



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

Kebijakan remunerasi merupakan strategi bank dalam memberikan imbalan kepada pegawai, yang disesuaikan dengan kemampuan Bank 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 memiliki nilai kompetitif yang kuat terhadap pasar, yaitu :

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

Untuk mengetahui posisi remunerasi Bank 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 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 Mandiri.

Selain itu, Bank memberikan kompensasi yang bersifat *variable* diantaranya 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.

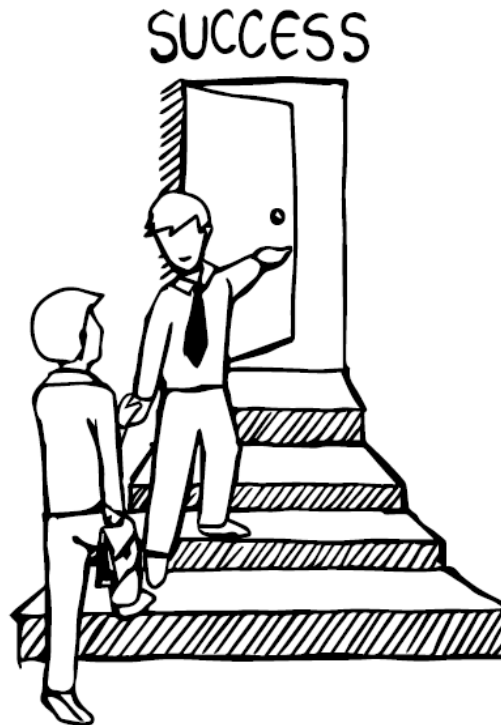
Untuk menunjang kedinasan pegawai, Bank Mandiri memberikan fasilitas kedinasan meliputi rumah dinas, penggantian biaya *utilities*, pulsa telepon, dan Kendaraan dinas sewa. Sedangkan untuk mendukung kebutuhan pegawai dalam kepemilikan rumah, kendaraan maupun kebutuhan lainnya, Bank Mandiri memberikan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



National Frontliner Championship

National Frontliner Championship (NFC) merupakan ajang penghargaan yang diselenggarakan untuk mengapresiasi para *Frontliner* Bank Mandiri atas pelayanan yang diberikan kepada nasabah. 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.

Promotion

Terdapat beberapa hal yang dipertimbangkan saat melakukan pemindahan pegawai, antara lain jabatan yang dituju minimal memiliki *job grade* yang sama atau lebih tinggi, kinerja dan potensi

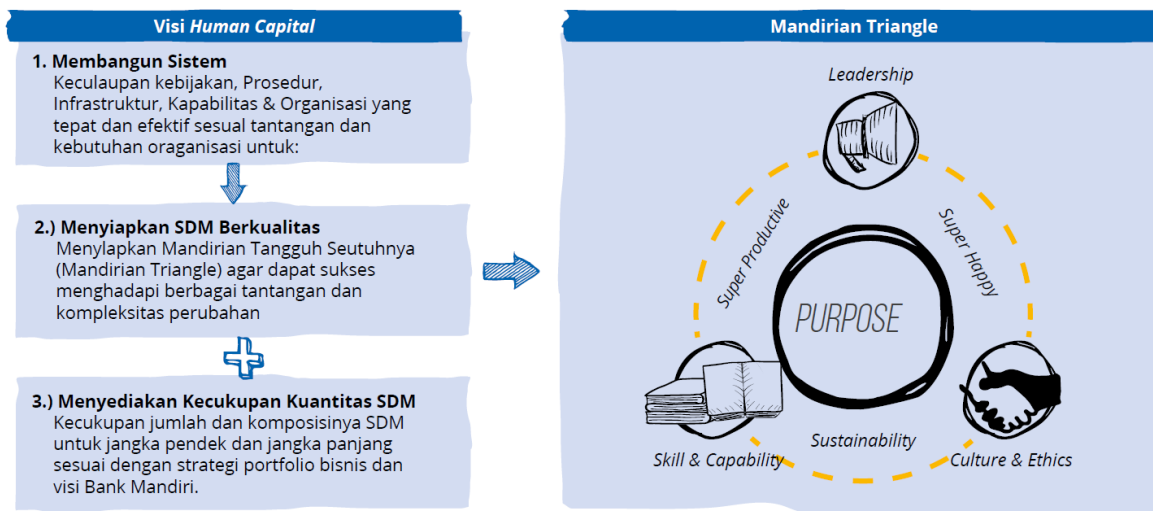


pegawai, masa kerja pegawai di posisi dan/atau di lokasi kerja terakhir, dan kapabilitas yang dibutuhkan di jabatan yang dituju. Pemindahan pegawai Bank Mandiri dilaksanakan dalam 2 (dua) siklus waktu yaitu *Main Promotion Cycle* (MPC) dan *Secondary Promotion Cycle* (SPC) yang dilakukan dalam sistem *Talent Mobility*.



Manajemen *Talent* dan Suksesi

Proses manajemen *talent* dan suksesi merupakan proses menyiapkan dan mengembangkan *talent* sehingga siap untuk menjadi suksesor yang menempati posisi-posisi kritikal di Bank Mandiri. Dengan adanya Manajemen *talent* dan suksesi yang baik, diharapkan Bank Mandiri memiliki *talent-talent* terbaik yang siap mengisi *leadership pipeline* secara berkesinambungan.



Manajemen *talent* dan suksesi menerapkan Mandiri 5 Cores Triangle yang terdiri dari *Capability*, *Culture and Ethic*, *Leadership*, *Mindset*, dan *Purpose*. Framework tersebut digunakan sebagai dasar dalam pengembangan *talent* yang memastikan kelima aspek tersebut dijalankan secara berimbang dan menyeluruh. Proses manajemen *talent* dan suksesi dibagi menjadi 4 (empat) proses utama yang terdiri dari :

1. *Talent Classification and Nomination*

Proses pemetaan dan penentuan *talent* berdasarkan konsistensi kinerja dan potensi dari setiap pegawai yang prosesnya diawali dari penentuan penilaian kinerja, penilaian potensi, penentuan *Talent Classification*, hingga dikelompokkan menjadi 2 (dua) *Talent Group*.





2. **Talent Assessment**

Proses pengukuran kapabilitas dan profil dari *talent* yang bertujuan untuk memperoleh informasi terkait *capability gap* dari *talent* yang dapat digunakan sebagai masukan dalam pengembangan. *Talent Assessment* mengukur 3 (tiga) aspek yang mencakup *Leadership Assessment*, *Technical Assessment*, dan *Behaviour Assessment*.

3. **Talent Development**

Talent yang telah ditetapkan sebagai suksesor, akan disusun rencana pengembangannya dalam bentuk *Individual Development Program* (IDP). Penyusunan tersebut berdasarkan *capability gap* dari setiap suksesor. Rencana pengembangan secara garis besar dapat dibagi menjadi 3 (tiga) bagian yaitu *Job Exposure* (dapat berupa *Project Assignment*, *Promotion*, *Job Swap*, dan *Job Attachment*), *Training*, serta *Coaching and Mentoring*.

4. **Talent Review**

Tahap untuk melakukan evaluasi kembali terhadap suksesor yang telah terpilih berdasarkan kinerja, kompetensi, dan potensinya. Pelaksanaan reviu terhadap suksesor diadakan setiap 6 (enam) bulan sekali. *Output* dari reviu tersebut dapat berupa penyesuaian pengembangan/dilanjutkan, dikeluarkan dari *pool* suksesor, atau siap untuk dipromosikan.

