

## STRATEGI TI DI BALIK EKSPANSI BISNIS BCA

Strategi TI yang baik membuat BCA bisa memiliki infrastruktur TI yang adaptif dengan kebutuhan dan perkembangan bisnisnya. Bagaimana proses mencapainya ?

Mohammad B.S : majalah SWA

Melihat BCA sekarang seperti menyaksikan gajah bisnis keuangan yang tak bosan menari. Meski bisnis dan bobot (asset)-nya terus berkembang, kelincahannya tak jua bekurang dan mampu tetap adaptif terhadap perkembangan bisnis *consumer banking* yang dimasukinya. Seolah-olah ingin menyuarakan pesan bahwa “*big is beautiful too*”, asalkan mesin dan sistem bisnisnya mampu mendukung perkembangan bisnisnya. Dari waktu ke waktu bank ini secara konsisten meluncurkan produk/jasa perbankan terbaru. Salah satu produk terbaru yang diperkenalkan adalah sistem pembayaran untuk transaksi kecil menggunakan kartu elektronik yang disebut Flazz BCA.

Terlalu dini memang memastikan apakah Flazz BCA bakal sukses. Namun sekarang tak ada yang bisa menyangkal bahwa bank ini sukses dengan jaringan ATM-nya yang multifungsi, Internet banking-nya yang aman (berkat penggunaan token) dan dipakai di cukup banyak nasabah, serta *mobile banking*-nya yang menawarkan fleksibilitas. Menyimak produk-produk itu gampang terlihat bahwa teknologi memainkan peranan penting, “Arsitektur TI-nya memang sudah dibuat sedemikian rupa, sehingga kalau mau menciptakan *delivery channel* yang baru, itu mudah”, kata Hermawan Tendean, Chief Manager TI BCA. “Tapi, sistem TI BCA bisa seperti sekarang tidak tercipta sekaligus. Itu melalui proses yang panjang, ibaratnya, ada uang sekolahnya”, ia menambahkan.

Hermawan menjelaskan bahwa perombakan besar-besaran (*overhaul*) sistem TI BCA mulai dilakukan pada awal 1990an. *System core banking* mulai dibangun dengan menggunakan software Marshal & Illshley Bank dari Amerika Serikat. Dengan begitu, bagian *back office* BCA sudah terintegrasi. Misalnya sistem produk tabungan (Tahapan), dan giro sudah terintegrasi ke pembukuannya (modul general ledger/GL). Karena itu begitu terjadi transaksi tidak harus di-posting lagi ke modul GL, karena sistem akan melakukannya secara otomatis.

Bersamaan dengan pembangunan *back office*, konsep sentralisasi *very small aperture terminal (VSAT)* dari provider satu grup, yaitu Rintis – juga dijalankan. Sistem di kantor-kantor cabang pun distandarisasi. Menurut eksekutif yang bergabung dengan BCA sejak 1987 itu, investasi yang dibenamkan untuk membangun sistem tersebut mencapai US\$ 6-7 juta.

Perbaikan selanjutnya dilakukan manajemen BCA pada awal 2000an. Ketika itu sitem TI BCA diperbaharui dengan memperkenalkan konsep *Three Tiers (3-tiers)* yang mencakup *back end (back office)*, *middleware* dan *front end (front office)*. BCA mengadopsi 3 *tiers* setelah melihat pengalaman bak-bak lain di luar. Kami melakukan *benchmarking* terutama ke Citibank dan DBS Bank di Singapura. Lalu dipelajari untung ruginya. Jadi *basic*-nya dari situ ketika dalam artistor TI BCA, sistem *back end* nya dijalankan pada mesin mainframe sebagai platform teknologi perbankan yang disebut Integrated Banking System (IBS). Fungsi IBS hanya mencata saldo nasabah atau mencatat transaksi, sedangkan sistem *front end* lebih difokuskan sebagai *second layer*. Sistem *front end* di kantor cabang menggunakan PC yang dihubungkan dengan jaringan LAN. Sementara untuk ke nasabah terdiri dari beberapa

*delivery channel*, yakni ATM, Internet banking dan *mobile banking*. Nah, menurut Hermawan, lantaran teknik programming dan messaging antara sistem *back end* dan *front end* berbeda, maka dijumpai dengan aplikasi *middleware*. Dalam operasionalnya IBS bersama dengan sejumlah sistem aplikasi yang berorientasi tugas operasional lainnya secara terpadu membentuk platform layanan untuk menangani 3,5-4 juta transaksi per hari sepanjang tahun.

Sistem *back end* tersimpan di data center BCA. Terkait dengan data center, BCA hingga kini masih mengembangkan sistem dua data center yang saling mem-*backup*. Tujuannya, jika ada masalah di salah satu data center yang satunya akan mem-*backup* dan mengambil alih tugas. Tentu saja, biaya pengembangan data center berganda yang masih relative besar, disebut Hermawan, mencapai US\$ 60 juta.

Berbeda dari kebanyakan bank lain, BCA memisahkan data center dengan *disaster recovery center* (DRC)-nya. Sistem DRC telah dimiliki BCA sejak 1989, sejak 2002, sistem DRC ini ditempatkan di Singapura dan dipercayakan kepada IBM untuk mengelolanya.

Untuk membangun arsitektur sesuai dengan konsep 3-tiers, tim TI BCA pun dibentuk dan dibagi ke dalam tiga kelompok yang saling terintegrasi meski fungsi kerjanya berbeda-beda. Pertama adalah Grup Aplikasi yang fungsi utamanya membangun atau membuat program aplikasi (*software*). Misalnya untuk produk Tahapan, grup Aplikasi inilah yang merancanginya. Mulai dari pembuatan program untuk nomor rekening inquiry saldo, perhitungan undian, bunga, biaya administrasi, hingga program pencetak buku tabungan. Mengingat begitu banyaknya jenis aplikasi, maka grup ini dibagi lagi menjadi tiga subgrup, yaitu subgrup Aplikasi Pertama lebih fokus menggarap aplikasi untuk produk pendanaan seperti Tahapan, Tapries, Giro dan Deposito. Subgrup Aplikasi Kedua berkonsentrasi mengembangkan aplikasi kredit, mulai dari kredit riel, korporat atau kartu kredit. Sementara subgrup Aplikasi Ketiga bertugas khusus menyiapkan aplikasi sesuai kebutuhan internal BCA seperti aplikasi inventory dan SDM. Boleh dibilang Grup Aplikasi ini merupakan kelompok besar karena diperkuat sekitar 100 orang staff.

Kelompok kedua adalah Group System Network dan Operasional (SNO). Group ini terdiri dari sekitar 60 orang. "Group SNO inilah yang menentukan hal-hal seperti *back-end* nya akan menggunakan mesin apa, *middleware*-nya memakai sistem apa, *hardware* yang dipilih apa da sebagainya", Hermawan menjelaskan.

Staff operasional bertugas menjalankan program yang telah dibuat dan ditentukan grup Aplikasi seperti menghitung bunga, komponen administrasi. Selain itu tim operasional bertugas memonitor sitem supaya tetap berjalan. "Jika terjadi problem, mereka harus tahu dan mesti menghubungi siapa ", tukas Hermawan.

Adapun staff network punya tugas pokok mengelola sistem jaringan. Termasuk misalnya, menentukan jenis jaringan yang cocok untuk suatu kantor cabang. Biasanya, penentuan jenis jaringan ini tergantung pada volume transaksi dan besar asset kantor cabang. Untuk sistem jaringan cabang-cabang besar umumnya menggunakan fiberoptik, jaringa *multiprotovol label switching (MPLS)* dan *wireless wide area network (WAN)*. Menurut Hermawan, sebenarnya penggunaan sistem jaringa yang berbeda-beda itu baru dilakukan dalam 2-3 tahun terakhir. Ini sejalan dengan perkembangan BCA dari segi jumlah nasabah, transaksi cabang dan sebagainya. Adapun jairngan VSAT sendiri masih tetap digunakan sebagai *backup*. Untuk jaringan serat optik, BCA menggunakan fasilitas milik Indosat. Sementara wireless WAN memanfaatkan fasilitas dari Angkasa yang hanya digunakan pada 30-40 cabang yang mayoritas berada di Jakarta",Hermawan menjelaskan.

Adapun kelompok ketiga dalam TI BCA adalah Grup Sekuriti. Grup beranggota 20 orang inilah yang menentukan : siapa yang berhak mengakses apa, bagaimana kebijakan password dan antivirusnya, bagaimana agar sistem tidak dikerjai orang (*di-back*) dan sebagainya.

“Sebenarnya pembagian grup (dalam tim TI) ini ditujukan supaya mereka benar-benar fokus. Masing-masing grup memiliki tugas dan wewenang yang berbeda, tetapi semuanya saling terintegrasi”, papar Hermawan.

Contoh untuk peluncuran kartu Flazz. Jika grup Sekuriti menganggap suatu produk belum secure, kendati grup Aplikasi dan grup SNO sudah menganggap oke, maka produk ini belum diluncurkan.

Hermawan juga menjelaskan, prinsipnya tim TI BCA bertanggung jawab mengembangkan, mengelola dan memelihara proses bisnis berbasis TI melalui berbagai sitem aplikasi perbankan, sitem jaringan data yang menghubungkan semua cabang dan terminal ATM serta DRC. Semua sitem itu dipantau dan dikendalikan dari IT Management Center di kantor pusat BCA di Jl. Jend.Sudirman, Jakarta.

Hasi yang dicapai BCA dengan mengembangkan infrastruktur TI yang mapan seperti itu terutama sekali adalah terbangunnya jaringa ATM terbesar di Indonesia dengan fungsi yang amat beragam. BCA pun bisa meluncurkan layana Internet Banking yang kemudain dilengkapi dengan Mobile Banking.

Fasilitas-fasilitas delivery itubukan sekedar ada, tapi juga sudah dimanfaatkan banyak pelanggan, yang berarti mendatangkan *fee based income* buat bank ini. Layanan internet banking BCA, misalnya berhasil mencatat volume transaksi sekitar 695 ribu kali pada September 2001. Pada Februari 2005, jumlah pengguna internet banking BCA sudah mencapai lebih dari 300 ribu orang dengan toal transaksi setahun terakhir mencapai 51 juta kali.

Sementara itu, layanan mobile banking BCA juga direspon antusias. Buktinya, hanya dalam waktu 11 hari sejak peluncurannya, layanan ini mampu menyerap 6.873 nasabah untuk mendaftarkan diri sebagai pengguna mobile banking BCA. Untuk layanan mobile banking ini, per Februari 2005 terdapat 185 ribu penggna dengan 17 juta kali transaksi.

Dari fasilitas-fasilitas tersebut, untuk periode September 2004 hingga September 2005, BCA bisa mendongkrak fee based income sebesar 31,70% yakni dari Rp 1,22 trilyun pada akhir September 2004 menjadi Rp 1,60 trilyun di akhir September 2005.

Selain menghasilkan fee based income, pemanfaatan TI di BCA juga mewujudkan efisiensi biaya. Ketika semua jaringa BCA terhubung secara online dan memungkinkan transfer data real time, menurut Hermawan, biaya komunikasi pun bisa terpengkas 50%-60%. Belum lagi penghematan lembur, sewa gedung hingga infrastruktur.

Disebutkan Hermawan, saat ini BCA memiliki sekitar 7 juta nasabah di 800 cabang dengan 3800 jaringan ATM dan 50 ribu terminal *Electronic Data Capture*.

Kehebatan sistem TI BCA tersebut diakui pengamat TI Adrianto Gani. Menurut Adri, BCA sebagai consumer bank tampaknya sangat menyadari pentingnya delivery channel ketika bank lain lebih memilih berinvestasi membangun sistem ini. BCA dinilai jeli memosisikan delivery channel-nya sebagai business enabler.

Dengan jumlah staff TI yang relatif banyak, menurut Adri, menunjukkan keseriusan BCA mengelola sistem TI-nya. Padahal, bak-bak lain kini lebih memilih cara alih daya (*outsourcing*). Dengan kemandirian tim TI-nya itu, tak heranlah BCA bisa lebih lincah dan

banyak menetas produk baru. "Delivery channel BCA memang paling mengagumkan, sehingga nasabah bisa bertransaksi lebih mudah", kata Adri memuji.

Kendati begitu, Hermawan tidak berani mengklaim bahwa sistem TI BCA paling canggih ketimbang bank lain. Apalagi, ia mengingatkan di BCA peran dan fungsi TI lebih sebagai unit pendukung bisnis. Misalnya bila tim bisnis mempunyai rencana jumlah ATM mesti mencapai sekitar 7 ribu dalam 2-3 tahun ke depan, maka tugas grup SNO adalah bagaimana supaya sistem dan jaringa itu bisa menampung transaksi yang dihasilkan oleh 7 ribu ATM.

Selain arsitektur TI-nya sudah mapan, lanjut Hermawan, keberhasilan BCA menghadirkan produk/layanan baru dengan cepat karena sudah ada target dan arahan yang jelas ke depan. Alhasil, sistem TI pun sudah bisa dipersiapkan awal. Jika bank hendak meluncurkan produk/layanan baru, maka tim TI menyediakan sistem TI yang mendukung yang sudah dipersiapkan untuk jangka panjang.

Hermawan menuturkan bahwa selama arah bisnisnya jelas, maka dukungan TI akan selalu mengikuti. Ia menuturkan dalam 3-4 tahun ke depan belum akan ada perubahan yang signifikan. Artinya selama jangka waktu itu BCA tidak akan mengganti sistem core banking ataupun sistem ATM. Fokus BCA sekarang adalah berupaya meningkatkan pelayanan ke nasabah. Misalnya dengan mendorong tingkat availability. "Arahan dari manajemen BCA sudah jelas, yakni mengarah ke consumer banking, sehingga mesti memelihara delivery channel sebaik mungkin", ungkap Hermawan.

Dengan mantapnya organisasi dan infrastruktur TI BCA, kebanyakan orang memang menilai bahwa sistem operasional bank ini sudah sedemikian canggih. Toh Hermawan dengan jujur menyangkalnya, "Orang melihat seolah-olah sistem TI di BCA ini sangat canggih. Padahal sebetulnya biasa saja. Bank lain juga bisa melakukannya.". BCA memosisikan TI ini berdampingan dengan bisnis dan menopang bisnis, sebab percuma punya TI yang hebat jika tidak bisa menopang bisnis. Hali ini memang bukan masalah canggih atau tidak, tapi soal tepat guna dan disinilah kejelian BCA.

**Pertanyaan :**

1. Dalam Keunggulan strategi bersaing melalui teknologi informasi, BCA menggunakan strategi yang mana (Strategi Kepemimpinan Harga, Strategi Perbedaan, Strategi Pembaharuan, Strategi Perkembangan, Strategi Perserikatan). Jelaskan jawaban anda !
2. Sebutkan dan jelaskan Transaction Processing System (TPS) atau sistem pemrosesan transaksi yang anda ketahui di BCA !
3. Sebutkan kemudahan apa saja yang dapat dirasakan oleh level manajemen menengah di BCA !
4. Sebutkan keunggulan dan manfaat penerapan strategi BCA bagi nasabah BCA !