawa Timur.	(0335) 4494454	
86			Lumajang	Jl. KH Wahid Hasyim RT001/RW004, Kel. Citrodiwangsan, Kec. Lumajang, Kab. Lumajang, Jawa Timur	(0334) 8797798	
87			Pasuruan	Jl R Wahidin Sudirohusodo No. 87 RT 01 RW 04, Kel. Pertamanan, Kec. Panggungrejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur	(0343) 5613538	
88		SUMATERA	Medan	Medan	Jl. H. Adam Malik No. 167 A-B, Kel. Silalas, Kec. Medan Barat, Kota Medan, Sumatera Utara.	(061) 80088044
89				Binjai	Jl. Teuku Amir Hamzah, No. 1 H, kompleks Surya Permai, Kel. Pahlawan, Kec. Binjai Utara, Kota Binjai, Sumatera Utara.	(061) 42364803
90	Palembang		Palembang	Jl. Residen Abdul Rozak No. 8-9, Bukit Sangkal, Kalidoni, Kota Palembang, Sumatera Selatan	(0711) 5703773	
91	Bandar Lampung		Bandar Lampung	Jl. Pangeran Antasari 125F-G, Kel. Tanjung Baru, Kec. Kedamaian, Kota Bandar Lampung, Lampung	(0721) 5608030	
92	Jambi		Jambi	Jl. Hayam Wuruk No. 33 RT. 01, Cempaka Putih, Jelutung, Kota Jambi	(0741) 3603369	
93	Batam		Batam	Jl. Laksamana Bintan, Komp. Gading Mas Blok AB. No. 07-09, Kel. Sungai Panas, Kec. Batam, Kota Kota Batam, Riau	(0778) 4884719	

No	Regional	Cabang	Lokasi	Alamat	No Tlp
94		Banda Aceh	Banda Aceh	Jl. Tengku Imuem Leung Bata No. 9 & 10, Kom. Pertokoan Lueng Bata, Gampong Blang Cut, Kota Banda Aceh, Aceh	(0651) 7317978
95		Pekanbaru	Pekanbaru	Jl Arifin Ahmad, Kav. 02, Kel. Tangkerang Tengah, Kec. Marpoyan Damai, Pekanbaru, Riau.	(0761) 8412223
96		Dumai	Dumai	Jl. Sultan Hasanuddin No. 21-22 RT. 024, Kel. Rimba Sekampung, Kec. Dumai Kota, Riau	(0765) 4370776
97		Padang	Padang	Jl. S Parman No. 236 Ruko C-D, Ulak Karang, Kota Padang, Sumatera Barat	(0751) 8972548
98	KALIMANTAN	Samarinda	Samarinda	Jl. Ahmad Yani, No 06-07, Kel. Temindung Permai, Kec. Samarinda Utara, Kota Samarinda, Kalimantan Timur	(0541) 2081721
99		Banjarmasin	Banjarmasin	Jl. Gatot Subroto No. 4, Kel. Kuripan, Kec. Banjar Timur, Banjarmasin, Kalimantan Selatan.	(0511) 6777833
100		Balikpapan	Balikpapan	Jl. MT. Haryono No. 88C - 88D, Kel. Damai, Kec. Balikpapan Selatan, Balikpapan, Kalimantan Timur	(0542) 8707081
101		Palangka Raya	Palangka Raya	Jl. RTA Milono No. 10 (Km 2,5), Langkai, Pahandut, Kota Palangkaraya, Kalimantan Tengah	(0536) 4271259
102	SULAWESI	Makassar	Makassar	Jl. AP Pettarani, Ruko Business Centre Diamond No. 34-35, Kel. Masale, Kec. Panakkukang, Kota Makasar, Sulawesi Selatan.	(0411) 4670737
103		Parepare	Parepare	Jl. Bau Massepe No. 179, Kampung Baru, Bacukiki Barat, Kota Parepare, Sulawesi Selatan	(0421) 2917672
104		Kendari	Kendari	Jl. Brigjend. Madjid Yoenoes No. 117, RT/RW 039/009, Desa Bende, Kec. Kadia, Kendari, Sulawesi Tenggara.	(0401) 3417144
105		Bone	Bone	Jl. Dr. Wahidin Sudirohusodo, Kel. Macanang, Kec. Tanete Riattang Barat, Kab. Bone, Sulawesi Selatan	(0481) 2922977

No	Regional	Cabang	Lokasi	Alamat	No Tlp
106		Palopo	Palopo	Jl. Andi Kambo, Kel.Salekoe, Kec. Wara Timur, Kota Palopo, Sulawesi Selatan	(0471) 3202248
107		Mamuju	Mamuju	Jl Abdul Wahab Azasi, Kel. Binanga, Kec. Mamuju, Kab. Mamuju, Sulawesi Barat	(0426) 2332244
108		Gorontalo	Gorontalo	Jl. Ahmad Yani No. 71A & 71B, Kel. Ipilo, Kec. Kota Timur, Kota Gorontalo. Sulawesi	(0435) 822943
109	BALI & NUSA TENGGARA	Denpasar (Bali)	Denpasar (Bali)	Jl. Gatot Subroto Timur No. 32, Desa Kesiman Kertalangu, Kecamatan Denpasar Timur, Denpasar, Bali	(0361) 4713318
110			Gianyar	Jl. Erlangga No. 15 E, Kel. Gianyar, Kec. Gianyar, Kab. Gianyar Bali	(0361) 4795401

#### Daftar jaringan KCUS dan KSKCUS Tahun 2020

No	Regional	Kantor Cabang Unit Syariah (KCUS)*	Kantor Selain Kantor Cabang Unit Syariah (KSKCUS)
1	Jabodetabekser	Jakarta Selatan (Duren Tiga)	Ciledug/Jakarta Selatan
2			Ciputat
3		Tangerang	Cikupa
4		Bekasi (Bekasi II)	Pondok Gede
5		Serang	Rangkasbitung
6			Cilegon
7	Jabar	Subang	Pamanukan
8		Bandung	Sumedang
9			Cileunyi
10		Cirebon	Kuningan
11			Jatibarang
12			Majalengka
13		Tasikmalaya	Ciamis
14	Jateng	Magelang	Purworejo

No	Regional	Kantor Cabang Unit Syariah (KCUS)*	Kantor Selain Kantor Cabang Unit Syariah (KSKCUS)	
15		Jember	Situbondo	
16		Semarang	Purwodadi	
17			Salatiga	
18			Kendal	
19		Kudus	Rembang	
20			Jepara	
21		Sukoharjo (Solo)	Klaten	
22			Sragen	
23		Yogyakarta	Wonosari	
24		Jatim	Gresik	Bojonegoro
25				Lamongan
26				Tuban
27			Kediri	Blitar
28	Tulungagung			
29	Nganjuk			
30	Surabaya 2		Jombang	
31	Mojokerto		-	
32	Sumatera	Pekanbaru	-	
33		Banda Aceh	-	
34		Padang	-	
35	Sulawesi	Makassar	-	

\* menggunakan promise yang sama dengan Kantor Cabang Konvensional yang sudah ada di kota tersebut

### III.C. Skala Usaha LJK

#### 1. Total aset atau kapitalisasi aset, dan total liabilitas - *unaudited*

Hampir seluruh sektor ekonomi terdampak pandemi Covid-19, tidak terkecuali industri otomotif dan industri jasa keuangan termasuk lembaga pembiayaan seperti MUF.



Berdasarkan Laporan Posisi Keuangan Perseroan Tahun 2020, total aset dan total liabilitas adalah sebagai berikut:

No	Pos	Tahun 2020	
		Proyeksi (Rp)	Aktual (Rp)
1	Total Aset	4.708.752.505.152	5.118.722.546.606
2	Total Liabilitas	4.218.035.414.644	4.597.645.947.330

Total aset yang dicatat Perseroan pada Tahun 2020 adalah sebesar Rp5.118 Miliar atau mengalami kenaikan sebesar 8,7% dibandingkan dengan proyeksi Tahun 2020 sebesar Rp4.708 Miliar.

Dari sisi total liabilitas pada Tahun 2020, Perseroan mencatat total liabilitas sebesar Rp4.597 Miliar atau naik sebesar 9,0% dibandingkan dengan proyeksi Tahun 2020 sebesar Rp4.218 Miliar.

Dari sisi Laporan Posisi Keuangan Unit Usaha Syariah (UUS) Tahun 2020, total aset dan total kewajiban adalah sebagai berikut:

No	Pos	Tahun 2020	
		Proyeksi (Rp)	Aktual (Rp)
1	Total Aset	140.762.907.408	182.579.268.479
2	Total Liabilitas	114.978.160.221	155.788.561.450

Total aset yang dicatat UUS pada Tahun 2020 adalah sebesar Rp182 Miliar atau mengalami kenaikan sebesar 29,7% dibandingkan dengan proyeksi Tahun 2020 sebesar Rp140 Miliar.

Dari sisi total liabilitas pada Tahun 2020, Perseroan mencatat total liabilitas sebesar Rp155 Miliar atau naik sebesar 35,5% dibandingkan dengan proyeksi Tahun 2020 sebesar Rp114 Miliar.

## 2. Jumlah Karyawan yang Dibagi Menurut Jenis Kelamin, Jabatan, Usia, Pendidikan, dan Status Ketenagakerjaan

Kebijakan Perseroan dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah memberikan kesempatan yang sama bagi setiap karyawan tanpa memandang suku, agama, ras, golongan, dan gender. Untuk itu, kebijakan Perseroan dalam penempatan karyawan senantiasa ditekankan kepada kinerja dan kompetensi individu yang bersangkutan.



Berikut adalah komposisi karyawan berdasarkan gender pada Tahun 2020:

GENDER	2020	
Male	4.118	82 %
Female	913	18 %
Grand Total	5.031	100 %

**a. Jumlah dan Komposisi Karyawan Berdasarkan Jabatan**

Jumlah dan komposisi karyawan Perseroan berdasarkan jabatan pada Tahun 2020, sebagai berikut:

JABATAN	2020	
Komisaris dan Direktur	18	0,36%
GM	15	0,30%
Deputy GM	18	0,36%
Manager	190	3,78%
Asisten Manager	81	1,61%
Section Head	975	19,38%
Staff	3.734	74,22%
Grand Total	5.031	100,00%

**b. Jumlah dan Komposisi Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Perseroan senantiasa memperhatikan komposisi karyawan sesuai dengan kebutuhan operasional kegiatan usaha dan tetap mengedepankan praktek ketenagakerjaan yang humanis. Jumlah dan komposisi karyawan Perseroan pada Tahun 2020 berdasarkan pendidikan adalah

PENDIDIKAN	2020	
S3	1	0,02%
S2	31	0,62%
S1	3.561	70,78%
Diploma	718	14,27%
SMA	720	14,31%
Grand Total	5.031	100,00%

**c. Jumlah dan Komposisi Karyawan Berdasarkan Tingkat Usia**

Jumlah dan komposisi karyawan Perseroan berdasarkan tingkat usia pada Tahun 2020, sebagai berikut:

USIA	2020	
Di bawah 20 Tahun	2	0,04%
20 - 30 Tahun	2.931	58,26%
31 - 40 Tahun	1.768	35,14%
41 - 50 Tahun	313	6,22%
51 - 70 Tahun	17	0,34%
Grand Total	5.031	100,00%

Komposisi usia karyawan Perseroan pada akhir Tahun 2020 di dominasi oleh karyawan yang berusia 20 - 30 Tahun (generasi milenial) yang jumlahnya mencapai 58,26% dari total jumlah karyawan, dan bila dipadukan dengan jumlah karyawan yang berusia di atas 30 Tahun yang berpengalaman, maka komposisi tersebut memberikan kombinasi yang baik bagi Perseroan dan harapan masa depan pertumbuhan Perseroan yang berkelanjutan.

Perseroan senantiasa mengikuti regulasi yang ditetapkan oleh Pemerintah, termasuk diantaranya dalam menetapkan standar remunerasi bagi karyawan. Untuk saat ini karyawan tetap di tingkat terendah tidak ada yang menerima remunerasi di bawah upah minimum regional, rata-rata remunerasi bagi karyawan tetap di tingkat terendah adalah 103% dari upah minimum regional.

**d. Jumlah dan Komposisi Karyawan Berdasarkan Status Ketenagakerjaan**

Jumlah dan komposisi karyawan Perseroan berdasarkan status ketenagakerjaan pada Tahun 2020, sebagai berikut:

STATUS KETENAGAKERJAAN	2020	
Permanen	1.690	34 %
Kontrak	3.341	66 %
Grand Total	5.031	100 %

**3. Persentase kepemilikan saham (publik dan pemerintah) - *unaudited***

**a. Realisasi rencana pemenuhan rasio permodalan**

Berikut rangkuman realisasi rasio permodalan:

No	Komponen Modal	Proyeksi		Realisasi	
		Desember 2019	Desember 2020	Desember 2019	Desember 2020
1	Ekuitas yang Disesuaikan (Rp)	509.675.434.818	464.874.543.285	505.230.990.153	495.214.989.726
2	Aset yang Disesuaikan (Rp-	3.817.956.098.632	3.490.714.776.361	3.677.622.633.053	3.796.693.011.042
3	Ratio Permodalan (%)	13,35%	13,32%	13,74%	13,04%

Sejalan dengan adanya perbaikan nilai NPAT pada Tahun 2020, ekuitas juga mengalami kenaikan sebesar 6,53% menjadi Rp495 Miliar dari perkiraan sebelumnya Rp464 Miliar (Proyeksi Desember 2020), tetapi bila dibandingkan dengan posisi Tahun 2019 mengalami penurunan sebesar 1,98% dari Rp505 Miliar. Nilai rasio permodalan turun sebesar 5,09 % pada Tahun 2020 menjadi sebesar 13,04% jika dibandingkan dengan posisi Desember 2019 sebesar 13,74%.

Sedangkan rangkuman realisasi rasio permodalan untuk UUS Perseroan adalah sebagai berikut:

No	Komponen Modal	Proyeksi		Realisasi	
		Desember 2019	Desember 2020	Desember 2019	Desember 2020
1	Ekuitas yang Disesuaikan (Rp)	25.909.326.826	25.452.500.082	25.624.198.259	25.955.480.003
2	Aset yang Disesuaikan (Rp)	52.049.557.749	105.952.001.007	58.983.771.716	136.831.511.693
3	Ratio Permodalan (%)	49,78%	24,02%	43,44%	18,97%

Adapun realisasi permodalan Perseroan (dalam Rupiah) dapat dilihat pada tabel berikut :

No	Keterangan	Proyeksi Desember 2020	Realisasi Desember 2020
	Modal Disetor Awal		
	Pemegang Saham Lama		
1	PT Bank Mandiri (Persero), Tbk	255,000,000,000	255,000,000,000
2	PT Asco Investama	185,000,000,000	185,000,000,000
3	PT.Tunas Ridean Tbk	60,000,000,000	60,000,000,000
	Pemegang Saham Baru		
1	N/A	0	0
2	dst	0	0
	<b>Total Modal Disetor</b>	500,000,000,000	500,000,000,000
	Laba ditahan	(9,282,909,493)	21,076,599,276
	<b>Total Ekuitas</b>	490,717,090,507	521,076,599,276

Adapun realisasi permodalan UUS Perseroan (dalam Rupiah) dapat dilihat pada tabel berikut:

No	Keterangan	Proyeksi Desember 2020	Realisasi Desember 2020
	Modal Disetor Awal		
	Pemegang Saham Lama		
1	PT Bank Mandiri (Persero), Tbk	12,750,000,000	12,750,000,000
2	PT Asco Investama	9,250,000,000	9,250,000,000
3	PT.Tunas Ridean Tbk	3,000,000,000	3,000,000,000
	Pemegang Saham Baru		
1	N/A	0	0
2	dst	0	0
	<b>Total Modal Disetor</b>	25,000,000,000	25,000,000,000
	Laba ditahan	784,747,187	1,790,707,029
	<b>Total Ekuitas</b>	25,784,747,187	26,790,707,029

#### b. Realisasi Rencana perubahan modal

- 1) Rencana penambahan modal dari pemegang saham lama  
Perseroan mengasumsikan belum membutuhkan tambahan modal dari pemegang saham lama pada Tahun 2020.
- 2) Rencana perubahan kepemilikan  
Pada Tahun 2020, struktur kepemilikan dan pemegang saham Perseroan direncanakan masih sesuai dengan kondisi saat ini.
- 3) Rencana penawaran umum saham (IPO)  
Perseroan memandang belum akan dilakukan penawaran umum saham (IPO) kepada publik pada Tahun 2020 mengingat untuk mendukung pencapaian target pembiayaan Tahun 2020, Perseroan mengharapkan sumber pendanaan antara lain dari:
  - Kerjasama dengan perbankan melalui pinjaman bilateral
  - Skema pembiayaan bersama (*Joint Finance*) dengan perbankan
  - Pembiayaan dengan menggunakan dana sendiri

#### III.D. Penjelasan Singkat Mengenai Produk, Layanan, dan Kegiatan Usaha yang Dijalankan

Perseroan adalah lembaga jasa keuangan yang bergerak dalam jasa pembiayaan unit kendaraan. Adapun bentuk layanan dan produk yang disediakan adalah:

##### 1. Produk Pembiayaan Konvensional

- a. Pembiayaan pengadaan unit mobil baru
- b. Pembiayaan pengadaan unit mobil bekas
- c. Pembiayaan pengadaan unit motor baru
- d. Pembiayaan pengadaan unit motor bekas
- e. Pembiayaan multiguna (jaminan unit kendaraan Debitur)
- f. Pembiayaan Mandiri KKB (khusus untuk nasabah Bank Mandiri)

##### 2. Produk Pembiayaan Syariah (*Murabahah*)

- a. Pembiayaan pengadaan unit mobil baru
- b. Pembiayaan pengadaan unit mobil bekas
- c. Pembiayaan pengadaan unit motor baru
- d. Pembiayaan pengadaan unit motor bekas

Bentuk pengadaan unit bisa dalam jumlah satuan (*retail*) atau *whole sales (fleet)*.

#### III.E. Keanggotaan Asosiasi dan Kerjasama

Keanggotaan Asosiasi Industri dan kerjasama dengan lembaga pemerintah dan non pemerintah yang berhubungan dengan Keuangan Berkelanjutan:

1. Anggota Asosiasi Perusahaan Pembiayaan Indonesai (APPI)
2. Anggota Badan Mediasi Pembiayaan, Pegadaian, dan Ventura Indonesia (BMPPVI)
3. Kerjasama dengan PT. Pefindo Biro Kredit
4. Kerjasama dengan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Dukcapil)

### III.F. Perubahan LJK, Emiten, dan Perusahaan Publik yang Bersifat Signifikan, Antara Lain Terkait Dengan Penutupan atau Pembukaan Cabang, dan Struktur Kepemilikan

Perseroan adalah *private company* (bukan perusahaan terbuka), dan sampai dengan Tahun 2020 belum ada perubahan mengenai struktur kepemilikan yang perlu dilaporkan.

Perseroan pada Tahun 2020 telah melakukan pengembangan jaringan kantor Syariah dengan membuka 13 (tiga belas) Kantor Cabang Unit Syariah (KCUS) dan 19 (sembilan belas) Kantor Selain Kantor Cabang Unit Syariah (KSKCUS), dimana kantor yang digunakan secara fisik adalah sama dengan Kantor Cabang (KC) dan Kantor Selain Kantor Cabang (KSKC) Perseroan (konvensional). Dengan penambahan tersebut, maka Perseroan telah memiliki jaringan kantor Syariah sebanyak 22 (dua puluh dua) KCUS dan 30 (tiga puluh) KSKCUS.

## BAB IV Penjelasan Direksi

Dalam menghadapi tantangan ekonomi yang cukup berat akibat pandemi Covid-19, Perseroan semakin mempererat kerjasama dengan seluruh pemangku kepentingan dan terus berinovasi dengan meningkatkan layanan finansial berbasis teknologi digital.

Selain itu, Perseroan juga mendukung seruan Pemerintah untuk mencapai visi Keuangan Berkelanjutan Tahun 2020 – 2025 melalui *roadmap* Keuangan Berkelanjutan yang telah Perseroan susun.

### IV.A. Kebijakan Untuk Merespon Tantangan Dalam Pemenuhan Strategi Keberlanjutan

Tantangan keberlanjutan terbesar dalam situasi pandemi Covid-19 adalah menjaga kesehatan seluruh karyawan dan Debitur Perseroan. Perseroan merespon tantangan ini dengan melakukan penyesuaian aktivitas kerja dan penerapan protokol kesehatan yang ketat, sesuai dengan ketentuan protokol kesehatan Pemerintah dan *World Health Organization* (WHO) mengenai Covid-19. Perseroan mendorong Debitur untuk melakukan aktivitas transaksi tanpa harus hadir ke cabang, melainkan melalui fasilitas *online* dan media digital yang Perseroan telah sediakan, seperti untuk melakukan pembayaran angsuran melalui *payment channel*, melakukan transaksi *order in* melalui aplikasi digital MOAS, dan MUF Portal, untuk kebutuhan layanan informasi dapat menggunakan MONA. Di setiap kantor cabang dilakukan pengecekan suhu tubuh, disediakan *hand sanitizer*, pengaturan kerja sesuai aturan operasional terbatas, sehingga operasional dapat berjalan dan beradaptasi dengan masa normal baru.

Selain tantangan kesehatan akibat situasi pandemi Covid-19, Perseroan juga menghadapi tantangan untuk menjaga keberlanjutan perputaran roda usaha, dan pada pertengahan bulan April 2020 sampai dengan bulan Mei 2020 telah melakukan analisa risiko dan menetapkan kebijakan yang membatasi pemberian kredit kepada sektor ekonomi yang memiliki risiko kredit yang terdampak pandemi Covid-19. Perseroan melakukan kegiatan pemberian restrukturisasi kepada Debitur yang terdampak Covid-19 sesuai dengan pola kebijakan yang ditetapkan oleh Pemerintah Indonesia melalui Otoritas Jasa Keuangan dengan membuka layanan pengajuan restrukturisasi Covid-19 melalui *website* [www.muf.co.id](http://www.muf.co.id) pada pertengahan Maret 2020. Untuk

mendukung Program Restrukturisasi Covid-19 tersebut, Perseroan telah merelokasikan sebagian besar Tim Marketing menjadi Tim Collection untuk diperbantukan dalam penanganan Program Restrukturisasi Covid-19.

Di luar tantangan pandemi Covid-19, Perseroan masih terus mengelola tantangan keberlanjutan melalui *roadmap* Keuangan Berkelanjutan yang diturunkan menjadi rencana kerja 5 (lima) tahunan.

#### IV.B. Penerapan Keuangan Berkelanjutan

Sepanjang Tahun 2020, Perseroan tetap berupaya menjalankan operasional semaksimal mungkin, khususnya untuk memberikan pelayanan kepada Debiturnya. Seluruh insan MUF berusaha beradaptasi dengan masa Normal Baru/*New Normal* dalam upaya tetap mengemban tanggung jawab masing-masing, termasuk dalam upaya melayani kebutuhan Debitur dan melaksanakan prinsip Keuangan Berkelanjutan.

Kinerja keberlanjutan mencakup kinerja keuangan Berkelanjutan aspek ekonomi, sosial, serta lingkungan.

##### 1. Kinerja Keuangan Berkelanjutan Aspek Ekonomi - *unaudited*

Untuk kinerja ekonomi, Perseroan mencatat total realisasi Piutang Pembiayaan Tahun 2020 sebesar Rp4,72 Triliun atau mengalami kenaikan sebesar 0,12% dibandingkan dengan proyeksi Tahun 2020 sebesar Rp4,23 Triliun.

Dari sisi kualitas pembiayaan, Tahun 2020 Perseroan berhasil membukukan rasio *Non Performance Financing (NPF) Netto* sebesar 0,49% dibandingkan dengan proyeksi Tahun 2020 sebesar 0,93%. Penurunan NPF dibandingkan dengan proyeksi terjadi sebagai bukti keberhasilan langkah-langkah strategi yang dilakukan sebagai bentuk upaya keberlanjutan selama pandemi Covid-19.

Hal ini turut memberikan dampak positif pada kinerja keuangan Perseroan, khususnya profitabilitas. Dari sisi profitabilitas, *Net Profit After Tax (NPAT)* YTD Desember 2020 yang dibukukan sebesar rugi bersih Rp7,673 Miliar, sudah termasuk Unit Usaha Syariah (UUS), jauh lebih baik bila dibandingkan dengan proyeksi Tahun 2020 sebesar rugi bersih Rp43,248 Miliar.

No	Pos-Pos	Tahun 2020	
		Proyeksi	Aktual
1	Piutang Pembiayaan (netto) (Rp)	4.232.111.802.159	4.719.221.315.700
2	Ratio NPF (netto) (%)	0,93%	0,49%
3	Net Profit After Tax (NPAT) (Rp)	(43.248.526.517)	(7.673.411.064)

Perseroan mengapresiasi respons cepat regulator dalam merelaksasi kebijakan restrukturisasi Covid-19 untuk membantu perusahaan finansial dan Debitur melewati masa-masa sulit. Perseroan senantiasa berada di sisi Debitur dalam menghadapi tantangan perekonomian ini, termasuk dengan merestrukturisasi kredit sejak awal pandemi Covid-19.

Hingga Bulan Desember 2020 tercatat realisasi pokok hutang Restrukturisasi Covid-19 sebesar Rp3,243 Triliun atau sebesar 26,55% dari total pokok hutang, dengan jumlah Debitur yang mengikuti program Restrukturisasi Covid-19 sebanyak 69.153 Debitur.

Untuk kinerja ekonomi UUS adalah sebagai berikut:

No	Pos-Pos	Tahun 2020	
		Proyeksi	Aktual
1	Piutang Pembiayaan (Rp)	140.431.902.820	182.397.490.952
2	Ratio Aset Produktif Bermasalah (netto) (%)	0,64%	0,16%
3	Net Profit After Tax (NPAT) (Rp)	664.494.210	1.670.454.052

## 2. Kinerja Keuangan Berkelanjutan Aspek Sosial

Tanggung jawab sosial Perseroan dalam mewujudkan kinerja keuangan berkelanjutan dilakukan melalui serangkaian langkah strategis yang telah dilakukan di sepanjang Tahun 2020, yang meliputi beberapa program sebagai berikut:

### a. Layanan Konsumen

Upaya Perseroan untuk menjaga kepercayaan konsumen tercermin pada komitmen dalam melaksanakan tanggung jawab kepada konsumen. Perseroan menyediakan sarana informasi solusi pembiayaan secara jelas, akurat dan terkini bagi masyarakat. Untuk memastikan informasi yang tepat diterima oleh konsumen, petugas Perseroan, baik di Kantor Pusat maupun Kantor Cabang senantiasa mendapatkan pembekalan dan pembaharuan *product knowledge* seputar produk dan/atau jasa pembiayaan Perseroan. Layanan pelanggan juga mencakup penanganan keluhan konsumen.

Pada Desember 2020, Perseroan telah mengajukan permohonan hak akses atas Aplikasi Portal Perlindungan Konsumen (APPK) kepada Otoritas Jasa Keuangan melalui surat nomor Skel.3884/BOD/COMP/MUF/XII/2020 tertanggal 30 Desember 2020 perihal "Permohonan Username Aplikasi Portal Perlindungan Konsumen". Permohonan tersebut merupakan partisipasi Perseroan untuk mendukung perlindungan konsumen khususnya di Perusahaan Pembiayaan yang mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No.1/POJK.07/2013 tentang "Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan", POJK No.18/POJK.07/2018 tentang "Layanan Pengaduan Konsumen dan Masyarakat di Sektor Jasa Keuangan", POJK No.31/POJK.07/2020 tentang "Penyelenggaraan Layanan Konsumen dan Masyarakat di Sektor Jasa Keuangan oleh Otoritas Jasa Keuangan". Selain itu, Perseroan telah menyampaikan "Laporan Pelayanan dan Penyelesaian Pengaduan Konsumen" per 3 (tiga) bulan melalui aplikasi SIPEDULI yang merupakan penerapan POJK No. 1/POJK.07/2013 tersebut di atas.

Selain itu, Perseroan telah dan terus mengembangkan MUF *Online Assistant* (MONA) dan MUF *Online AutoShow* (MOAS) sebagai aplikasi digital yang disediakan untuk meningkatkan pelayanan kepada Konsumen. Selain itu, untuk pelayanan restrukturisasi Covid-19, Perseroan juga telah menyediakan *website* dengan alamat [www.muf.co.id](http://www.muf.co.id) untuk mendukung debitur dalam mengakses program.

**b. Ketenagakerjaan**

Dalam memberikan layanan kepada pekerja, sepanjang Tahun 2020, Perseroan tetap menyelenggarakan pengembangan kompetensi, kapasitas dan kapabilitas pegawai, antara lain melalui pelaksanaan *in-house training*, sertifikasi kompetensi, maupun pelatihan yang bekerjasama dengan pihak eksternal, baik yang dilakukan secara langsung (*offline*) maupun *online* untuk efisiensi biaya. Sejalan dengan hal tersebut, sebagai bentuk evaluasi efektivitas dan upaya meminimalkan *competency gap*, Perseroan menerapkan program *talent pool* bagi kandidat pegawai sebagai persiapan kaderisasi lini menengah pimpinan Perseroan.

Sosialisasi mengenai Keuangan Berkelanjutan juga dilaksanakan secara bertahap. Semua kegiatan pengelolaan kompetensi karyawan ini dipastikan sejalan dengan penerapan hak asasi manusia dengan adanya kesempatan yang setara dan saling menghargai keberagaman latar belakang. Perseroan juga menggunakan media komunikasi internal sebagai sarana edukasi dan pengembangan diri.

Selain itu, pada masa pandemi Covid-19, kebijakan mempertahankan karyawan dilakukan Perseroan dengan beberapa strategi, yaitu karyawan dengan status kontrak yang habis masa kontrak, dan tidak menunjukkan kinerja yang cukup baik, maka kontraknya tidak diperpanjang, serta merelokasikan sebagian besar Tim Marketing menjadi Tim Collection untuk diperbantukan dalam penanganan Program Restrukturisasi Covid-19, sehingga tidak terjadi pemutusan hubungan kerja terhadap karyawan.

**c. Kesehatan dan Keselamatan Kerja Saat Pandemi Covid-19**

Perseroan memberikan perhatian lebih dalam rangka menciptakan keselamatan kerja di lingkungan kantor Perseroan melalui pengembangan dan penataan ruang kerja, khususnya pada saat adanya penyebaran pandemi Covid-19. Perseroan juga telah mengembangkan dan menerapkan *Business Continuity Management (BCM)* yang merupakan bagian dari mitigasi risiko. Pengelolaan aspek ini dikoordinasikan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko di kantor pusat bersama kantor-kantor wilayah hingga ke seluruh kantor cabang Perseroan di Indonesia. Perseroan yang berada dalam naungan BUMN, pada Tahun 2021 menjadi bagian dalam program vaksinasi Covid-19 yang diadakan Kementerian BUMN bekerjasama dengan Kementerian Kesehatan.

**d. Tanggung Jawab Sosial Kepada Masyarakat**

Keikutsertaan sektor korporasi sangat dibutuhkan dalam upaya meningkatkan taraf hidup masyarakat terutama mereka yang kurang beruntung atau *under privileged*, Perseroan turut serta menjalankan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) sebagai bentuk tanggung jawab kepada masyarakat dan pemerintah, dimana salah satu perwujudan adalah sebagai berikut:

- Pada bulan Februari 2020, Perseroan telah menyalurkan dana bantuan pengobatan untuk lansia kepada Yayasan Tangan Kasih Lansia sebesar Rp100.000.000 (seratus juta Rupiah).
- Perseroan juga terlibat dalam program khitanan masal bagi anak yatim/*dhuafa* di 20 kota di seluruh Indonesia yang dilaksanakan oleh Mandiri Amal Insani Foundation (MAI) pada bulan Desember 2020 dalam bentuk pemberian donasi sebesar Rp35.000.000 (tiga puluh lima juta Rupiah).



### 3. Kinerja Keuangan Berkelanjutan Aspek Lingkungan

Dari sisi lingkungan internal, Perseroan mulai mendorong penggunaan dan layanan digital serta mendorong keterlibatan seluruh Karyawan dalam gerakan *go green*, seperti antara lain:

#### a. Penerapan Komunikasi Digital dan Gerakan *Paperless*

Kantor Perseroan yang menggunakan lebih sedikit kertas (*less paper office*) adalah upaya jangka panjang yang dilakukan Perseroan untuk mengurangi pemakaian kertas cetak untuk keperluan sirkulasi informasi internal dan eksternal. Pendekatan utama yang dilakukan untuk inisiatif ini adalah dengan menggunakan berbagai *platform* komunikasi digital seperti *Ms.Teams* dan *Zoom Video Conference*. Saat ini Perseroan mulai merencanakan strategi *less paper office* dengan pemanfaatan kerjasama dengan perusahaan penerbit sertifikat dan tanda tangan elektronik.

#### b. Penerapan Hemat Energi

Sejak 2019, Perseroan mulai melakukan penyesuaian penerangan dengan menggunakan lampu hemat energi. Peralihan ke lampu hemat energi dilakukan secara berkesinambungan dengan terus melakukan monitoring manfaat serta disesuaikan dengan kegiatan perawatan utilitas gedung. Total lampu hemat energi yang ada di kantor pusat Perseroan saat ini berkisar sebanyak 225 (dua ratus dua puluh lima) lampu.

#### c. Peningkatan Produktivitas dengan Tanaman Hijau

Tanaman hijau di area lingkungan kerja Perseroan dapat memberikan efek positif bagi kesehatan dan semangat kerja bagi karyawan. Sejak 2018, Perseroan telah memiliki cukup banyak tanaman hijau di area kantor pusat yang berkisar sebanyak 42 (empat puluh dua) tanaman hijau.

#### d. Dukungan Kepada Perusahaan Hijau

Perseroan dalam melaksanakan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL), khususnya butir 7 (energi bersih dan terjangkau) dan butir 13 (aksi terhadap iklim), aktif memberikan dukungan kepada Debitur perusahaan yang memiliki visi menjalankan TJSL dan memiliki perhatian serta upaya dalam menangani risiko perubahan iklim. Salah bentuk perwujudannya adalah dengan memberikan fasilitas pembiayaan *fleet* kepada PT. *Poso Energy* yang bergerak dalam bidang pembangkit listrik tenaga air untuk membiayai penyediaan 33 (tiga puluh tiga) unit motor baru dan 1 (satu) unit mobil baru dengan nilai total kredit sebesar Rp797.922.558.

### IV.C. Strategi Pencapaian Target

Dalam situasi yang sulit saat ini sehubungan dengan krisis ekonomi akibat dampak pandemi Covid-19, Perseroan konsisten menjaga kesinambungan pembiayaan dengan tingkat kehati-hatian yang tinggi dengan melaksanakan kegiatan pembiayaan secara selektif, memperhatikan dengan ketat tingkat kesehatan kualitas portofolio pembiayaan yang ada dengan meningkatkan pengendalian risiko, serta disiplin menerapkan upaya dan program efisiensi biaya operasional untuk menjaga tingkat rentabilitas Perseroan, sehingga tidak menjadi lebih buruk dari yang sudah diproyeksikan.

Beberapa strategi yang telah dan akan dilakukan oleh Perseroan atas pencapaian Realisasi Bisnis Tahun 2020 sebagai berikut:

1. Melakukan Penyesuaian Perubahan Rencana Bisnis Tahun 2020 dengan nilai target pembiayaan menjadi sebesar Rp3,2 Triliun.
2. Memperbaiki kualitas pembiayaan akibat pandemi Covid-19 dengan melakukan beberapa strategi sebagai berikut:
  - a. Program Restrukturisasi Covid-19  
Pengelolaan Aset Kelolaan dengan memberikan Program Restrukturisasi Covid-19 kepada Debitur yang terdampak pandemi Covid-19.
  - b. Pengelolaan *Inventory (Repossessed Assets)*  
Peningkatan kerja sama dengan balai lelang untuk mengelola *repossessed assets*.
3. Menjaga penyaluran pembiayaan baru dengan menerapkan *prudent risk management* (prinsip kehati-hatian) terhadap sektor ekonomi yang tidak terdampak pandemi Covid-19.
4. Menjalankan strategi pengendalian Biaya Operasional, antara lain:
  - a. Pengendalian Beban Tenaga Kerja
  - b. Pengendalian Beban Umum dan Administrasi
  - c. Pengendalian Beban Promosi
5. Memperkuat Likuiditas Perseroan.
6. Mengalokasi dana untuk penanganan Covid-19 dan menjalankan protokol *New Normal*.

Langkah strategi yang telah dilakukan sepanjang Tahun 2020 di atas, salah satu tujuannya untuk memberikan landasan atas pelaksanaan rencana strategi Tahun 2021, antara lain :

1. Peningkatan *sales booking* melalui pengembangan *channel digital* yang memberi kemudahan bagi konsumen, pemberi *referral* ataupun mitra untuk mengakses produk Perseroan, serta membangun *brand awareness* dan *engagement* melalui media *digital*.
2. Peningkatan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) melalui pemberian pelatihan penjualan multi produk untuk meningkatkan produktivitas dan implementasi SDGs (*Sustainability Development Goals*).
3. Melakukan revitalisasi, desain ulang dan sinergi kerja sama bisnis dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk selaku perusahaan induk.
4. Pengembangan sinergi kerja sama bisnis pembiayaan Syariah dengan Bank Syariah Indonesia (yang sebelumnya bernama Bank Syariah Mandiri) dan perluasan izin operasional Unit Usaha Syariah (dari 22 Kantor Cabang Unit Syariah (KCUS) dan 30 Kantor Selain Kantor Cabang Unit Syariah (KSKC US) menjadi 63 KCUS dan 47 KSKC US) sebagai strategi optimalisasi jaringan kantor fisik yang sudah dimiliki.
5. Meningkatkan utilisasi informasi calon Debitur antara lain melalui: data Pefindo Biro Kredit, data DUKCAPIL, data SLIK dan *Credit Scoring*, sehingga menghasilkan analisis pra-kredit yang berkualitas
6. Menjaga sumber pendanaan yang kuat, baik untuk pembiayaan Konvensional maupun untuk pembiayaan Syariah.



## BAB V Tata Kelola Berkelanjutan

Pada Tahun 2020 Perseroan telah membentuk unit kerja khusus untuk mempersiapkan dan menerapkan keuangan berkelanjutan secara efektif yang melibatkan unit-unit kerja lain meliputi unit kerja bisnis, unit kerja manajemen risiko, unit kerja kredit dan unit kerja kepatuhan, yang direalisasikan dalam bentuk Surat Keputusan Direksi (SKD) No.SKD/007/MUF/XII/2019 tertanggal 09 Desember 2019 tentang “Pembentukan dan Pengangkatan Pimpinan Satuan Unit Kerja Aksi Keuangan Berkelanjutan”. Pada Tahun 2020, Satuan Unit Kerja Aksi Keuangan Berkelanjutan tersebut telah melakukan sosialisasi Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) Tahun 2020, yang erat hubungannya dengan 17 (tujuh belas) Tujuan Pembangunan Berkelanjutan/*Sustainable Development Goals (TPB/SDGs)* yang disosialisasikan dalam acara Doa Pagi bersama sejak pertengahan Tahun 2019. Pada bulan Februari Tahun 2020 Satuan Unit Kerja tersebut mulai melakukan penjangkauan untuk menjalin kerjasama dengan komunitas-komunitas yang mendukung implementasi SDGs di Indonesia, yakni Perusahaan sosial “Waste4Change”, Namun sampai dengan Desember 2020 proses kerjasama belum dapat terwujud mengingat adanya minimum quantity sampah yang akan diangkut serta adanya penyebaran pandemi Covid-19 di Indonesia pada awal Maret 2020. Dalam implementasi target dan alokasi Dana Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL)/CSR, Perseroan telah memberikan dukungan kesehatan lansia melalui Yayasan Tangan Kasih Lansia dan dukungan kesehatan (sunat) melalui yayasan Mandiri Amal Insani.

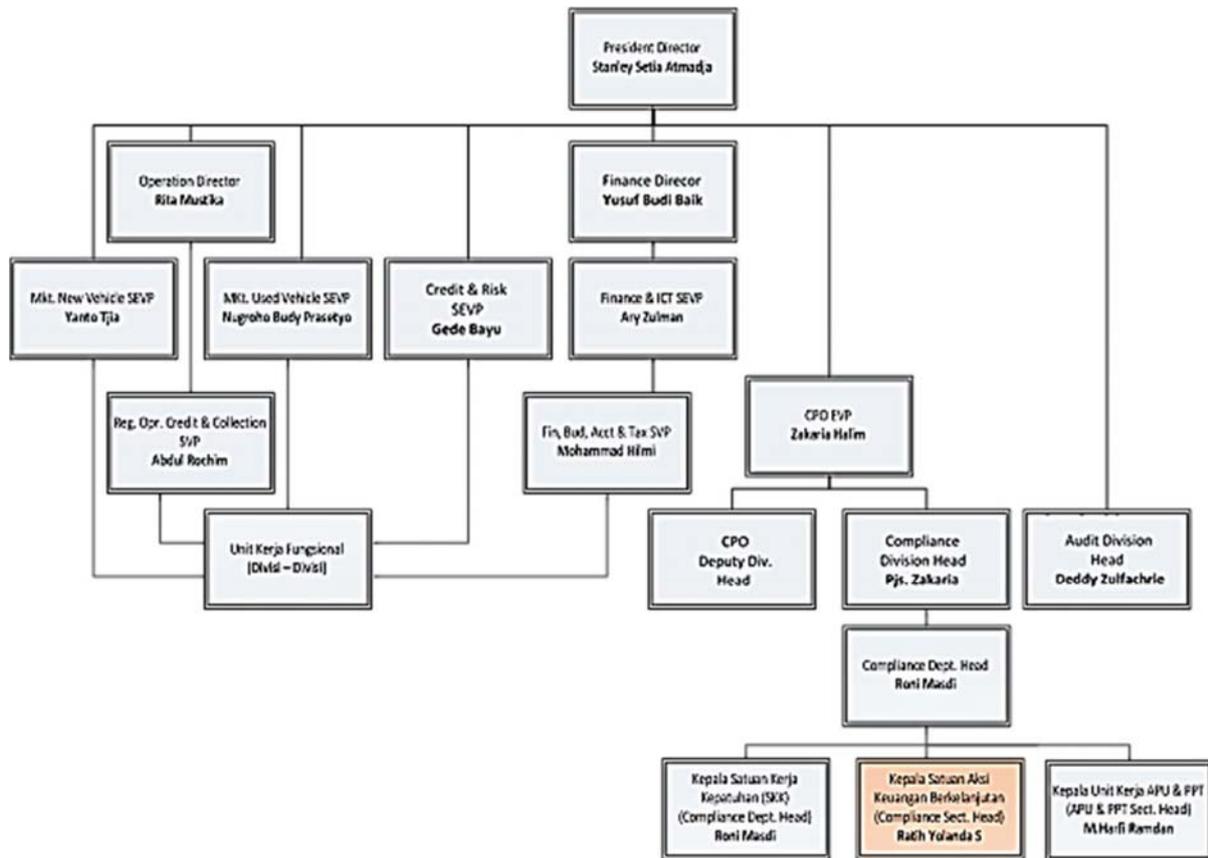
**Tugas pokok Satuan Kerja Aksi Keuangan Berkelanjutan adalah:**

1. Bertanggung jawab atas pelaksanaan program aksi keuangan berkelanjutan dan program tanggung jawab sosial dan lingkungan (SDGs)
2. Menjalinkan kerjasama dengan komunitas-komunitas yang mendukung SDGs
3. Menyusun, *monitoring* dan evaluasi program rencana aksi keuangan berkelanjutan
4. Menyusun laporan realisasi program aksi keuangan berkelanjutan
5. Menyusun laporan keberlanjutan

Dalam membangun budaya Keuangan Berkelanjutan dan menyusun RAKB, Divisi *Compliance* dan Departemen *Compliance* selalu bekerja sama dengan unit-unit terkait, terutama Divisi *Corporate President Office*, Divisi *Sharia*, Divisi *Finance & Budgeting*, Divisi *Risk Management*, Divisi *Human Capital*, Divisi *Digital & Marketing Communication*, dan Divisi *Marketing Strategic Planning & Analyst*. Keberadaan satuan kerja Aksi Keuangan Berkelanjutan memastikan penerapan Keuangan Berkelanjutan dilakukan dengan maksimal. Meskipun sudah ada satuan kerja Aksi Keuangan Berkelanjutan, keseluruhan penerapan tata kelola keberlanjutan menjadi tanggung jawab semua karyawan Perseroan, termasuk Dewan Komisaris serta jajaran Direksi yang ikut terlibat dalam pengawasannya.



### Struktur Tata Kelola Berkelanjutan



Gambar 5.1 Struktur Tata Kelola Berkelanjutan

### Aktivitas dalam Tata Kelola Berkelanjutan

Aktivitas	Unit Kerja
Monitoring Realisasi Pembentukan Unit Khusus Pengelola Keuangan Berkelanjutan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Divisi <i>Human Capital</i></li> <li>Divisi <i>Corporate President Office</i></li> </ul>
Monitoring Realisasi Penyusunan Standar Operasional dan Prosedur Unit Keuangan Berkelanjutan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Divisi <i>Compliance</i></li> <li>Divisi <i>Policy, System and Procedure</i></li> <li>Divisi <i>Marketing Strategic Planning &amp; Analyst</i></li> <li>Divisi <i>Risk Management</i></li> </ul>
Monitoring Pelaksanaan Edukasi Internal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Divisi <i>Human Capital</i></li> <li>Divisi <i>Compliance</i></li> <li>Divisi <i>Digital &amp; Marketing Communication</i></li> <li>Divisi <i>Risk Management</i></li> </ul>

Aktivitas	Unit Kerja
Monitoring Realisasi TJSL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Divisi <i>Compliance</i></li> <li>• Divisi <i>Marketing Strategic Planning &amp; Analyst</i></li> <li>• Divisi <i>Finance &amp; Budgeting</i></li> </ul>
Evaluasi Program Aksi Keuangan Berkelanjutan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Divisi <i>Corporate President Office</i></li> <li>• Divisi <i>Marketing Strategic Planning &amp; Analyst</i></li> <li>• Divisi <i>Sharia</i></li> <li>• Divisi <i>Risk Management</i></li> <li>• Direksi</li> </ul>

#### V.A. Uraian Mengenai Tugas Bagi Direksi dan Dewan Komisaris, Pegawai Pejabat dan/atau Unit Kerja yang Menjadi Penanggung Jawab Penerapan Keuangan Berkelanjutan

Secara umum, Direksi dan Dewan Komisaris bertanggung jawab atas implementasi Keuangan Berkelanjutan, di bawah koordinasi *Corporate President Office Executive Vice President* (CPO EVP). Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) yang dituangkan dalam Rencana Bisnis Tahunan (RBT) akan disampaikan kepada pemegang saham untuk mendapatkan persetujuan.

Tugas pokok CPO EVP yang berhubungan dengan Keuangan Berkelanjutan, di antaranya membangun dan menerapkan budaya Keuangan Berkelanjutan dalam berbagai aspek organisasi, publikasi Laporan Keberlanjutan, dan mengikuti perkembangan isu Keuangan Berkelanjutan. Tugas ini didukung oleh seluruh jajaran Direksi lainnya, termasuk Dewan Komisaris yang bertugas untuk mengawasi seluruh rencana dan implementasi Keuangan Berkelanjutan.

#### Penentuan Waktu Untuk Mengukur Realisasi Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan

Untuk memastikan efektivitas realisasi Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan diperlukan pengukuran secara berkala yang dilaporkan kepada Direksi. Adapun pelaporan berikut dengan penentuan waktu untuk melakukan pengukuran realisasi RAKB, adalah sebagai berikut:

Aktivitas	Periode	PIC
Laporan Berkelanjutan	Tahunan	Divisi <i>Compliance</i>

#### V.B. Penjelasan Mengenai Pengembangan Kompetensi yang Dilaksanakan Terhadap Anggota Direksi, Anggota Dewan Komisaris, Pegawai, Pejabat dan/atau Unit Kerja yang Menjadi Penanggung Jawab Penerapan Keuangan Berkelanjutan

Perseroan menerapkan serangkaian strategi dalam pengembangan kompetensi bagi para pihak yang bertanggung terhadap penerapan keuangan berkelanjutan sebagai berikut:

1. Pengembangan kompetensi dilakukan dengan melibatkan komunitas atau organisasi yang sudah terbiasa menjalani SDGs seperti *Waste4Change*.

2. Pada Tahun 2020, Perseroan telah memutuskan untuk membentuk dan memperkuat Satuan Unit Kerja Aksi Keuangan Berkelanjutan dan menunda serta memindahkan rencana pengembangan *people* dalam bentuk training sertifikasi keuangan berkelanjutan akibat pandemi Covid-19. Beberapa rencana pengembangan kompetensi pihak yang bertanggung jawab terhadap penerapan keuangan berkelanjutan adalah:
  - a. Mengikuti dalam pelatihan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) yang dilaksanakan lembaga terpercaya seperti Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI).
  - b. Mengikuti pelatihan webinar yang berhubungan dengan RAKB dan SDGs, seperti pelatihan penerapan ISO 26000 sr (*social responsibility*).

#### V.C. Penjelasan Mengenai Prosedur LJK, Emiten, dan Perusahaan Publik Dalam Mengidentifikasi, Mengukur, Memantau, dan Mengendalikan Risiko Atas Penerapan Keuangan Berkelanjutan Terkait Aspek Ekonomi, Sosial, dan Lingkungan Hidup, Termasuk Peran Direksi dan Dewan Komisaris Dalam Mengelola, Melakukan Telaah Berkala, dan Meninjau Efektivitas Proses Manajemen Risiko LJK, Emiten, dan Perusahaan Publik

Penyusunan prosedur yang berhubungan dengan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) harus mendapatkan persetujuan dari CPO EVP dan Direktur yang membawahkan fungsi Kepatuhan dalam hal ini dirangkap oleh *Chief Executive Officer* (CEO).

Prosedur pemberian kredit kepada debitur yang tepat sesuai penerapan RKAB belum dibuat secara khusus dan terpisah, tetapi masih menggunakan prosedur yang berlaku umum.

Pembuatan pedoman khusus untuk penerapan keuangan berkelanjutan akan disusun pada Tahun 2021, dimana satuan unit kerja aksi keuangan berkelanjutan yang telah terbentuk pada Tahun 2020 mendapatkan pelatihan dan sertifikasi, hal ini sesuai rencana kerja 2021 yang masuk dalam kerangka kerja *Road Map* Keuangan Berkelanjutan.

#### V.D. Penjelasan Mengenai Pemangku Kepentingan

Perseroan telah mengidentifikasi pemangku kepentingan kunci, yaitu pihak-pihak yang berhubungan dengan kegiatan usaha Perseroan dan mempengaruhi keberlanjutan Perseroan maupun sebaliknya, termasuk pelibatan pihak lokal yang berkaitan dengan proses Keuangan Berkelanjutan.

Pelibatan pemangku kepentingan diarahkan pada kepentingan Perseroan dengan memperhatikan tanggung jawab sosial Perseroan, kepedulian terhadap masalah lingkungan, serta memperhatikan skala prioritas dalam membangun komunikasi dengan berbagai mitra strategis.

Ada 7 (tujuh) kelompok pemangku kepentingan utama yang dipetakan, yaitu regulator, investor dan pemegang saham, pekerja, debitur, mitra bisnis, masyarakat, media.

Hal penting lainnya yang menjadi perhatian adalah menciptakan transparansi dalam pengelolaan Perseroan, jajaran Direksi secara rutin melakukan berbagai pertemuan melalui

video conference (apps Zoom dan apps Ms. Teams) dan membangun komunikasi aktif dengan para pemangku kepentingan. Melalui komunikasi tersebut, Perseroan dapat lebih memahami kondisi usaha dari berbagai sudut pandang, sehingga mampu memberikan respon yang seimbang dan tepat terhadap berbagai perubahan yang terjadi.

## V.E. Permasalahan yang Dihadapi, Perkembangan, dan Pengaruh Terhadap Penerapan Keuangan Berkelanjutan

Pada tahap awal ini, tantangan yang dihadapi dalam penerapan Keuangan Berkelanjutan antara lain adalah :

1. Pandemi Covid-19 masih menjadi kendala utama sepanjang Tahun 2020, baik dalam melakukan aktivitas kerja harian, maupun aktivitas dalam upaya penerapan Keuangan Berkelanjutan.
2. Menemukan komunitas yang sejalan dengan ide dan ruang lingkup aktivitas Perseroan dalam penerapan Keuangan Berkelanjutan di Indonesia merupakan tantangan tersendiri untuk saat ini.
3. Dalam Tahun 2020, Perseroan fokus dalam mendirikan dan memperkuat Unit Kerja Aksi Keuangan Berkelanjutan, serta pada Tahun 2021 baru akan dilakukan pengembangan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) Perseroan dalam mengelola fungsi keuangan berkelanjutan serta disusun pedoman untuk Aksi Keuangan Berkelanjutan.

Selain tantangan, beberapa peluang juga muncul, dan beberapa yang dapat diidentifikasi atas penerapan Keuangan Berkelanjutan, diantaranya adalah:

1. Adanya perhatian yang semakin tinggi dari Pemerintah dan investor terhadap penerapan bisnis berkelanjutan yang diharapkan dapat menciptakan produk berwawasan lingkungan, misalnya penggunaan energi terbarukan, dan bangunan bersertifikat hijau;
2. Semakin banyak perusahaan - perusahaan yang bergerak di sektor *digital operation* dan *marketing* memiliki perhatian terhadap isu ekonomi keberlanjutan sosial, lingkungan hidup dan bisnis, sehingga membuka peluang kerjasama yang dapat mendukung percepatan digitalisasi operasional bisnis Perseroan di masa pandemi Covid-19.

## **BAB VI** Kinerja Berkelanjutan

### VI.A. Penjelasan mengenai kegiatan membangun budaya keberlanjutan di internal LJK, Emiten, dan Perusahaan Publik

Sesuai dengan ketentuan OJK, Perseroan menyusun RAKB dalam bentuk *road map* 5 (lima) Tahun. Isi RAKB juga telah disusun sejalan dengan strategi bisnis Perseroan. Dalam RAKB, Perseroan melaporkan rencana penyediaan portofolio pembiayaan Keuangan Berkelanjutan.

Untuk memastikan realisasi atas pelaksanaan RAKB, Perseroan dalam Tahun pertama pelaksanaan RAKB telah membentuk unit kerja Aksi Keuangan Berkelanjutan. Selain itu,

Perseroan juga telah menetapkan 2 (dua) strategi utama pada Tahun pertama ini untuk mulai membangun Budaya Keberlanjutan di dalam lingkungan kerja Perseroan.

Secara detail realisasi target kegiatan prioritas Perseroan dalam membangun Budaya Keberlanjutan sepanjang Tahun 2020 telah dipaparkan di tabel berikut :

Realisasi RAKB – Tahun 2020			
Target Kegiatan Prioritas : Terbentuknya satuan kerja yang mengelola Keuangan Berkelanjutan yang sudah memiliki pengetahuan dan pemahaman mengenai Keuangan Berkelanjutan			
Bulan	Uraian Aktivitas	Tujuan Aktivitas	Indikator Pencapaian
Februari 2020	Pembentukan Satuan Kerja Aksi Keuangan Keberlanjutan yang mengelola aksi/kegiatan keuangan berkelanjutan	Terbentuknya Satuan Unit Kerja Aksi Keuangan Berkelanjutan	Diterbitkan Surat Keputusan Direksi (SKD) No. SKD/007/MUF/XII/2019 tertanggal 9 Desember 2019 dan berlaku sejak 2 Januari 2020 tentang “Pembentukan dan Pengangkatan Pimpinan Satuan Unit Kerja Aksi Keuangan Berkelanjutan”
April 2020	Menjalin kerjasama dengan komunitas-komunitas yang mendukung implementasi SDGs di Indonesia	Terbentuknya kesepakatan kerjasama dan/atau adanya <i>sharing knowledge</i> dan/atau pelaksanaan kegiatan promosi bersama-sama	Pada bulan Februari 2020, organisasi sosial “Waste4Change” melakukan <i>sharing knowledge</i> dan promosi layanan bersama MUF. Proses penawaran kerjasama belum dapat terwujud mengingat adanya <i>minimum quantity</i> sampah yang akan diangkut serta adanya penyebaran pandemi Covid-19 di Indonesia pada awal Maret 2020
Januari 2020 sd Desember 2020	Implementasi Target dan Alokasi Dana Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL)/CSR	Terseleenggaranya implementasi target dan alokasi dana Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) oleh Perseroan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pada bulan Februari 2020, Perseroan memberikan dukungan biaya kesehatan untuk Lansia bagi Yayasan Tangan Kasih Lansia sebesar Rp100.000.000 (seratus juta Rupiah). <i>Progress</i> penggunaan dukungan biaya kesehatan lansia berdasarkan surat dari Yayasan Tangan Kasih Lansia nomor 001/TKL-MUF/III/2021 tertanggal 23 Maret 2021 perihal Pertanggungjawaban Donasi, disampaikan sehubungan wabah Covid-19 yang terjadi sepanjang Tahun 2020 yang membatasi akses dalam berinteraksi, khususnya kepada lansia, maka program-program yang telah direncanakan pada Tahun 2020 pelaksanaannya tertunda dan dana belum tersalurkan.</li> <li>Perseroan juga terlibat dalam program khitanan masal bagi anak yatim/<i>dhuafa</i> di 20 kota di seluruh Indonesia yang dilaksanakan oleh Mandiri Amal Insani Foundation (MAI) pada bulan Desember 2020 dalam bentuk pemberian donasi sebesar Rp35.000.000 (tiga puluh lima juta Rupiah).</li> </ul>

### Keberlanjutan Dalam Visi dan Misi Perseroan

Untuk membangun budaya keberlanjutan, dimulai dari visi keberlanjutan Perseroan yaitu mengimplementasikan aspek-aspek SDGs pada operasional Perseroan. Melalui misi keberlanjutan, Perseroan berkomitmen untuk menjalankan peran dalam perekonomian Indonesia dalam kerangka pembangunan berkelanjutan dengan memenuhi kebutuhan pembiayaan masyarakat khususnya otomotif, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan bagi masyarakat. Mengingat pada awal bulan Maret 2020 terjadi penyebaran Covid-19 di Indonesia, maka pada bulan Mei 2020 Perseroan mengganti tema Tahunan dari “*Optimizing Company Performance Thru Robust Process & Effective Organization*” menjadi “*MUF not only*”




to *Survive but to Thrive*” sebagai bentuk optimisme bahwa Perseroan akan sehat dan berkembang di masa mendatang.

Perseroan berharap dengan langkah awal yang telah dilakukan selama Tahun 2020, dapat memberikan pondasi yang kuat bagi langkah selanjutnya bagi pembangunan budaya keberlanjutan di Tahun 2021.

## VI.B. Uraian mengenai kinerja ekonomi dalam 3 (tiga) Tahun terakhir

Pandemi Covid-19 sepanjang Tahun 2020 telah membebani seluruh sektor perekonomian, tidak terkecuali sektor pembiayaan dan Indonesia memasuki zona resesi, yang ditandai dengan laju perekonomian pada kuartal III yang tercatat kembali -3,49%, setelah sebelumnya sempat terperosok hingga -5,32% pada kuartal II. Tetapi walau demikian, *International Monetary Fund* (IMF) mencatat posisi Indonesia menempati posisi kedua terbaik setelah China di antara negara-negara kelompok G-20.

Pemerintah telah mengambil berbagai langkah kebijakan untuk menangani pandemi Covid-19 dengan tetap mempertimbangkan dampak bagi sektor kesehatan dan ekonomi. Berbagai langkah kebijakan tersebut telah membuahkan hasil, antara lain, perekonomian Indonesia tetap tumbuh, dapat dilihat berkurangnya pertumbuhan minus dari kuartal II ke kuartal III. Di sisi lain, rencana Pemerintah untuk memberikan vaksinasi Corona yang dipersiapkan dengan matang dan pelaksanaannya akan dimulai pada Tahun 2021.

### Digitalisasi, Jawaban Masa Depan

Dunia digitalisasi mengalami momentum transformasi pada masa pandemi Covid-19. Untuk mengendalikan penyebaran Covid-19, Pemerintah telah menerapkan aturan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSPB), hal ini mau tidak mau memaksa masyarakat hidup dalam paradigma dan pola hidup baru, atau biasa disebut *“New Normal”*, yang memunculkan kebutuhan layanan dengan kontak antar-individu yang minimal.

Perseroan dalam hal ini sebenarnya sudah mulai melakukan proses digitalisasi operasional sebagai bagian improvisasi keberlanjutan, dan momentum pada pandemi Covid-19 eskalasi tersebut diperkuat dan dipercepat.

Sampai dengan Tahun 2020, Perseroan telah mengembangkan berbagai *platform* yang diharapkan menunjang kinerja Perseroan dalam menyediakan layanan bagi pada Debitur. Beberapa *platform* tersebut adalah:

1. **MUFSurvey**, merupakan *platform* android yang dipergunakan untuk mempermudah dan mempercepat proses pengajuan kredit, proses *survey* dan digitalisasi dokumen kredit.
2. **MUFCollection**, merupakan *platform* android yang dipergunakan oleh tim Collection dalam melaksanakan tugasnya, salah satu kelebihan dari *platform* ini adalah memungkinkan pimpinan Collection di cabang memonitor pergerakan dan kinerja tim secara langsung.
3. **MUFPortal**, yaitu *platform* yang dipergunakan untuk menyambungkan proses kerja di Dealer dan di MUF, sehingga proses kerja dan informasi bisa berjalan lebih cepat.

4. **MUFTrack**, yaitu *platform* yang dipergunakan untuk melakukan *tracking* atau penelusuran data kendaraan secara *mobile*.
5. **Penggunaan data Pefindo Biro Kredit dan Dukcapil** untuk mendukung akurasi dalam melakukan analisa kredit.
6. **MONA** (MUF *Online Assistant*) adalah aplikasi yang dipergunakan untuk memberikan layanan menyeluruh kepada Debitur.
7. **MOAS** (MUF *Online AutoShow*) adalah aplikasi berbasis web yang disediakan sebagai *market place*, dimana Debitur dapat memilih dan memesan langsung unit kendaraan yang dibutuhkan.
8. **Payment Channel**, Perseroan terus mengembangkan kerjasama dengan berbagai institusi yang menyediakan layanan transaksi pembayaran, seperti Minimarket, ATM, Pos Indonesia, dan lainnya untuk memudahkan Debitur membayar kewajibannya dimanapun dan kapanpun juga.

Selain hal tersebut di atas, Perseroan terus berupaya mengembangkan digitalisasi, baik untuk proses kerja maupun memperkuat bisnis model yang ada.

Perseroan berkeyakinan digitalisasi merupakan salah satu pendorong utama pertumbuhan secara berkelanjutan, sekaligus kunci keberhasilan dalam memenangkan persaingan yang semakin ketat.

#### **Kinerja Perseroan Tahun 2020 - *unaudited***

Setiap Tahun, Perseroan mengeluarkan Rencana Bisnis Tahunan (RBT) yang penyusunannya senantiasa memperhatikan sejumlah hal, yaitu faktor eksternal dan internal yang dapat mempengaruhi kelangsungan usaha Perseroan; prinsip kehati-hatian; penerapan manajemen risiko; dan asas perusahaan yang sehat.

Selain RBT, sejalan dengan pemberlakuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) no.51/POJK.03/2017 tentang “Penerapan Keuangan Berkelanjutan Bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik”, Perseroan telah menyusun Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB). Dalam menjalankan operasional usaha, Perseroan senantiasa merujuk pada RBT dan RAKB, sehingga mampu mencapai kinerja terbaik, yang selaras antara pencapaian kinerja ekonomi, tanpa mengesampingkan kinerja lingkungan dan sosial.

Untuk mewujudkan RBT dan RAKB Tahun 2020, Perseroan telah merumuskan sejumlah kebijakan strategis sebagai berikut:

1. Melakukan Penyesuaian Perubahan Rencana Bisnis Tahun 2020 dengan nilai target pembiayaan menjadi sebesar Rp3,2 Triliun dan penyesuaian tersebut telah disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) pada tanggal 17 Juni 2020.

2. Memperbaiki kualitas pembiayaan akibat pandemi Covid-19 dengan melakukan beberapa strategi sebagai berikut:
  - a. Program Restrukturisasi Covid-19  
Pengelolaan Aset Kelolaan dengan memberikan Program Restrukturisasi Covid-19 kepada Debitur yang terdampak pandemi Covid-19 selambat-lambatnya sampai tanggal 31 Maret 2021. Pemberian Program Restrukturisasi Covid-19 kepada Debitur yang terdampak pandemi Covid-19 dengan 3 (tiga) skema Program Restrukturisasi Covid-19, yaitu :
    - *Extend Tenor* (perpanjangan jangka waktu pinjaman).
    - *Grace Period* (pembayaran bunga saja selama masa periode restrukturisasi Covid-19).
    - *Holiday Payment* (penundaan pembayaran pokok dan bunga selama masa periode restrukturisasi Covid-19).

Pengajuan Program Restrukturisasi Covid-19 melalui website ditutup tanggal 26 Juni 2020 dan selanjutnya pengajuan tersebut diproses lewat Kantor Cabang sampai tanggal 31 Maret 2021.
  - b. Pengelolaan *Inventory (Repossessed Assets)*.  
Peningkatan kerja sama dengan balai lelang untuk mengelola *repossessed assets*.
3. Menjaga penyaluran pembiayaan baru dengan menerapkan *prudent risk management* (prinsip kehati-hatian) terhadap sektor ekonomi yang tidak terdampak pandemi Covid-19 untuk menjaga kualitas portofolio. Adapun strategi utama di bidang penyaluran pembiayaan baru, antara lain:
  - a. Penyaluran Pembiayaan KKB Mandiri secara lebih selektif kepada Nasabah PT Bank Mandiri (Persero) Tbk yang tidak terdampak pandemi Covid-19.
  - b. Penyaluran Pembiayaan Reguler juga dilakukan secara lebih selektif kepada Debitur Umum yang tidak terdampak pandemi Covid-19.
  - c. Penyusunan program pemasaran yang atraktif dan tematik.
  - d. Optimalisasi *database* untuk ekspansi pasar yang diperoleh melalui *database* Debitur Perseroan.
  - e. Menggalakkan program dan komunikasi pemasaran secara digital (digitalisasi).
4. Menjalankan strategi pengendalian Biaya Operasional, antara lain:
  - a. Pengendalian Beban Tenaga Kerja
    - Pembekuan untuk penambahan pegawai dan proses promosi karyawan.
    - Tidak memperpanjang masa kontrak untuk karyawan kontrak yang telah habis masa kontrak, khususnya karyawan kontrak periode sebelumnya dengan produktivitas yang kurang/tidak baik.
  - b. Pengendalian Beban Umum dan Administrasi
    - Pengendalian beban perjalanan dinas.
    - Pengendalian beban rapat dan *training*.
    - Pengendalian beban utilitas.
    - Pengendalian beban *outsourc*e.

- c. Pengendalian Beban Promosi
  - Pengendalian kegiatan dan aktivitas promosi serta jamuan.
  - Pemilihan kegiatan dan aktivitas promosi yang memiliki dampak langsung terhadap *volume* pembiayaan.
5. Memperkuat Likuiditas Perseroan melalui hal-hal sebagai berikut:
  - a. Permohonan *Subordinate Loan* kepada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dalam rangka mengelola *Gearing Ratio*.
  - b. Memastikan tersedianya fasilitas pendanaan yang cukup.
6. Mengalokasi dana untuk penanganan Covid-19 dan menjalankan protokol *New Normal* yang meliputi hal-hal sebagai berikut:
  - a. Pelaksanaan *shifting* kerja dan *social distancing*.
  - b. Pelaksanaan protokol kesehatan di kantor Perseroan meliputi : penggunaan masker, *physical distancing*, penyediaan *hand sanitizer*, pemeriksaan suhu tubuh dengan *thermogun* dan pelaksanaan disinfektan rutin di lingkungan kantor Perseroan.
  - c. Pelaksanaan pemberian vaksin *influenza*, vitamin dan *rapid test* untuk karyawan.
  - d. Penggunaan *face shield* dan sarung tangan bagi karyawan *front liner*.
  - e. Perluasan *payment channel* untuk penerimaan pembayaran angsuran.
  - f. Pengembangan komunikasi lintas unit kerja internal dan pihak eksternal melalui media *video conference*.

Di tengah kondisi perekonomian yang penuh tantangan di sepanjang Tahun 2020, segenap Insan Perseroan telah berupaya secara optimal untuk mewujudkan RBT dan RAKB 2020. Secara umum, Perseroan berhasil memperkecil kerugian profitabilitas, dimana *Net Profit After Tax* (NPAT) YTD Desember 2020 yang dibukukan sebesar rugi bersih Rp7,673 Miliar, sudah termasuk Unit Usaha Syariah (UUS), jauh lebih baik bila dibandingkan dengan proyeksi Tahun 2020 sebesar rugi bersih Rp43,248 Miliar.

Pencapaian ratio kinerja ekonomi Perseroan pada Tahun 2020 selengkapnya disajikan dalam tabel berikut:

No	Key Indicators	2019	2020
1	<i>Gearing Ratio</i> (kali)	7.80	8.06
2	Penyertaan Modal/Ekuitas (%)	0.00%	0.00%
3	Ratio Saldo Piutang Pembiayaan ( <i>Outstanding Principal</i> ) Neto terhadap Total Aset ( <i>Financing to Asset Ratio</i> ) (%)	88.58%	92.13%
4	Ratio Saldo Piutang Pembiayaan ( <i>Outstanding Principal</i> ) Neto terhadap Total Pendanaan yang Diterima (%)	106.27%	159.64%
5	Ratio Saldo Piutang Pembiayaan ( <i>Outstanding Principal</i> ) untuk Pembiayaan Investasi dan Pembiayaan Modal Kerja Dibandingkan dengan Total Saldo Piutang Pembiayaan ( <i>Outstanding Principal</i> ) Sebelum Dikurangi Cadangan Penyisihan Penghapusan Piutang Pembiayaan yang Telah Dibentuk (%)	0.00%	13.96%
6	Modal Sendiri/Modal Disetor (%)	111.54%	104.22%

No	Key Indicators	2019	2020
7	Ratio Permodalan (%)	13.74%	13.04%
8	NPF Gross (%)	0.79%	0.63%
9	NPF Netto (%)	0.46%	0.49%
10	ROE (%)	9.95%	-1.55%
11	ROA (%)	1.47%	-0.20%
12	BOPO (%)	94.69%	100.97%
13	NIM (%)	5.82%	5.10%
14	Current Ratio (%)	87.02%	81.94%
15	Cash Ratio (%)	12.55%	5.09%

Pencapaian ratio kinerja ekonomi UUS Perseroan pada Tahun 2020 selengkapnya disajikan dalam tabel berikut:

No	Key Indicators	2019	2020
1	Gearing Ratio (kali)	1.87	5.48
2	Penyertaan Modal/Ekuitas (%)	0.00%	0.00%
3	Ratio Saldo Aset Produktif ( <i>Outstanding Principal</i> ) Neto terhadap Total Aset ( <i>Financing to Asset Ratio</i> ) (%)	91.10%	99.90%
4	Ratio Saldo Aset Produktif ( <i>Outstanding Principal</i> ) Neto terhadap Total Pendanaan yang Diterima (%)	161.39%	124.17%
5	Ratio Saldo Aset Produktif ( <i>Outstanding Principal</i> ) untuk Tujuan Usaha Produktif Dibandingkan dengan Total Saldo Aset Produktif ( <i>Outstanding Principal</i> ) Sebelum Dikurangi Cadangan Penyisihan Penghapusan Aset Produktif yang Telah Dibentuk (%)	0.00%	0.00%
6	Modal Sendiri/Modal Disetor (%)	104.07%	107.16%
7	Ratio Permodalan (%)	43.44%	18.97%
8	Rasio Aset Produktif Bermasalah Gross (%)	0.15%	0.21%
9	Rasio Aset Produktif Bermasalah Netto (%)	0.07%	0.16%
10	ROE (%)	3.02%	6.24%
11	ROA (%)	0.91%	1.07%
12	BOPO (%)	88.07%	93.61%
13	NIM (%)	5.23%	70.23%
14	Current Ratio (%)	31.86%	99.32%
15	Cash Ratio (%)	133.48%	0.36%

### Produk Keuangan Berkelanjutan dan Realisasi Restrukturisasi Covid-19

Sesuai dengan amanat Pemerintah Republik Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan melalui POJK No.14/POJK.05/2020 Tentang "Kebijakan Countercyclical Dampak Penyebaran Corona virus Disease 2019 bagi Lembaga Jasa Keuangan Non Bank" agar LJKNB dapat melakukan restrukturisasi pembiayaan bagi Debitur yang terkena dampak penyebaran Covid-19,

sehingga dapat menjaga likuiditas perusahaan dan menjaga kestabilan sistem keuangan dan pertumbuhan ekonomi Indonesia.

Perseroan sepanjang Tahun 2020 telah melaksanakan program restrukturisasi Covid-19 dengan hasil sebagai berikut:

1. Jumlah kontrak kredit yang telah direstrukturisasi sebanyak 71.455 kontrak dengan jumlah Debitur sebanyak 69.153 Debitur, dan besar pokok hutang sebesar Rp3.243 Miliar
2. Secara persentase jumlah kontrak yang dilakukan restrukturisasi Covid-19 bila dibandingkan jumlah kontrak kredit Perseroan secara keseluruhan adalah 26,55% dengan rincian sebagai berikut:
  - a. Portofolio Mobil : 27,82% dari total kontrak kredit portofolio mobil
  - b. Portofolio Motor : 21,36% dari total kontrak kredit portofolio motor
3. Sedangkan realisasi Program Restrukturisasi Covid-19 untuk *Joint Financing* (JF) dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dan *Non-Joint Financing* (Non-JF), sebagai berikut:

Indikator	<i>Joint Financing</i> (JF)	<i>Non-Joint Financing</i> (Non-JF)
Ratio restrukturisasi Covid-19 efektif terhadap pemohon restrukturisasi Covid-19	82,88% Baki Debet : 2.096 Miliar Jumlah Kontrak : 48.482 Jumlah Debitur : 47.817	92,06% Baki Debet : 1.147 Miliar Jumlah Kontrak : 22.973 Jumlah Debitur : 21.856
Realisasi restrukturisasi Covid-19	25,31% dari total portofolio JF	29,18% dari total portofolio Non-JF

4. Realisasi Program Restrukturisasi Covid-19 yang diberikan Perseroan kepada debitur meliputi program *Holiday Payment* sebesar 15,45% dari total portofolio pembiayaan, program *Extend Tenor* sebesar 3,39% dari total portofolio pembiayaan dan program *Grace Period* sebesar 7,71% dari total portofolio pembiayaan.

### Realisasi Kegiatan Literasi Keuangan dan Inklusi Keuangan

Kegiatan Literasi Keuangan Perseroan Tahun 2020 guna menunjang kinerja keberlanjutan adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan pemahaman masyarakat mengenai industri pembiayaan secara umum.
- b. Masyarakat teredukasi mengenai produk dan/atau jasa pembiayaan, sehingga masyarakat lebih mengerti untuk memilih dan menggunakan produk dan/atau jasa dari Perusahaan Pembiayaan yang kredible yang telah terdaftar dan diawasi oleh OJK.

Bentuk pelaksanaan adalah sosialisasi melalui media sosial seperti (*Instagram & Facebook*) dan melakukan kolaborasi dengan para *influencer*.

Kegiatan Literasi yang dilaksanakan adalah *campaign #JagaNama* yang merupakan edukasi pada masyarakat mengenai pentingnya menjaga kredibilitas dan nama baik pada lembaga keuangan bagi generasi milenial. Adapun materi edukasi tersebut meliputi antara lain :

- a. Mengenali hak sebagai konsumen.
- b. Tips memanfaatkan jasa pembiayaan.
- c. Solusi beli mobil & motor *online* di masa pandemi Covid-19.

- d. Tips memilih lembaga kredit *online* yang kredibel.
- e. #JagaNama : Hati-Hati Transaksi Keuangan di *Fintech*.
- f. Bertransaksi di *mobile banking*.
- g. Setelah Mendapatkan Restrukturisasi, Apa Kewajiban Debitur Selanjutnya?
- h. IGTV *Live podcast*: Untung rugi beli kendaraan di saat pandemi Covid-19.
- i. IGTV *Live podcast*: Trend beli kendaraan secara *online*.
- j. IGTV *Live podcast*: Solusi beli mobil & motor *online* di masa pandemi Covid-19.

Hasil pengukuran pelaksanaan diuraikan menjadi 2 (dua) bagian yaitu:

- a. Hingga akhir November 2020, Perseroan telah menyampaikan 81 (delapan puluh satu) materi Edukasi melalui Media Sosial Perseroan (*Instagram & Facebook*)
- b. Bekerjasama dengan 5 (lima) makro *influencer* serta 20 (dua puluh) mikro *influencer* dengan jumlah *view* sebanyak 884.610 *viewers*.

Kegiatan Inklusi Keuangan Perseroan Tahun 2020 dengan ruang lingkup berupa perluasan akses bagi masyarakat untuk dapat menggunakan produk dan manfaat layanan jasa keuangan yang disediakan perusahaan pembiayaan. Kegiatan Inklusi yang dilaksanakan mencakup :

- a. Pengembangan Jaringan Kantor
 

Pada Tahun 2020 Perseroan memperluas jaringan pemasaran produk pembiayaan Syariah dengan membuka 13 (tiga belas) Kantor Cabang Unit Syariah (KCUS) dan 19 (sembilan belas) Kantor Selain Kantor Cabang Unit Syariah (KSKC US), dimana kantor yang digunakan secara fisik adalah sama dengan Kantor Cabang (KC) dan Kantor Selain Kantor Cabang (KSKC) PT Mandiri Utama Finance (konvensional)
- b. Perluasan Jaringan Pemasaran
  - Perluasan jaringan pemasaran melalui *website* dengan membuat *website* pameran kendaraan MUF *Online Autoshow* di [www.mufautoshow.id](http://www.mufautoshow.id), sehingga pelanggan dapat mengajukan kredit kendaraan dari mana saja melalui *website*.
  - Perluasan jaringan pemasaran dengan membuat *website DanaNow* di alamat [www.dananow.muf.co.id](http://www.dananow.muf.co.id), sehingga pelanggan dapat mengajukan pinjaman dana tunai dari mana saja melalui *website*.
  - Penambahan kerjasama dengan *Dealer* dan *Showroom* untuk memasarkan produk pembiayaan Perseroan.
  - Penambahan kerjasama dengan *e-commerce* Link Aja dan Otomoto.

Hasil pengukuran pelaksanaan diuraikan sebagai berikut:

Jenis	Sebelum	Sesudah	Penambahan
Penambahan Jaringan Kantor UUS			
a. Kantor Cabang UUS	9	22	13
b. Kantor Selain Kantor Cabang UUS	11	30	19
Kerjasama <i>Dealer / Showroom</i>	13.584	14.106	522
Kerjasama <i>e-commerce</i>	6	8	2

Program Perseroan dalam Bulan Inklusi Keuangan yang dilaksanakan selama Tahun 2020 mencakup yaitu:

No	Nama Program	Lokasi	Tanggal Pelaksanaan
1	Program HUT Bank Mandiri	Nasional	Oktober 2020
2	MUF <i>Online AutoShow</i>	Jabodetabekser	11-19 Juli 2020
3	MUF <i>Online AutoShow</i>	Jawa Tengah	7-13 Sept 2020
4	MUF <i>Online AutoShow</i>	Jawa Barat	2-11 Oktober 2020
5	MUF <i>Online AutoShow</i>	Jawa Timur	2-11 Oktober 2020
6	MUF <i>Online AutoShow</i>	Bali	2-11 Oktober 2020
7	MUF <i>Online AutoShow</i>	Kalimantan	6-15 November 2020
8	MUF <i>Online AutoShow</i>	Sulawesi	6-15 November 2020
9	MUF <i>Online AutoShow</i>	Sumatera	6-15 November 2020

### VI.C. Kinerja sosial dalam 3 (tiga) Tahun terakhir

#### Penyediaan Layanan Konsumen

Upaya Perseroan untuk mewujudkan kinerja sosial berkelanjutan salah satunya adalah menjaga kepercayaan konsumen tercermin pada komitmen dalam melaksanakan tanggung jawab kepada konsumen. Beberapa langkah strategis yang diambil pada Desember 2020 adalah:

- Perseroan telah mengajukan permohonan hak akses atas Aplikasi Portal Perlindungan Konsumen (APPK) kepada Otoritas Jasa Keuangan melalui surat nomor Skel.3884/BOD/COMP/MUF/XII/2020 tertanggal 30 Desember 2020 perihal “*Permohonan Username Aplikasi Portal Perlindungan Konsumen*”.
- Perseroan juga telah melakukan pengembangan layanan kebutuhan konsumen dengan konsep digital yaitu **MUF Online Assistant (MONA)** sebagai bentuk layanan *Customer Service* dalam bentuk digitalisasi. Untuk layanan penyedia produk pembiayaan, Perseroan mengembangkan aplikasi **MUF Online AutoShow (MOAS)**, sehingga dapat juga memberikan layanan akses penawaran produk pembiayaan kepada konsumen yang tepat sesuai dengan profil konsumen melalui *website* MUF *Online Autoshow*. Selain itu, untuk pelayanan restrukturisasi Covid-19, Perseroan juga telah menyediakan *website* dengan alamat [www.muf.co.id](http://www.muf.co.id) untuk mendukung debitur dalam mengakses program.
- Untuk memastikan informasi yang tepat diterima oleh konsumen, karyawan Perseroan senantiasa mendapatkan pembekalan dan pembaharuan *product knowledge* seputar produk dan/atau jasa pembiayaan. Data layanan konsumen Perseroan pada Tahun 2020 sebagai berikut :

1. Permintaan Informasi Konsumen				
Bulan	Pembiayaan Konvensional		Pembiayaan Syariah	
	Selesai	Progress	Selesai	Progress
Januari	1.031	8	1	0
Februari	1.078	2	1	0
Maret	1.018	1	5	0

1. Permintaan Informasi Konsumen				
Bulan	Pembiayaan Konvensional		Pembiayaan Syariah	
	Selesai	Progress	Selesai	Progress
April	534	3	13	0
Mei	512	2	1	0
Juni	1.073	6	1	0
Juli	989	1	1	0
Agustus	768	1	2	0
September	772	3	7	0
Oktober	524	1	2	0
November	600	4	4	0
Desember	675	3	11	0
<b>TOTAL</b>	<b>9.574</b>	<b>35</b>	<b>49</b>	<b>0</b>

2. Keluhan Konsumen				
Bulan	Pembiayaan Konvensional		Pembiayaan Syariah	
	Selesai	Progress	Selesai	Progress
Januari	22	0	1	0
Februari	37	1	0	0
Maret	65	0	0	0
April	19	0	0	0
Mei	29	0	0	0
Juni	29	1	0	0
Juli	7	0	0	0
Agustus	3	3	0	0
September	2	1	0	0
Oktober	4	1	0	0
November	4	1	0	0
Desember	8	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>229</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

3. Permohonan Konsumen				
Bulan	Pembiayaan Konvensional		Pembiayaan Syariah	
	Selesai	Progress	Selesai	Progress
Januari	10.243	11	4	0
Februari	9.947	3	1	0
Maret	10.782	6	20	0
April	15.184	53	76	1
Mei	9.868	17	31	0
Juni	9.773	34	16	0
Juli	9.180	26	11	0
Agustus	8.737	58	17	0
September	9.616	56	17	0
Oktober	8.645	38	14	1
November	8.718	59	25	0
Desember	8.723	56	27	0
<b>TOTAL</b>	<b>119.416</b>	<b>417</b>	<b>259</b>	<b>2</b>

## Tumbuh Berkelanjutan Bersama Sumber Daya Manusia Luar Biasa

Sumber daya manusia merupakan mesin penggerak utama Perseroan, dan menjadi aset paling strategis bagi Perseroan dalam upaya memberikan pelayanan terbaik kepada Debitur dan pemangku kepentingan lainnya, sekaligus merupakan kunci penting dalam memenangkan persaingan di industri pembiayaan dan keuangan yang semakin ketat.

Perseroan memerlukan kehadiran sumber daya manusia yang memiliki kriteria unggul, kompeten di bidangnya, berdedikasi tinggi, memiliki wawasan luas dan berkemauan untuk terus berkembang maju, serta yang tidak kalah pentingnya adalah memiliki kesamaan visi dengan Perseroan.

Untuk mewujudkan upaya mendapatkan sumber daya manusia yang baik, Perseroan telah memiliki berbagai kebijakan yang berhubungan dengan pengelolaan sumber daya manusia dengan tetap mengacu kepada regulasi yang berlaku.

Salah satu prinsip dasar yang diterapkan Perseroan adalah penerapan dan penghormatan kesetaraan bagi setiap individu, tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama maupun ras, dan hal ini dijalankan dari tahapan seleksi awal sampai dengan pendidikan dan pengembangan karir.

Perbandingan karyawan pria dan wanita adalah sebagai berikut:

GENDER	2018		2019		2020	
MALE	4.643	82,22%	4.106	81,83%	4.118	81,85%
FEMALE	1.004	17,78%	912	18,17%	913	18,15%
Grand Total	5.647	100,0%	5.018	100,00%	5.031	100,00%

Pada Tahun 2019 dan Tahun 2020, komposisi karyawan wanita di Perseroan relatif cukup stabil di kisaran angka 18,16% dari jumlah keseluruhan karyawan, tetapi meningkat bila dibandingkan Tahun 2018 sebesar 17,78%.

Sebaran karyawan pria dan wanita berdasarkan fungsi jabatan adalah sebagai berikut:

Level Jabatan	2020			
	MALE		FEMALE	
KOMISARIS & DIREKTUR	16	0,39%	2	0,22%
GM	15	0,36%	0	0,00%
DEPUTY GM	12	0,29%	6	0,66%
MANAGER	174	4,23%	16	1,75%
ASMEN	66	1,60%	15	1,64%
SH	830	20,16%	145	15,88%
STAFF	3.005	72,97%	729	79,85%
Grand Total	4.118	100,00%	913	100,00%



Sebaran karyawan berdasarkan usia adalah sebagai berikut:

BY USIA	2018		2019		2020	
Di bawah 20 Tahun	15	0,27%	9	0,17%	2	0,04%
20 - 30 Tahun	3.734	66,12%	3.456	64,44%	2.931	58,26%
31 - 40 Tahun	1.701	30,12%	1.652	30,80%	1.768	35,14%
41 - 50 Tahun	181	3,21%	231	4,31%	313	6,22%
51 - 70 Tahun	16	0,28%	15	0,28%	17	0,34%
Grand Total	5.647	100,00%	5.363	100,00%	5.031	100,00%

Untuk menerapkan aspek sosial keberlanjutan bagi organisasi, Perseroan fokus pada pengembangan generasi milenial, dimana pada Tahun 2020, komposisi karyawan didominasi oleh generasi milenial (usia 20 – 30 Tahun) sebesar 58,26% dari total seluruh karyawan. Hal ini merupakan perbandingan yang serasi bila dikomposisikan dengan jumlah karyawan di atas 30 (tiga puluh) tahun yang berpengalaman.

Selain komposisi usia, Perseroan juga memperhatikan komposisi tingkat pendidikan, dimana diharapkan komposisi ini akan bisa saling menguatkan dan memberikan dukungan menjadi suatu tim yang sinergi.

PENDIDIKAN	2018		2019		2020	
S3	2	0,04%	2	0,04%	1	0,02%
S2	25	0,44%	25	0,47%	31	0,62%
S1	4.100	72,60%	3.836	71,53%	3.561	70,78%
Diploma	762	13,49%	729	13,59%	718	14,27%
SMA	758	13,42%	771	14,38%	720	14,31%
Grand Total	5.647	100,00%	5.363	100,00%	5.031	100,00%

Sebaran karyawan berdasarkan status ketenagakerjaan adalah sebagai berikut :

STATUS KETENAGAKERJAAN	2020	
Permanen	1.690	34 %
Kontrak	3.341	66 %
Grand Total	5.031	100 %

*MS*

Salah satu bentuk penerapan kebijakan kesetaraan dan pemberian kesempatan yang sama adalah Perseroan juga memberikan kesempatan kerja bagi penyandang disabilitas, hal ini terbukti dengan adanya karyawan penyandang disabilitas yang saat ini bertugas di Kantor Pusat.



### **Realisasi Rencana Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Dalam strategi keberlanjutan, strategi pengembangan sumber daya manusia menjadi salah satu fokus Perseroan. Berbagai upaya dalam meningkatkan kompetensi, kapasitas dan kapabilitas pegawai telah dilakukan, antara lain melalui pelaksanaan *in-house training*, sertifikasi kompetensi, maupun pelatihan yang bekerjasama dengan pihak eksternal, baik yang dilakukan secara langsung (*offline*) maupun *online* untuk efisiensi biaya. Sejalan dengan hal tersebut, sebagai bentuk evaluasi efektivitas dan upaya meminimalkan *competency gap*, Perseroan menerapkan program *talent pool* bagi kandidat pegawai sebagai persiapan kaderisasi lini menengah pimpinan Perseroan.

Realisasi biaya pengembangan sumber daya sebesar Rp2,143 Miliar (0,48%) dicapai karena Perseroan lebih mengutamakan kegiatan yang dilakukan secara *online/virtual conference*, baik pelaksanaan pelatihan/*training* maupun sertifikasi. Hal ini sesuai dengan POJK No. 58/POJK.05/2020 tentang "Perubahan atas POJK No. 14/POJK.05/2020 tentang Kebijakan *Countercyclical Dampak Penyebaran Coronavirus Disease 2019 Bagi Lembaga Jasa Keuangan NonBank*", khususnya Pasal 20C yang berbunyi bahwa Perusahaan Pembiayaan dan Perusahaan Pembiayaan Syariah dapat mengalokasikan biaya pengembangan dan pelatihan pegawai kurang dari batasan minimum sebesar 2,5% (dua koma lima persen) dari biaya sumber daya manusia Perusahaan Pembiayaan dan Perusahaan Pembiayaan Syariah.

*M*

Adapun realisasi rencana pengembangan sumber daya manusia pada Tahun 2020 adalah sebagai berikut:

No	Materi Diklat	Metode Diklat	Realisasi Waktu Diklat	Durasi Diklat	Tempat	Narasumber/Lembaga Diklat	Peserta
<b>A. Sertifikasi</b>							
1	Sertifikasi Ahli Pembiayaan	Online	25 Jun 2020	8 Jam	Jakarta	LSPP	HO
2	Sertifikasi Tingkat Dasar di Bidang Pembiayaan	Manual/Online	Jan - Des 2020	150 Jam	Jakarta/Cabang	LSPP	HO, Area & Cabang
3	Sertifikasi Profesi Penagihan	Online	Jan s/d Des 2020	198 Jam	Cabang	LSPP	Cabang
4	Syarat Berkelanjutan	Online	Jul - Des 2020	49 Jam	Jakarta	APPI/DSN-MUI/OJK/AAUI/IOA	HO
5	Sertifikasi Management Risiko	Online	20 Okt 2020	8 Jam	Jakarta	BSMR	HO
6	Sertifikasi Pembiayaan Syariah	Online	Nov 2020	32 Jam	Jakarta	Amana Sharia	HO,Cabang

No	Jenis Pelatihan	Materi Pelatihan	Realisasi Waktu	Narasumber/Lembaga	Peserta
<b>B. Training</b>					
1	Leadership	Leadership Impr&Coord - Review Multiguna Area Sumatera Leadership Impr&Coord-Training QA Nasional - 2020 Leadership Impr&Coord- Workshop Captive-SME Region I (Fleet)	Januari 2020	Internal Internal Internal	Area & cabang
2	Quality Assurance	QA Bandung - Marketing Officer QA Bandung - Operasional	Januari 2020	Internal Internal	Cabang
3	Relationship	Training Building Relationship Sumber Order	Januari 2020	Internal	Cabang
4	Communication	Training Komunikasi di Era Disrupsi & Digital	Januari 2020	BMRI	Cabang
5	Legal Litigasi	PERADI - Workshop Litigasi Hubungan Industrial Sosialisasi Area Jabodetabekser Kekuatan Eksekusi Jaminan Fidusia Pasca Putusan MK No.Kekuatan Eksekutorial Jaminan Fidusia Pasca Putusan MK No.18/PUU-XVII/2019*	Januari-Februari 2020	PERADI Internal APPI	Cabang & HO
6	New Orientation	NEOP Magang Binas NEOP HO	Februari 2020	Internal Internal	Cabang & HO
7	Selling Skill	Training - Powerfull Selling Skill Multiguna Training Premium Marketing Officer - Hari ke-1 Training Premium Marketing Officer - Hari ke-2 Training Premium Marketing Officer - Hari ke-3 Training Captive - Technical Test Training Captive - Personality Test	Februari - Desember 2020	Smart Pers. People Development People Development People Development People Development & SLI People Development People Development	Cabang
8	IT/System/Implementasi	Synnex Metrodata - Oracle - Customer Voice 2020 Sosialisasi GreatDay Apps - Sesi 1 Sosialisasi GreatDay Apps - Sesi 2 Sosialisasi GreatDay Apps - Sesi 3 Sosialisasi GreatDay Apps - Sesi 4 Implementasi MUF Tech Cabang Bali - Sesi 1 Implementasi MUF Tech Cabang Bali - Sesi 2 Developing your Talents using Gallup streghths Based approach Sosialisasi GreatDay Apps - Sesi 5 Sosialisasi GreatDay Apps - Sesi 6 Sosialisasi GreatDay Apps - Sesi 7 Sosialisasi GreatDay Apps - Sesi 8 Sosialisasi GreatDay Apps - Sesi 9 Sosialisasi GreatDay Apps - Sesi 9 - 9 Sosialisasi GreatDay Apps - Sesi 9 - 3		Metrodata - Oracle People Development & HCIS People Development & HCIS People Development & HCIS People Development & HCIS People Development People Development Business Wisdom People Development & HCIS People Development & HCIS	

No	Jenis Pelatihan	Materi Pelatihan	Realisasi Waktu	Narasumber/Lembaga	Peserta
<b>B.. Training</b>					
		Sosialisasi GreatDay Apps - Sesi 9 - 10	Januari-Desember 2020	People Development & HCIS	Cabang
		Sosialisasi GreatDay Apps - Sesi 10		People Development & HCIS	
		Sosialisasi Modul IR Area Jabodetabekser		People Development & HCIS	
		Sosialisasi Modul IR Area Jawa Barat		People Development & HCIS	
		Sosialisasi Modul IR Area Jawa Tengah		People Development & HCIS	
		Sosialisasi Penggunaan Aplikasi OTOMOTO - Kebon Jeruk		People Development & Marketing Comm	
		Sosialisasi Modul IR Area Sumatera		People Development & HCIS	
		Sosialisasi Modul IR Area Kalsul		People Development & HCIS	
		Sosialisasi Penggunaan Aplikasi OTOMOTO - Cikarang		People Development & Marketing Comm	
		Sosialisasi Modul IR Area Jawa Timur, Bali & Nusa Tenggara		People Development & HCIS	
		Sosialisasi Penggunaan Aplikasi OTOMOTO - Depok		People Development & Marketing Comm	
		Sosialisasi Penggunaan Aplikasi OTOMOTO - Tangerang		People Development & Marketing Comm	
		Sosialisasi Timesheet - HO - Sesi 1		People Development & Industrial Relation	
Sosialisasi Penggunaan Aplikasi OTOMOTO - Jabodetabekser	People Development & Marketing Comm				
Sosialisasi GreatDay Apps - Sesi 11	People Development & HCIS				
Sosialisasi GreatDay Apps - Sesi 12	People Development & HCIS				
Sosialisasi GreatDay Apps - Sesi 13	People Development & HCIS				
Sosialisasi GreatDay Apps - Sesi 14	People Development & HCIS				
Sosialisasi Penggunaan Aplikasi OTOMOTO - Cibubur	People Development & Marketing Comm				
Sosialisasi Penggunaan Aplikasi OTOMOTO - Duren Tiga	People Development & Marketing Comm				
Sosialisasi Penggunaan Aplikasi OTOMOTO - Gading & Matraman	People Development & Marketing Comm				
Sosialisasi Penggunaan Aplikasi OTOMOTO - Bogor	People Development & Marketing Comm				
Sosialisasi Penggunaan Aplikasi OTOMOTO - Bekasi	People Development & Marketing Comm				
9	Restrukturisasi	Sosialisasi Restrukturisasi Extend Tenor - Sesi 1	April-Agustus 2020	People Development	Cabang
Sosialisasi Restrukturisasi Extend Tenor - Sesi 2	People Development				
Sosialisasi Restrukturisasi GP & HP - Sesi 1	People Development				
Sosialisasi Restrukturisasi GP & HP - Sesi 2	People Development				
Input Sistem Restrukturisasi GP & HP - Sesi 1	People Development				
10	Operasional New Normal	Sosialisasi New Normal - Sesi 1	Juni-Juli 2020	People Development	Cabang
		Sosialisasi New Normal - Sesi 2		People Development	
11	APU & PPT	Sosialisasi APU & PPT - Sesi 1	Juni-September 2020	People Development & Tim APU PPT	Cabang
		Sosialisasi APU & PPT - Sesi 2		People Development & Tim APU PPT	
		Sosialisasi APU & PPT - Sesi 3		People Development & Tim APU PPT	
		Sosialisasi APU & PPT - Sesi 4		People Development & Tim APU PPT	
		Sosialisasi APU & PPT - Sesi 5		People Development & Tim APU PPT	
		Sosialisasi APU & PPT - Sesi 6		People Development & Tim APU PPT	
		Sosialisasi APU & PPT - Sesi 7		People Development & Tim APU PPT	
		Sosialisasi APU & PPT - Sesi 8		People Development & Tim APU PPT	
		Sosialisasi APU & PPT - Sesi 9		People Development & Tim APU PPT	
		Sosialisasi APU & PPT - Sesi 10		People Development & Tim APU PPT	
		Sosialisasi APU & PPT - Sesi 11		People Development & Tim APU PPT	
		Sosialisasi APU & PPT - Sesi 12		People Development & Tim APU PPT	
		Sosialisasi APU & PPT - Sesi 13		People Development & Tim APU PPT	
		Sosialisasi APU & PPT - Sesi 14		People Development & Tim APU PPT	
		Sosialisasi APU & PPT - Sesi 15		People Development & Tim APU PPT	
		Sosialisasi APU & PPT - Sesi 16		People Development & Tim APU PPT	
		Sosialisasi APU & PPT - Sesi 17		People Development & Tim APU PPT	
		Sosialisasi APU & PPT - Sesi 18		People Development & Tim APU PPT	
		Sosialisasi APU & PPT - Sesi 19		People Development & Tim APU PPT	
		Sosialisasi APU & PPT - Sesi 20		People Development & Tim APU PPT	
		Sosialisasi APU & PPT - Sesi 21		People Development & Tim APU PPT	
		Sosialisasi APU & PPT - Sesi 22		People Development & Tim APU PPT	
		12		Refreshment Operational	
Refreshment Operation - Sesi 2	People Development & Operation				
13	Syariah	Training Syariah by ZOOM - Persiapan Operasional Cabang	Januari-Oktober 2020	Internal	Cabang
		Training Syariah Cab. Bekasi		Internal	
		Training Syariah Cab. Tasikmalaya		Internal	
		Training Syariah Cab. Cirebon		Internal	
		Training Syariah Cab. Semarang		Internal	
		Training Syariah Cab. Kudus		Internal	
Training Syariah Cab. Solo	Internal				

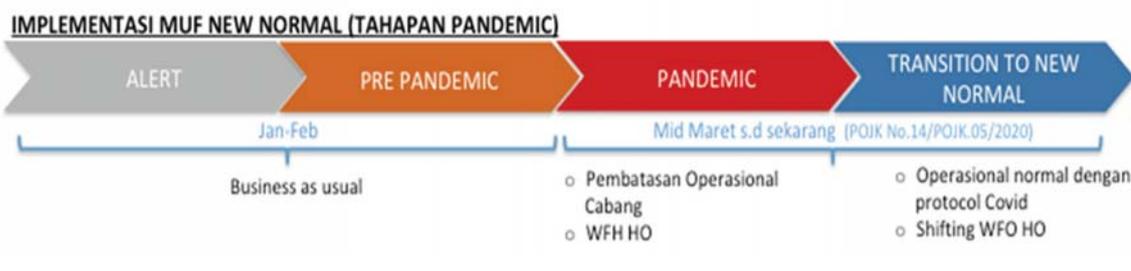
No	Jenis Pelatihan	Materi Pelatihan	Realisasi Waktu	Narasumber/Lembaga	Peserta
<b>B.. Training</b>					
		Training Syariah Cab. Yogyakarta		Internal	
		Training Syariah Cab. Mojokerto		Internal	
		Training Syariah Cab. Jember		Internal	
		Training Syariah Cab. Serang & Bandung		Internal	

### Kesehatan dan Keselamatan Kerja Saat Pandemi Covid-19

Keselamatan kerja di lingkungan kerja Perseroan mendapat perhatian serius oleh Perseroan, dan upaya tersebut diwujudkan melalui pengembangan dan penataan ruang kerja, khususnya pada saat adanya penyebaran pandemi Covid-19. Perseroan juga telah mengembangkan dan menerapkan *Business Continuity Management (BCM)* yang merupakan bagian dari mitigasi risiko. Pengelolaan aspek ini dikoordinasikan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko di Kantor Pusat bersama Kantor Wilayah hingga ke seluruh Kantor Cabang Perseroan di Indonesia.

Bentuk alokasi dana untuk penanganan Covid-19 dan penerapan protokol *New Normal* antara lain meliputi :

1. Pelaksanaan *shifting* kerja *Work From Home (WFH)* – *Work Form Office (WFO)*, operasional terbatas dan *social distancing*.
2. Pelaksanaan protokol kesehatan di kantor meliputi: penggunaan masker, *physical distancing*, penyediaan *hand sanitizer*, pemeriksaan suhu tubuh dengan *thermogun* dan pelaksanaan disinfektan rutin di lingkungan kantor.
3. Pelaksanaan pemberian vaksin *influenza*, vitamin dan *rapid test/tes* serologi untuk karyawan.
4. Penggunaan *face shield* dan sarung tangan bagi karyawan *front liner*.
5. Perluasan *payment channel* untuk penerimaan pembayaran angsuran.
6. Pengembangan komunikasi lintas unit kerja internal dan pihak eksternal melalui media *video conference*.
7. Memberikan bantuan dana *rapid test/tes* serologi/*swab* antigen dan *swab PCR* untuk karyawan positif Covid-19.



**IMPLEMENTASI PROTOKOL KESEHATAN PENCEGAHAN COVID-19**

PELAKSANAAN VAKSIN, RAPID TEST, DAN SWAB TEST



PROTOKOL ANTISIPASI COVID – 19 DI KANTOR PUSAT DAN KANTOR CABANG



PENERAPAN PHYSICAL DISTANCING DILINGKUNGAN KANTOR



*Handwritten signature*

*Handwritten signatures*

**BANNER / PUBLIKASI EDUKASI NEW NORMAL (1)**



- Masker/APD
- Jaga Jarak
- Cuci Tangan/Hand Sanitizer
- Flu/sakit/hamil dilarang masuk kantor
- Faskes :
  - Vaksin Flu
  - Rapid test (jika contact langsung dengan PDP+)
- Acrylic pembatas frontline
- Tidak Perdin
- Tidak Berkerumum
- Pengaturan Karyawan Lapangan di Cabang
- Freeze Recruitment & Promosi
- BCP Shifting HO



- JAM KERJA KANTOR & CABANG**
1. Semua fungsi HO & Cabang berjalan normal
  2. Jam Kerja :
    - AREA & CABANG: Full operasional normal dengan protokol kesehatan
    - HEAD OFFICE full operasional
      - a. 2 Opsi jam masuk (08.00-17.00 dan 09.00-18.00)
      - b. Shifting WFO:WFO 60%:40%

**SHIFTING HO WFO : WFO**



- Karyawan HO WFO menggunakan VPN/Access remote
- Kontrol akses remote by ICT

**PELANGGAN/VENDOR/MITRA**



- Pengaturan antrian di cabang
- Edukasi pelanggan protocol covid
- Suggest bayar via payment point dan digital payment
- Pengajuan restru via web
- Virtual meeting



**Tanggung Jawab Sosial Kepada Masyarakat**

Sebagai rasa tanggung jawab dan upaya dalam menerapkan keberlanjutan sosial, Perseroan turut serta menjalankan tanggung jawab sosial dan lingkungan (TJSL), dimana sebagai salah satu perwujudannya adalah :

*Handwritten signature/initials*

- **Bantuan Lansia melalui Yayasan Tangan Kasih Lansia**

Pada bulan Februari 2020, Perseroan telah menyalurkan dana bantuan pengobatan untuk lansia kepada Yayasan Tangan Kasih Lansia sebesar Rp100.000.000,00 (seratus juta Rupiah). Berdasarkan surat dari Yayasan Tangan Kasih Lansia nomor 001/TKL-MUF/III/2021 tertanggal 23 Maret 2021 perihal Pertanggungjawaban Donasi, disampaikan sehubungan wabah Covid-19 yang terjadi sepanjang Tahun 2020 yang membatasi akses dalam berinteraksi, khususnya kepada lansia, maka program-program yang telah direncanakan pada Tahun 2020 pelaksanaannya tertunda dan dana belum tersalurkan.



- **Bantuan khitanan masal melalui Mandiri Amal Insani Foundation**

Perseroan juga terlibat dalam program khitanan masal bagi anak yatim/*dhuafa* di 20 (dua puluh) kota di seluruh Indonesia yang dilaksanakan oleh Mandiri Amal Insani *Foundation* (MAI) pada bulan Desember 2020 dalam bentuk pemberian donasi sebesar Rp35.000.000 (tiga puluh lima juta Rupiah). Berdasarkan surat dari MAI nomor MAI.DPGP/00043/2021 tertanggal 10 Februari 2021 perihal Ucapan Terima Kasih Atas Pemberian Donasi Khitan Yatim/*Dhuafa* MAI *Foundation* dijelaskan dana tersebut telah tersalurkan kepada penerima manfaat.

Nomor : MAI.DPGP/00043/2021  
Tanggal : 10 Februari 2021

Kepada Yth:  
PT Mandiri Utama Finance  
Up. Bapak Stanley Setia Atmadja - Direktur Utama

Di Tempat

Perihal : **Likapan Terimakasih Atas Pemberian Donasi Khitan Yatim/Dhuafa MAI Foundation**



Assalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarakatuh

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan begitu banyak rahmat dan karunianya, shalawat dan salam semoga tercurah kepada Rasulullah Muhammad SAW, keluarga dan sahabat serta ummatnya hingga akhir zaman.

Dengan ini kami mengucapkan banyak terima kasih atas pemberian donasi PT Mandiri Utama Finance, untuk program Khitanan Massal Yatim dan Dhuafa se-Indonesia tahun 2020 sebesar Rp. 35.000.000 (Tiga Puluh Lima Juta Rupiah) yang telah diberikan kepada penerima manfaat Yatim dan Dhuafa. Semoga donasi yang telah diberikan kepada penerima manfaat akan berdampak positif dan menimbulkan keberkahan. Djadikan harta tersebut sebagai catatan amal baik dan penebus diri. Diberikan kesehatan, keselamatan, kebahagiaan, kelapangan rezeki bagi bapak dan seluruh civitas PT Mandiri Utama Finance.

Kami berharap, kedepannya MAI Foundation bisa selalu berenergi bersama PT Mandiri Utama Finance untuk membantu mereka yang membutuhkan sebagai bentuk kontribusi nyata membangun negeri.

Informasi lebih lanjut dapat menghubungi MAI Foundation melalui nomor telepon (021) 2279-3300, Sdr. Rasiid 0857-7545-1631 atau melalui e-mail: layanan@mandiriamalinsani.or.id

Demikian kami sampaikan, atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Bilassah fawqal ayyuub  
Wassalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarakatuh

Mandiri Amal Insani

Erwlin Setiawan  
Direktur

**Pelaksanaan Khitanan Massal**



**Pelaksanaan Khitanan Massal**



**Highlight Khitanan Massal 2020**  
"Semarak Bahagia, untuk Anak Indonesia"

Total Bantuan yang Diberikan: 1.759.260.000  
Jumlah Daerah yang Terbantu: 20 Titik  
Jumlah Anak yang Dikhitan: 1.300 Anak

Jazakumullah Seluruh Donatur Khitanan Massal MAI Foundation

Modern, Terpercaya dan Rahmatan Li'Alamin

Jakarta Timur, Jakarta Pusat, Tangerang, Jakarta Barat, Bogor - Jawa Barat, Depok - Jawa Barat

Modern, Terpercaya dan Rahmatan Li'Alamin

Mandiri Amal Insani Foundation  
Jl. Banteng, Depok, Jawa Barat 16513, Lt. 3, Mampang Pripukan, Jakarta Selatan  
Telp. 021 2279 3300  
www.mandiriamalinsani.org



- **Bantuan Kemanusiaan Covid-19 (Mandirian Cinta Indonesia)**  
Perseroan bersama Bank Mandiri Group di berbagai wilayah Indonesia menyalurkan bantuan dana tunai serta paket sembako kepada masyarakat yang terdampak langsung pandemi Covid-19. Donasi disalurkan melalui program Mandiri Group Cinta Indonesia.



#### VI.D. Kinerja Lingkungan Hidup

Dalam penerapan lingkungan hidup berkelanjutan, Perseroan berkomitmen untuk mengelola operasional perusahaan secara bertanggungjawab dan mematuhi ketentuan lingkungan yang berlaku.

Perseroan menyadari bahwa keberhasilan program ramah lingkungan tidak terlepas dari keterlibatan karyawan, oleh karena itu Perseroan terus berupaya untuk meminimalkan dampak lingkungan dengan mendorong penggunaan produk dan layanan digital serta mendorong keterlibatan seluruh karyawan dalam gerakan *Go Green*.

##### 1. Penerapan Komunikasi Digital dan Gerakan *Paperless*

Upaya jangka panjang yang dilakukan Perseroan untuk mengurangi pemakaian kertas cetak untuk keperluan sirkulasi informasi internal dan eksternal bertujuan untuk menciptakan kantor yang menggunakan lebih sedikit kertas (*less paper office*). Pendekatan utama yang dilakukan untuk inisiatif ini adalah dengan menggunakan berbagai *platform* komunikasi

digital seperti Ms.Teams dan Zoom *Video Conference*. Selain itu, Perseroan juga mulai merencanakan strategi *less paper office* dengan pemanfaatan kerjasama dengan perusahaan penerbit sertifikat dan tanda tangan elektronik.

**2. Penerapan Hemat Energi**

Dimulai dari Tahun 2019, Perseroan telah mulai menggantikan lampu penerangan dengan lampu hemat energy. Peralihan ke lampu hemat energi dilakukan secara berkesinambungan dengan terus melakukan *monitoring* manfaat serta disesuaikan dengan kegiatan perawatan utilitas gedung. Total lampu hemat energi yang ada di kantor pusat Perseroan saat ini berkisar sebanyak 225 (dua ratus dua puluh lima) lampu.

**3. Peningkatan Produktivitas dengan Tanaman Hijau**

Tanaman hijau di area lingkungan kerja dapat memberikan efek positif bagi kesehatan dan semangat kerja bagi karyawan. Sejak 2018, Perseroan telah memiliki cukup banyak tanaman hijau di area kantor pusat yang berkisar sebanyak 42 (empat puluh dua) tanaman hijau.

**4. Dukungan Kepada Perusahaan Hijau**

Perseroan memiliki perhatian untuk memberikan dukungan kepada perusahaan yang memiliki visi menjalankan pilar pembangunan berkelanjutan, dan salah bentuk perwujudannya adalah dengan memberikan fasilitas pembiayaan *fleet* kepada PT. Poso *Energy* yang bergerak dalam bidang pembangkit listrik tenaga air untuk membiayai penyediaan 33 (tiga puluh tiga) unit motor baru dan 1 (satu) unit mobil baru dengan nilai total kredit sebesar Rp797.922.558.

## VI.E. Tanggung jawab pengembangan Produk dan/atau Jasa Keuangan Berkelanjutan

### Mewujudkan Keuangan Berkelanjutan

Pemberian dan penyaluran kredit pengadaan unit kendaraan adalah merupakan bisnis utama Perseroan, oleh karena itu isu-isu mengenai penyaluran kredit berpotensi untuk mempengaruhi tingkat kesehatan keuangan secara signifikan. Untuk itu, selain memperhatikan aspek ekonomi, Perseroan juga senantiasa menerapkan prinsip kehati-hatian dalam mengintegrasikan prinsip keuangan berkelanjutan yang sejalan dengan pembangunan berkelanjutan ke dalam berbagai kebijakan dan program, dan dalam penerapan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan Tahun 2020, kebijakan dan program yang telah diterapkan antara lain:

1. Mendukung upaya Pemerintah dalam membangun industri keuangan Syariah dengan terus membangun Unit Usaha Syariah dan memperbesar kerjasama pembiayaan, dimana kerjasama terakhir bersama Bank Syariah Indonesia.
2. Perseroan dalam menetapkan target pasar, berupaya untuk menghindari penyaluran kredit kepada calon Debitur yang memiliki *profile* berisiko.

Selain itu Perseroan secara periodik melakukan *review* terhadap strategi portofolio *management*, yang antara lain meliputi kebijakan mengenai klasifikasi sektor ekonomi, arah pertumbuhan kredit dan target pasar, alokasi limit (ambang batas maksimum pemberian pembiayaan/kredit) untuk setiap sektor ekonomi dan jenis pekerjaan calon Debitur. Kebijakan

tersebut disusun dengan mempertimbangkan berbagai faktor, seperti di antaranya analisa pertumbuhan sektor ekonomi, kualitas kredit, dan ancaman risiko yang muncul dari setiap segmen calon Debitur.

### Pemberian Kredit yang Dihindari

Untuk keberlanjutan usaha serta menjalankan prinsip kehati-hatian, Perseroan secara berkala melakukan review kebijakan dan *frame work standard* terhadap sektor industri yang harus diwaspadai/dihindari yang berisi arahan mengenai klasifikasi sektor prospektif, selektif dan waspada, yang disetujui oleh Direksi. Pemberian kredit kepada sektor industri selektif atau waspada dilakukan dengan sangat berhati-hati melalui mekanisme tertentu.

Selain itu, Perseroan juga telah memiliki kebijakan tentang pemberian kredit yang dihindari, antara lain:

1. Kredit yang diberikan tanpa informasi keuangan yang cukup, kecuali untuk kredit yang mendapatkan perlakuan yang telah disesuaikan seperlunya oleh Perseroan.
2. Kredit yang memerlukan keahlian khusus yang tidak dimiliki Perseroan.
3. Kredit kepada debitur bermasalah dan/atau macet pada institusi keuangan lain atau kreditur lain, dan kredit yang dijamin oleh *guarantor*/penjamin individual yang pernah masuk dalam daftar kredit bermasalah di institusi lain atau daftar hitam/macet Bank Indonesia atau *negative list Bank*, kecuali yang bersangkutan dinilai kooperatif, berkarakter baik dan penyebab kredit bermasalah atau macet diakibatkan oleh faktor-faktor yang dapat diyakini tidak bertentangan dengan ketentuan Perseroan dan peraturan Regulator termasuk akibat kondisi perekonomian yang buruk atau bencana alam.
4. Kredit untuk perusahaan yang pengurusnya/pemilikinya tercatat dalam daftar hitam, kredit macet SLIK dan daftar cekal (cegah dan tangkal), atau melakukan perbuatan tercela di bidang perbankan.
5. Kredit untuk partai politik, organisasi politik dan untuk kegiatan-kegiatan politik.
6. Kredit kepada orang perseorangan dengan kekebalan diplomatik, atau pengurusnya memiliki kekebalan diplomatik.
7. Hal-hal yang berhubungan dengan pengawasan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Teroris (APU&PPT),
8. Kredit untuk proyek atau usaha yang secara nyata membahayakan lingkungan.
9. Kredit yang tidak sesuai dengan ketentuan-ketentuan hukum yang berlaku



## **BAB VII** Verifikasi tertulis Dari Pihak Independen

---

Sepanjang Tahun 2020, Perseroan fokus pada tahapan Persiapan atas Road Map Berlanjutan dalam aksi pemahaman terhadap Keuangan Keberlanjutan dengan berlandaskan pilar Pembangunan Sosial, pilar Pembangunan Ekonomi, pilar Pembangunan Lingkungan, pilar Pembangunan Hukum dan Tata Kelola dengan titik berat pada penanganan pandemi Covid-19 dan pengembangan inovasi digitalisasi untuk menjaga keberlangsungan bisnis Perseroan.

Mengingat hal tersebut diatas, dimana Perseroan lebih menekankan pelaksanaan aktivitas internal Perseroan, sehingga pengawasan pelaksanaannya dilakukan oleh Audit Internal Perseroan, dengan tetap mengedepankan prinsip pengawasan yang independen.

