

Pengurusan Bank

Tenaga Kerja Bank

Tenaga kerja merupakan aset Bank yang paling penting. Melalui tenaga kerja, Bank berupaya melaksanakan mandatnya. Oleh itu, Bank berusaha untuk menarik minat sumber tenaga kerja yang terbaik di Malaysia dan mewujudkan persekitaran yang mendorong mereka untuk memberikan perkhidmatan yang terbaik.

Memacu kecemerlangan dan integriti

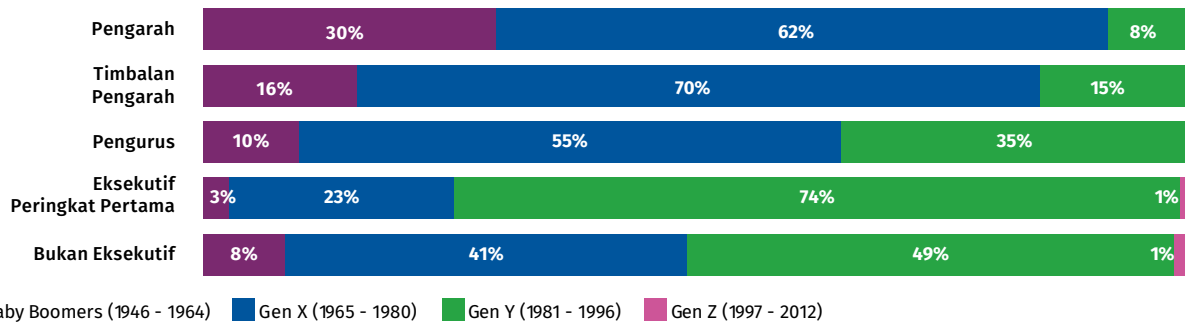
Sebagai sebuah organisasi yang diberi mandat untuk berkhidmat kepada negara, tanggungjawab yang dilaksanakan oleh warga kerja Bank hendaklah berasaskan profesionalisme dan etika yang teguh. Bagi memastikan warga kerja Bank melaksanakan tugas yang diamanahkan (*duty of care*), Bank komited untuk membentuk budaya yang menggalakkan standard kecemerlangan dan integriti yang tinggi dalam kalangan lebih 3,000 orang kakitangannya. Kepelbagaian tenaga kerja Bank juga membolehkan Bank memperkaya idea di tempat kerja lantas meningkatkan impak Bank kepada masyarakat.

Pada tahun 2019, Bank melaksanakan beberapa perubahan penting kepada PRIME, iaitu rangka kerja pengurusan prestasi, bagi memudahkan penilaian prestasi, keberkesanan kepimpinan dan kecekapan teknikal secara lebih holistik. Alat ukuran yang baharu telah diperkenalkan untuk

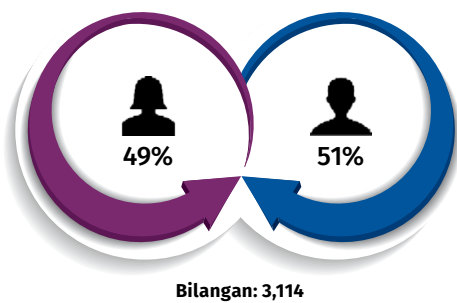


Gambar Rajah 1: Demografi Bakat

Generasi millennial membentuk segmen terbesar iaitu 54% tenaga kerja Bank



Nota: Generasi millennial (atau Gen Y) ditakrifkan sebagai individu yang lahir anantara tahun 1961 hingga 1996.



Jawatan	Pembahagian gender
Pengurusan Kanan	43% (Male) / 57% (Female)
Pengurus	57% (Male) / 43% (Female)
Eksekutif Peringkat Pertama	57% (Male) / 43% (Female)
Bukan Eksekutif	37% (Male) / 63% (Female)

5.7%
Kadar pelepasan jawatan

Sumber: Bank Negara Malaysia

menilai prestasi individu, yang memberikan lebih penekanan kepada impak dan keberkesanan untuk memperkasa dan menggalakkan tenaga kerja yang responsif terhadap cabaran yang dihadapi. Rangka kerja baharu ini juga memberi lebih penekanan kepada perbincangan dan interaksi yang berkesan serta cara bekerja yang inklusif. Bank juga memperkenalkan Kijang360, iaitu satu sistem untuk pekerja menerima maklum balas daripada penyelia, rakan sejawat dan ahli kumpulan mengenai prestasi dan tingkah laku mereka.

Perubahan ini mencerminkan hasrat Bank untuk menggunakan pendekatan yang lebih holistik berhubung dengan cara Bank memberi ganjaran dan menaikkan pangkat kakitangannya. Bagi pihak kakitangan itu sendiri, PRIME dan Kijang360 juga akan memberikan maklumat untuk membantu kakitangan merancang pembangunan peribadi mereka.

Memandangkan tahun 2019 juga merupakan ulang tahun Bank yang ke-60, Bank mengambil kesempatan untuk menjalankan pelbagai usaha bagi menilai dan meneliti semula cara keputusan dibuat di Bank. Bagi tujuan ini, Bank mengendalikan beberapa sesi perbincangan dengan semua peringkat di Bank, dengan tujuan untuk membantu mengenal pasti faktor budaya seperti tabiat, andaian dan sikap sedia ada yang mungkin menghalang kakitangan daripada memberikan prestasi yang terbaik kepada Bank. Sesi-sesi ini menyelidik dengan teliti beberapa bidang yang penting kepada prestasi Bank seperti melaksanakan tugas yang diamanahkan, menangani konflik dan isu etika, serta mengatasi cabaran dalam kerjasama. Sesi-sesi ini juga membolehkan kita mengimbas kembali usaha-usaha penting yang pernah dijalankan dalam usaha Bank yang berterusan untuk membangunkan dan mengekalkan pasukan berprestasi tinggi yang menerapkan nilai-nilai Bank.

Membangunkan tenaga kerja Bank

Bagi memastikan Bank boleh melaksanakan mandatnya, Bank memberikan keutamaan kepada usaha untuk melengkapkan tenaga kerjanya dengan kemahiran, kecekapan dan pengetahuan yang sewajarnya untuk melaksanakan misi Bank. Oleh yang demikian, Bank memberikan banyak perhatian dan sumber kepada usaha membangunkan dan mengekalkan kumpulan pengganti dan pelapis yang mantap dengan ilmu kemahiran yang tinggi dalam bidang perbankan pusat dan bidang berkaitan lain.

Sebagai organisasi yang berasaskan pengetahuan, Bank membuat pelaburan yang besar untuk tenaga kerjanya. Hal ini bermula daripada cara Bank mendapatkan sumber tenaga mahir. Di samping mendapatkan tenaga mahir daripada pelbagai sumber, skim biasiswa yang ditawarkan oleh Bank merupakan saluran penting untuk mengekalkan barisan tenaga mahir yang kukuh. Pada tahun 2019, sebanyak 72 biasiswa diberikan kepada pelajar cemerlang untuk menyertai program prauniversiti, ijazah sarjana muda dan pascasiswazah. Selepas menamatkan pengajian, pemegang biasiswa akan ditempatkan di pelbagai jabatan mengikut pengkhususan, minat dan kesesuaian peranan. Modal intelek Bank juga diperkukuh dengan peluang diberikan kepada kakitangan untuk menyambung pengajian dalam bidang yang berkaitan pada peringkat pascasiswazah.

Bank juga menyediakan persekitaran yang kondusif untuk kakitangannya mendapatkan kelayakan

profesional dan melanjutkan pengajian dalam bidang yang berkaitan dengan mandat Bank. Bank membayar balik kos untuk mendapatkan atau mengekalkan kelayakan profesional kepada kakitangan selain memberikan cuti belajar bergaji kepada mereka yang membuat persediaan sebelum menduduki peperiksaan. Pada tahun 2019, 24% daripada kakitangan Bank sudah memiliki atau sedang giat mendapatkan kelayakan dan pengiktirafan daripada badan-badan profesional dalam bidang kewangan, perakaunan, pelaburan, perbankan dan insurans.

Pelbagai peluang pembelajaran dan pembangunan disediakan untuk membina keupayaan tinggi yang diperlukan oleh kakitangan Bank bagi memenuhi tuntutan bidang tugas mereka dan mempercepat tempoh masa yang diambil oleh kakitangan untuk menjadi cekap (*time-to-competence*). Bank terus mengemas kini dan mengembangkan program kepimpinan dan teknikal yang direka untuk semua peringkat kakitangan dan semua bidang fungsi Bank yang pelbagai.

Bagi bakal pemimpin Bank, Bank memperkenalkan program *Bank Negara Malaysia Business Acumen* (BNMBA) pada tahun 2019. Program ini memperkukuh prinsip-prinsip tadbir urus yang baik dan direka untuk mengasah keupayaan kakitangan melaksanakan urusan dalam bidang seperti rundingan, komunikasi, perolehan dan pengurusan projek, risiko, bakat dan perancangan kewangan. Kajian kes juga digunakan untuk memberi peluang kepada peserta berada dalam keadaan dunia sebenar untuk lebih menghargai cabaran pengurusan.



Gabenor Nor Shamsiah Yunus mengalu-alukan kedatangan rakan sekerja baharu.

Tenaga Kerja Bank

Bagi memastikan kakitangan Bank mendapat sokongan yang cukup untuk melaksanakan misi Bank, Bank telah meletakkan asas bagi mempersiapkan dan menjadikan Bank lebih kukuh untuk menghadapi dunia yang lebih berdigital. Bank mewujudkan model *hub-and-spoke* untuk pusat kecemerlangan sains data dan analisis yang menjadi pusat untuk menyediakan kepimpinan, amalan terbaik, penyelidikan dan khidmat nasihat. Pasukan sains data dan analisis yang tidak terpusat pula menyokong fungsi urusan Bank yang lain. Selain itu, Bank memperkenalkan beberapa program dalaman dan program dalam talian dalam bidang sains data dan analisis untuk kakitangannya. Program ini akan membolehkan Bank memanfaatkan sepenuhnya potensi jumlah data yang meningkat untuk merumuskan dasar yang lebih berasaskan bukti. Program ini turut melengkapi usaha berterusan Bank untuk mengoptimumkan struktur organisasi dan keperluan tenaga manusia bagi fungsi baharu dan

kritikal seperti penyeliaan dan pengawasan risiko IT dan audit IT.

Bank juga terus memperhebat inisiatif untuk mengurangkan jurang pengetahuan dalam bidang fintech pada semua peringkat kakitangannya. Inisiatif ini termasuk sesi ceramah kepimpinan oleh pakar daripada bidang yang berbeza di samping sesi perbincangan dan interaksi mengenai pelbagai bidang yang baru muncul seperti transformasi digital, keselamatan siber (*cybersecurity*), kecerdasan buatan (*artificial intelligence*) dan inovasi. Selain program pembelajaran secara formal, Bank juga menyediakan peluang kemajuan kerjaya semasa bekerja untuk kakitangannya. Peluang disediakan untuk kakitangan bagi menyertai pelbagai projek dan inisiatif di seluruh Bank, termasuk tugas jangka pendek yang mencabar ("*stretch assignments*") dan penglibatan pada peringkat antarabangsa.

Gambar Rajah 3.2: Pembelajaran dan pembangunan pada tahun 2019



Sumber: Anggaran Bank Negara Malaysia menggunakan data daripada Keluaran Dalam Negeri Kasar Kaedah Pendapatan yang diterbitkan Jabatan Perangkaan Malaysia