



## Penilaian Kinerja Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Proses pelaksanaan penilaian terhadap kinerja Direksi dapat dilihat dari pencapaian *Key Performance Indicators* (KPI) Direksi secara Individu serta KPI Direksi secara kolegal yang dinilai oleh Pemegang Saham dilakukan melalui mekanisme Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

### Penilaian Kinerja Direksi Individu

#### Direktur Utama

- Menjaga Tingkat Kesehatan Bank.
- Tercapainya target keuangan bisnis sesuai RKP dan RBB.
- Penilaian KPKU minimal sama dengan penilaian KPKU pada tahun sebelumnya.
- Tercapainya Penyaluran CSR untuk sosial, pendidikan, keagamaan sesuai rencana kerja.
- Pelaksanaan Kepatuhan Perseroan sebagai Perusahaan Terbuka.
- Tercapainya peningkatan volume bisnis di wilayah.
- Tercapainya peningkatan pendanaan/*Fee Based Income* di wilayah.
- Tercapainya peningkatan volume transaksi digital oleh nasabah di wilayah.
- Menjaga Kualitas Aktiva/*Performing Loan*.

#### Wakil Direktur Utama

- Menjaga Tingkat Kesehatan Bank.
- Tercapainya target keuangan bisnis sesuai RKP dan RBB.
- Penilaian KPKU minimal sama dengan penilaian KPKU pada tahun sebelumnya.

#### Direktur Corporate Banking

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

#### Direktur Consumer and Retail Transaction

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

#### Direktur Hubungan Kelembagaan

- Tercapainya peningkatan volume bisnis untuk segmen Kelembagaan.





- Tercapainya peningkatan pendanaan/*Fee Based Income* untuk segmen Kelembagaan.
- Tercapainya peningkatan volume transaksi digital oleh nasabah segmen Kelembagaan.
- Menjaga Kualitas Aktiva/*Peforming Loan*.

#### **Direktur Manajemen Risiko**

- Memastikan penerapan manajemen risiko telah berjalan dengan baik.
- Memastikan terlaksananya budaya manajemen risiko pada seluruh jenjang organisasi.

#### **Direktur Teknologi & Informasi**

- Terlaksananya tata kelola teknologi dan informasi yang efektif.

#### **Direktur Operation**

- Tercapainya peningkatan *fee based income*.
- Tercapainya peningkatan transaksi bisnis.

#### **Direktur Treasury, International Banking & SAM**

- Menjaga likuiditas Perseroan.
- Tercapainya Restrukturisasi Kredit.
- Penyelesaian Kredit *Non Performing Loan*.
- Meningkatkan Kualitas Kredit *Non Performing Loan* menjadi *Performing Loan*.
- Persentase penyelesaian perkara lebih baik dari tahun sebelumnya
- Tercapainya target pengelolaan *Special Assets Management*

#### **Direktur Keuangan & Strategi**

- Menjaga rasio CAR antara 20%-21%.
- Realisasi Bisnis sesuai RKAP/RBB.
- Tercapainya rasio keuangan yang ditetapkan.
- Penilaian KPKU minimal sama dengan penilaian KPKU pada tahun sebelumnya.

#### **Direktur Kepatuhan & SDM**

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

#### **Penilaian Kinerja Direksi Kolegial**

Evaluasi atas kinerja Direksi berdasarkan atas pencapaian (KPI) telah disepakati sebelumnya melalui mekanisme RUPS oleh Pemegang Saham, Dewan Komisaris, dan Direksi.

#### **Prosedur Pelaksanaan Penilaian Kinerja Direksi**

Pencapaian kinerja Direksi dilaporkan kepada Pemegang Saham melalui RUPS.





## Kriteria Evaluasi Kinerja Direksi

Kriteria evaluasi kinerja Direksi berdasarkan *Key Performance Indicator (KPI)*, yaitu:

1. Perspektif keuangan dan pasar
2. Fokus pelanggan
3. Efektivitas produk dan proses
4. Fokus tenaga kerja
5. Kepemimpinan, tata kelola dan CSR
6. *Agent of development*

## Pihak Yang Melakukan Penilaian

Pihak yang melakukan penilaian kinerja Direksi adalah Dewan Komisaris dan RUPS. Dalam melakukan penilaian kinerja Direksi, Dewan Komisaris mengacu kepada indikator KPI. Kemudian, Dewan Komisaris dan Direksi akan mempertanggungjawabkan pencapaian kinerja mereka pada periode 2019, termasuk didalamnya pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi dalam RUPS yang akan diselenggarakan pada tahun 2020.

## Hasil Penilaian Kinerja Direksi

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

Sasaran Strategis	Bobot	Ukuran	Nilai
<b>PERSPEKTIF KEUANGAN DAN PASAR</b>	24,0%		
1. Meningkatkan Profitabilitas	6,0%	Earning after Tax (EAT) tahun 2019 lebih tinggi dibandingkan realisasi tahun 2018 (Rp miliar)	6,34
2. Meningkatkan <i>Company Value</i>	6,0%	Pertumbuhan <i>Market Cap</i> lebih tinggi dari Industri Perbankan Indonesia	3,91
3. Menjaga Kualitas Aktiva	6,0%	Rasio NPL lebih baik dari Industri Perbankan <sup>*)</sup>	6,80
4. Meningkatkan Efisiensi	6,0%	<i>Cost to Income Ratio</i> lebih baik dibandingkan tahun lalu <sup>**)</sup>	6,02
		<b>Sub Total</b>	<b>23,07</b>
<b>FOKUS PELANGGAN</b>	22,0%		
5. Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Eksternal dan Regulator.	11,0%	Peringkat Bank hasil <i>survey</i> dari surveyor independen lebih baik dibandingkan tahun lalu	14,30
	11,0%	Minimum 80% PAB yang sudah disetujui OJK berstatus "DONE".	11,83
		<b>Sub Total</b>	<b>26,13</b>
<b>EFEKTIVITAS PRODUK DAN PROSES</b>	20,0%		
6. Meningkatkan digitalisasi perbankan	7,0%	Persentase transaksi perbankan (Finansial) yang sudah terdigitalisasi tahun 2019 lebih tinggi dibandingkan tahun 2018.	7,10
7. Meningkatkan inklusi dan literasi keuangan	7,0%	Jumlah agen <i>branchless banking</i> meningkat dibandingkan realisasi tahun 2018:	9,07
		a. Layanan Keuangan Digital (LKD)	4,52
		b. LAKU Pandai	4,55
		Total	
8. Meningkatkan efektivitas pengelolaan KUR	6,0%	Sistem subrogasi online untuk KUR dapat dilakukan untuk semua debitur di seluruh cabang.	7,20
		<b>Sub Total</b>	<b>23,37</b>
<b>FOKUS TENAGA KERJA</b>	17,0%		
9. Meningkatkan kapabilitas dan kompetensi <i>Human Resources</i> .	9,0%	Produktivitas pegawai lebih baik dibandingkan tahun lalu (Rp juta/ Pekerja).	9,70
	8,0%	<i>Employee Engagement Score Bankwide</i> tahun 2019 lebih baik dibandingkan skor tahun 2018.	8,04
		<b>Sub Total</b>	<b>17,74</b>





Sasaran Strategis	Bobot	Ukuran	Nilai
KEPEMIMPINAN, TATA KELOLA, DAN CSR	17,0%		
10. Meningkatkan kinerja unggul dan daya saing	6,0%	Score KPKU lebih baik dibandingkan tahun 2018.	6,57
11. Meningkatkan kontribusi bank terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat.	5,0%	Realisasi PKBL minimal 100% dari anggaran RKAP. a. Program Kemitraan (Tidak Menyalurkan) b. Bina Lingkungan	6,50
12. Meningkatkan penerapan <i>Good Corporate Governance (GCG)</i>	6,0%	Score CGPI lebih baik dibandingkan tahun 2018.	6,06
		Sub Total	19,13
AGENT OF DEVELOPMENT	20,0%		
13. Mewujudkan Sinergi BUMN	2,0%	Implementasi sinergi ICT Himbara (E-KYC)	12,00
	2,0%	ATM dan EDC Merah Putih terimplementasi sesuai target <i>project</i> (unit). a. Impementasi ATM b. Implementasi EDC	5,50 5,50
14. Meningkatkan Hilirisasi dan Kandungan Lokal	2,0%	Realisasi <i>Fee Based Income</i> lebih tinggi dibandingkan realisasi tahun 2018.	10,78
	2,0%	Realisasi laba perusahaan anak lebih tinggi dibandingkan realisasi tahun 2018.	14,30
15. Mempercepat Pembangunan Ekonomi Daerah Terpadu	2,0%	Jumlah Rumah Kreatif yang berhasil dibangun hingga tahun 2019 lebih tinggi dibandingkan tahun 2018.	12,74
	2,0%	Jumlah BUMDes yang terbentuk hingga tahun 2019 lebih tinggi dibandingkan tahun 2018 a. Rekening b. Agen	11,32 4,38 6,94
16. Meningkatkan Kemandirian Keuangan dan Penciptaan Nilai	2,0%	Realisasi pembiayaan Bank Mandiri terhadap sektor infrastruktur lebih tinggi dibandingkan realisasi tahun 2018.	12,61
17. Melaksanakan Penugasan Pemerintah sebagai perwujudan BUMN Hadir untuk Negeri	2,0	Realisasi penyaluran KUR tahun 2019 tercapai 100% sesuai target yang ditetapkan oleh pemerintah. Penyaluran Bansos dan Kartu Tani 100% sesuai a. Bansos - BPNT (KPM) a. Penyaluran Wallet b. Pencairan ke Rekening KPM - PKH (Orang) a. Penyaluran ke Tabungan b. Pencairan Dana KPM b. Kartu Tani	11,01 2,41 1,79 1,62 1,56 6,27
		Sub Total	13,65
<b>Total</b>	<b>120,0%</b>		<b>98,50</b>

Sasaran Strategis	Bobot	Ukuran	Nilai
Total Skor <i>Agent of Development</i>	10,0%		10,94
Skor <i>Bankwide</i> Per Januari - Desember 2019			109,44
Skor <i>Bankwide</i> Per Januari - Juni 2019			111,31
Final Skor <i>Bankwide (Average)</i>			110,37

**Keterangan:**

\*Data industri menggunakan posisi Oktober 2019

\*\*Exclude non-recurring items

