

Performance and Reward Management PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Kebijakan remunerasi merupakan strategi Bank Mandiri dalam memberikan imbalan kepada pegawai, yang disesuaikan dengan kemampuan Bank Mandiri agar dapat mengakomodir perubahan demografi pegawai, pengelolaan biaya tenaga kerja, dan dalam rangka mendorong pencapaian tujuan bisnis Bank Mandiri.

Remunerasi Bank Mandiri disusun dengan tujuan untuk dapat menarik, mempertahankan, memotivasi, dan meningkatkan keterikatan pegawai agar dapat secara terus menerus memberikan kinerja yang optimal, mendukung visi, misi, dan strategi Bank Mandiri.

Secara umum, strategi remunerasi Bank Mandiri berpedoman pada Undang-Undang Ketenagakerjaan dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan. Strategi *total reward* untuk jangka panjang adalah Bank Mandiri memiliki nilai kompetitif yang kuat terhadap pasar, yaitu :

1. Mengupayakan secara umum posisi Bank Mandiri pada *75 percentile*.
2. Khusus untuk *top talent* dan *critical jobs* dapat diposisikan sampai dengan *90 percentile*.

Untuk mengetahui posisi remunerasi Bank Mandiri terhadap kondisi pasar, setiap tahun Bank Mandiri turut berpartisipasi dalam *Annual Salary Survey* yang diselenggarakan oleh pihak ketiga yang independen dan kompeten. Hasil kajian dari survei tersebut digunakan sebagai dasar dalam menyesuaikan strategi remunerasi Bank Mandiri untuk selanjutnya akan diusulkan dalam Rapat Direksi agar dapat disetujui.

Penerapan strategi remunerasi juga dilaksanakan dengan memperhatikan kinerja dari tiap-tiap individu pegawai (*based on performance*), kinerja unit kerja dan kinerja Bank Mandiri secara keseluruhan, namun tetap dalam anggaran yang ditetapkan. Secara umum, dalam mengimplementasikan *total rewards* Bank Mandiri memberikan gaji, penyesuaian gaji setiap tahun, Tunjangan Hari Raya (THR), uang pelaksanaan cuti tahunan, dan uang cuti besar yang diberikan untuk setiap periode masa kerja 3 (tiga) tahunan. Bank Mandiri juga menyediakan fasilitas kesehatan bagi pegawai dan anggota keluarganya, meliputi jaminan rawat inap, rawat jalan, melahirkan, rawat gigi, *General Check Up*, kacamata, serta program kesehatan pensiunan Bank.

Selain itu, Bank Mandiri memberikan kompensasi yang bersifat *variable* di antaranya Tunjangan Lokasi, Tunjangan Jabatan tertentu, tunjangan penampilan untuk pegawai frontliner, kompensasi lembur, bonus pencapaian kinerja, insentif penjualan, *retention program* serta program *long term incentive* dalam bentuk saham.

Untuk menunjang kedinasan pegawai, Bank Mandiri memberikan fasilitas kedinasan meliputi rumah dinas, penggantian biaya *utilities*, pulsa telepon, dan kendaraan dinas sewa. Sedangkan untuk mendukung kebutuhan pegawai dalam kepemilikan rumah, kendaraan maupun kebutuhan lainnya, Bank Mandiri memberikan fasilitas Kredit Kesejahteraan Pegawai.





Selain pemberian *total reward* seperti yang telah dijelaskan, untuk mendorong semangat inovasi dan produktivitas pegawai, Bank Mandiri secara rutin menyelenggarakan ajang penghargaan untuk pegawai, antara lain seperti berikut :

Mandiri Best Employee

Mandiri Best Employee (MBE) merupakan sebuah bentuk apresiasi tertinggi kepada pegawai Bank Mandiri yang diharapkan dapat merepresentasikan pegawai yang tidak hanya berkinerja dengan sangat baik, tetapi juga mampu menjadi *role model* yang secara aktif mempengaruhi rekan sekelilingnya untuk juga dapat melampaui target dengan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai utama *Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus* dan *Excellence*. Adapun ajang MBE 2017 telah dilaksanakan pada tanggal 09 November 2018.

National Frontliner Championship

National Frontliner Championship (NFC) merupakan ajang penghargaan yang diselenggarakan untuk mengapresiasi para Frontliner Bank Mandiri atas pelayanan yang diberikan kepada nasabah. Ajang ini merupakan bagian dari rangkaian kegiatan Mandiri Customer Care Summit 2018, yang berlangsung di Jakarta pada tanggal 17-20 September 2018. Melalui ajang ini, Bank Mandiri berharap agar seluruh *Frontliner* dapat termotivasi untuk berupaya menjadi yang terbaik dan konsisten memberikan *Customer Experience* positif kepada nasabah.

Actualize

Dalam mengimplementasikan program pengembangan karir, Bank Mandiri selalu berlandaskan pada prinsip *fair opportunity*, yaitu adanya kesempatan yang sama bagi setiap pegawai untuk tumbuh dan berkembang dengan tetap memperhatikan faktor kebutuhan Bank Mandiri, *job family* jabatan yang dituju, kemampuan, tingkat kinerja, *value rating*, kelompok *talent (talent classification)*, ketersediaan jabatan, dan persyaratan lainnya.

Bank Mandiri menerapkan sistem *grading* yang memisahkan antara *job grade* dan *individual grade* sebagai struktur dalam pengembangan karir. *Job Grade* merupakan nilai yang menggambarkan tingkat jabatan yang berdasarkan pada bobot pekerjaan maupun faktor-faktor yang ditetapkan oleh Bank Mandiri. *Individual Grade* merupakan nilai yang menggambarkan tingkat pegawai tetap yang ditetapkan atas dasar kinerja, kompetensi teknis, *leadership* dan masa kerja masing-masing pegawai, serta dilakukan evaluasi secara periodik melalui proses penilaian.

Adieu

Tahap ini adalah tahapan terakhir dalam *employee lifecycle*. Pemberhentian pegawai atau pemutusan hubungan kerja adalah pengakhiran hubungan kerja antara Pegawai dan Bank karena hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban Pegawai dan Bank. Prinsip umum dari pemberhentian pegawai adalah :

1. Dilakukan berdasarkan kesepakatan antara Pegawai dan Bank Mandiri, kecuali Pegawai melanggar peraturan disiplin pegawai.
2. Dilakukan atas inisiatif Bank Mandiri dan/atau atas inisiatif pegawai.
3. Dilakukan dengan mempertimbangkan hak dan kewajiban pegawai dan Bank Mandiri.





Program Pensiun

Dalam melaksanakan program pensiun, Bank Mandiri mendirikan Dana Pensiun bagi pegawai. Secara umum, ruang lingkup program Dana Pensiun terdiri dari 2 (dua) program, yaitu :

1. Program Pensiun Manfaat Pasti

Program pensiun bagi pegawai yang masih aktif bekerja di Bank Mandiri yang berasal dari Bank *Legacy* (4 Bank sebelum *merger*) dan para pensiunan Bank *Legacy*.

2. Program Pensiun Iuran Pasti

Program pensiun bagi pegawai tetap Bank Mandiri dan pegawai baru yang telah diangkat sebagai pegawai tetap Bank Mandiri.

Sehubungan dengan adanya Peraturan OJK No. 5/POJK.05/2017 tentang Iuran, Manfaat Pensiun, dan Manfaat Lain yang diselenggarakan oleh Dana Pensiun, Bank Mandiri telah melaksanakan penyesuaian Peraturan Dana Pensiun (PDP) sesuai dengan keputusan Dewan Komisiner OJK No.KEP-125/NB.11/2018 tanggal 12 Maret 2018, antara lain :

- Akumulasi iuran Pemberi Kerja bagi peserta dengan masa kepesertaan kurang dari 3 (tiga) tahun digunakan sebagai iuran Pemberi Kerja untuk peserta yang lain.
- Pemilihan pembayaran Manfaat Pensiun secara sekaligus.
- Pengelompokan aset (*life cycle fund*) sesuai dengan usia kelompok Peserta, yang dibagi dalam 2 (dua) kelompok yaitu *Cluster* Umum dan *Cluster* Khusus.
- Dana Pensiun wajib memisahkan dana yang dikategorikan sebagai dana tidak aktif. Apabila setelah dipisahkan tetap tidak terjadi pembayaran Manfaat Pensiun, maka Dana Pensiun wajib menyerahkan dana tidak aktif ke Balai Harta Peninggalan (BHP).
- Ketentuan Iuran Tambahan Peserta baik berupa iuran insidental maupun secara berkala bulanan.

Selain mendirikan Dana Pensiun bagi pegawai, Bank Mandiri juga mendaftarkan pegawai sebagai peserta Program Jaminan Pensiun kepada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Program Persiapan Pensiun

Bagi pegawai yang akan dan telah memasuki usia pensiun, Bank Mandiri turut menyediakan pelatihan khusus terkait program persiapan pensiun pegawai yaitu Pra-Purna Bhakti. Pelatihan ini bertujuan untuk membentuk mental dan keahlian serta sebagai pembekalan kepada para pegawai agar tetap produktif walaupun tidak lagi menjadi pegawai aktif. Pada tahun 2018, pelatihan ini telah dibuka sebanyak 24 *batch* dengan total peserta sebanyak 369 pegawai dan menghabiskan biaya sebesar Rp9,57 miliar.

Benefit Pasca Pensiun

Bank Mandiri juga memberikan apresiasi kepada pensiunan Bank Mandiri yang bertujuan untuk memberikan penghargaan kepada pegawai yang memasuki usia pensiun normal atas kontribusinya kepada Bank Mandiri dan dalam rangka meningkatkan *engagement* pegawai/pensiunan terhadap Bank Mandiri. Bank Mandiri juga memperhatikan fasilitas kesehatan bagi pegawai yang telah memasuki usia pensiun dengan mendirikan Koperasi Mandiri Healthcare (MHC). Koperasi MHC didirikan sejak akhir tahun 2010 dengan iuran keanggotaan sebesar 5% yang berasal dari kontribusi Pegawai sebesar 2% dan subsidi dari Bank Mandiri sebesar 3%.

