Business Impact Analysis Untuk Penanganan Gangguan Bisnis di Lembaga Perbankan

M Hadi Prayitno, Hendarman Lubis

Universitas Bhayangkara, Indonesia

Email : hadi.prayitno@dsn.ubharajaya.ac.id

Abstrak

Bank merupakan institusi keuangan yang memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap sistem perekonomian dalam proses bisnis dan perorangan. Kehidupan kita seakan tidak dapat lepas dari jasa yang ditawarkan perbankan. Memperhatikan hal tersebut membuat regulator harus dapat mengatur kepentingan perbankannya dan juga nasabahnya. Dalam penelitian ini, Lembaga Perbankan telah mengidentifikasi berbagai macam dampak yang dapat mengganggu, dalam proses bisnisnya. Selain itu, telah pula di tentukan jangka waktu toleransi maksimal (MLTD) untuk dilakukan pemulihan bisa terjadi gangguan terhadap bisnis. Dengan adanya Business Impact Analysis, Lembaga Perbankan mengetahui waktu maksimal yang ditoleransi sebelum dipulihkan, dan mengetahui dampak-dampaknya secara financial dan non financial, yang pada akhirnya Lembaga Perbankan dapat mengambil keputusan saat terjadi gangguan bisnis, sehingga memperkecil kerugian yang mungkin ditimbulkan.

Kata Kunci: Bank, Business Impact Analysis, Dampak, MLTD

Abstract

Banks are financial institutions that have a very large influence on the economic system in business processes and individuals. Our lives seem to be inseparable from the services offered by banks. Paying attention to this makes the regulator must be able to regulate its banking interests and customers. In this study, Banking institution has identified various kinds of impacts that can be disruptive, in its business process. In addition, the maximum tolerance period (MLTD) has also been determined for recovery, which can cause disruption to the business. With the Business Impact Analysis, Banking institution knows the maximum time tolerated before being recovered, and knows its financial and non financial impacts, which in the end Banking institution can make decisions when a business has a business interruption, thereby minimizing the losses that might be caused.

Keywords: Banks, Analysis of Business Impacts, Impacts, MLTD

1. PENDAHULUAN

Di dalam industry, khususnya dalam perbankan, bencana adalah hal yang tidak diinginkan dan semaksimal mungkin di hindari. Dampak bencana yang terjadi dalam dihindari bila telah teridentifikasi sebelumnya. Maka jika bencana dan atau gangguan itu terjadi maka proses bisnis dapat diselamatkan, khususnya layanan terhadap stakeholder. Sebelum merancang BIA, perlu untuk mengidentifikasi gangguan-gangguan sejak awal. Gangguan di maksud dapat berasal dari gangguan yang tidak terduga dan atau berasal dari manusia. Identifikasi gangguan tersebut di kumpulkan dan di susun dalam bentuk Business Impact Analysis (BIA).

Tujuan dari BIA adalah mengidentifikasi unit bisnis, operasi bisnis dan proses bisnis yang kritis terhadap kelangsungan perusahaan. BIA mengidentifikasi berapa waktu yang dibutuhkan suatu unit dan proses bisnis kritis untuk kembali beroperasi secara penuh pada situasi bencana (*disaster*). BIA akan mendefinisikan dampak bisnis dari suatu skenario bencana terhadap kemampuan perusahaan menyediakan produk atau mendukung layanan kritis. BIA juga mengidentifikasikan sumber daya informasi (*resources*) yang diperlukan agar operasi bisnis dapat terus berjalan pada level *survival*. Dampak bisnis diidentifikasi berdasarkan skenario terburuk (*worst-case scenario*) yang mengasumsikan bahwa seluruh infrastruktur fisik yang mendukung setiap unit bisnis telah hancur, begitu juga semua rekam, peralatan, dan lain-lain tidak dapat diakses.

Penelitian ini tidak mengemukakan asumsi pemulihan seperti ketersediaan tenaga berpengalaman untuk pemulihan. Asumsi tersebut merupakan bagian dari *Business Continuity Plan* (BCP). Isu-isu seperti hal-hal yang perlu diperhatikan untuk pemulihan, ancaman baru, atau tren terbaru pada pemulihan bencana atau kelangsungan bisnis berada di luar lingkup BIA. Keakuratan informasi dan data yang tersedia di laporan ini sangat tergantung dari akurasi dan kelengkapan informasi dan data yang diberikan oleh narasumber.

2. TEORITIS

Metode penelitian merupakan prosedur/tahapan dan teknik penelitian. Antara satu penelitian dengan penelitian yang lain, prosedur dan tekniknya akan berbeda.

Gambar 1. Metode penelitian

3. ANALISA DAN PEMBAHASAN

Agar lebih terarah dalam melakukan Business Impact Analysis (BIA) sebagaimana dalam penelitian ini, proses analisa ini dilakukan berdasarkan metodologi diatas.

(1) Menentukan target dan ruang lingkup

Target dan ruang lingkup dari Business Impact Analysis ini adalah

1. Subsidized mortgage
2. Non-Subsidized Mortgage & Customer Lending
3. Operation & Business Support
 - a. Parameter & Application Administrator
 - b. Settlement Operation
 - c. Card & Financial Reconciliation
 - d. Channel Operation
4. Digital Channels
5. Service Quality & Distribution
6. Kantor Cabang

Dari ruang lingkup diatas, secara subyektif yang didapatkan dari

1. Para Kepala Departemen
2. Petugas yang bertanggung jawab terhadap proses bisnisnya

(2) Mengumpulan data BIA

Pada proses ini, berdasarkan pada ruanglingkup diatas, dapat diidentifikasi tingkat prioritas saat terjadinya gangguan. Tingkat Prioritas tersebut adalah sebagai berikut

1. Sangat Kritis, hal ini terjadi bila
 - a. Mengganggu secara sistemik
 - b. Penurunan kepercayaan *stakeholder* dan atau public
 - c. Kritis dan kritis terhadap layanan
 - d. Tidak memenuhi persyaratan peraturan dan regulator
 - e. Gangguan bisnis yang besar
2. Dibutuhkan, hal ini terjadi bila
 - a. Secara tidak langsung mendukung layanan
 - b. Mematuhi persyaratan peraturan dan regulator
 - c. Gangguan bisnis yang ditoleransi
3. Tidak Kritis, hal ini terjadi bila tidak mempengaruhi layanan dan tidak ada keharusan.

Agar lebih focus terhadap masalah yang dihadapi, maka penelitian ini berfokus kepada gangguan yang memiliki tingkat prioritas yang 'Sangat Kritis', Seperti tersebut dalam table dibawah ini

Tabel 1. Tingkat Prioritas Gangguan

No	Ruang Lingkup Proses	Sub Proses
1	Div Operation & Business Support, Bagian Card & Financial Reconciliation	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rekonsiliasi sesuai dengan ketentuan Issuer Card principal dan provider (seperti Link, Bersama, Prima, Alto dan Visa dll) termasuk transaksi on US. 2. Rekonsiliasi sesuai dengan ketentuan Acquirer Card principal dan provider, seperti Link, Bersama, Prima, Alto dan Visa dll. 3. Penyelesaian transaksi dan klaim transaksi berbasis kartu, mesin dan electronic banking. 4. Membuat Nota Settlement atas transaksi-transaksi yang Berhasil setelah proses rekonsiliasi
2	Div Operation & Business Support, Bagian Channel Operation	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengelolaan dan pengawasan infrastruktur E-Banking ataupun Electronic Delivery Channel. 2. Memonitor availability dari produk. 3. Pengembangan fitur dan produk Internet banking, Mobile banking, ATM, EDC, webbased
3	Div Operation & Business Support, Bagian Parameter & Application Administrator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengelolaan dan pemeliharaan atau maintenance user ID Kantor atau Outlet Cabang, Kantor Wilayah dan Kantor Pusat yang berhubungan dengan aplikasi core banking. 2. Start Of Day (SOD) & End Of Day (EOD) atas aplikasi
4	Div Operation & Business Support, Bagian Settlement Operation	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembayaran untuk penyediaan dana dalam rangka prefund kliring kredit dan debit. 2. Settlement atas seluruh transaksi yang berada dalam wewenang. 3. Pemeliharaan dan penyediaan dana yang berada di BI, Bank Kustodian maupun Bank Koresponden. 4. Pengelolaan transaksi BI-RTGS. 5. Pengelolaan transaksi Pasar Uang (Money Market) dan fixed income
5	Div Non-Subsidized Mortgage & Customer Lending	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembayaran untuk penyediaan dana dalam rangka prefund kliring kredit dan debit. 2. Penjualan Produk dan Fitur Non-Subsidized Mortgage, Equity Loan, dan Consumer Loan. 3. Pengelolaan surat-surat berharga (Obligasi, Reksa Dana, NCD dan Surat Berharga BI) transaksi pasar uang
6	Div Service Quality & Distribution	<ol style="list-style-type: none"> 1. Operasional Contact Center. 2. Pengakurasian data Sistem Layanan Informasi Keuangan (SLIK)
7	Div Subsidized Mortgage	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan dan Penjualan Produk dan Fitur Subsidized Mortgage

(3) Identifikasi Dampak

Berdasarkan tingkat Kritis diatas (Sangat Kritis), maka dapat diidentifikasi dampak-dampak yang akan terjadi yang berpengaruh terhadap fungsi finansial dan fungsi non-finansial.

Tabel 2. Identifikasi Dampak

No	Proses Kritis	Dampak	
		Finansial	Non-Finansial
1	Operasional Contact Center (Div Service Quality & Distribution)	Kompensasi Pembayaran	Reputasi
2	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembayaran untuk penyediaan dana dalam rangka prefund kliring kredit dan debit. (Div Settlement Operation) 2. Start Of Day (SOD) & End Of Day (EOD) atas aplikasi (Parameter & Application Administrator). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensansi Bunga 2. Tambahan Biaya Luar Biasa 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kegagalan Kliring 2. Reputasi 3. SLA tidak tercapai 4. Teguran Dari Regulator

No	Proses Kritis	Dampak	
		Finansial	Non-Finansial
3	3. Pengelolaan dan pengawasan infrastruktur E-Banking ataupun Electronic Delivery Channel (Div Channel Operation)		
	1. Pengelolaan dan pemeliharaan atau maintenance user ID Kantor atau Outlet Cabang, Kantor Wilayah dan Kantor Pusat yang berhubungan dengan aplikasi core banking(Div. Parameter & Application Administrator)	1. Tambahan Biaya Luar Biasa 2. Kompensasi Bunga 3. Denda BI	1. Reputasi 2. Teguran dari Regulator
	2. Settlement atas seluruh transaksi yang berada dalam wewenang(Div. Settlement Operation)		
2	3. Pemeliharaan dan penyediaan dana yang berada di BI, Bank Kustodian maupun Bank Koresponden (Div. Settlement Operation)		
	4. Pengelolaan transaksi BI-RTGS(Div. Settlement Operation)		
	5. Pengelolaan transaksi Pasar Uang (Money Market) dan fixed income(Div. Settlement Operation)		
3	6. Pengelolaan surat-surat berharga (Obligasi, Reksa Dana, NCD dan Surat Berharga BI) transaksi pasar uang (Div. Non-Subsidized Mortgage & Customer Lending)		
	2. Rekonsiliasi sesuai dengan ketentuan Issuer Card principal dan provider (seperti Link,Bersama, Prima, Alto dan Visa dll) termasuk transaksi on us (Div Card & Financial Reconciliation)	1. Denda 2. Pengurangan Keuntungan	1. Reputasi 2. Terganggu-nya Operasional 3. Teguran dari Regulator
	3. Pembayaran untuk penyediaan dana dalam rangka prefund kliring kredit dan debit. (Div Non-Subsidized Mortgage & Customer Lending)	Denda	1. Gagal Transaksi 2. Reputasi 3. Teguran dari Regulator
4	1. Pengembangan dan Penjualan Produk dan Fitur Subsidized Mortgage (Div Subsidized Mortgage)	1. Pengurangan Keuntungan 2. Denda 3. Kerugian sesuai dengan Perjanjian Kerja Sama	1. Kehilangan Kesempatan Market 2. Reputasi 3. Terganggunya operasional
	2. Rekonsiliasi sesuai dengan ketentuan Acquirer Card principal dan provider, seperti Link,Bersama, Prima, Alto dan Visa dll (Div Card & Financial Reconciliation)		4. Surat Teguran dari regulator 5. SLA tidak tercapai 6. Tuntutan Hukum
	3. Penyelesaian transaksi dan klaim transaksi berbasis kartu, mesin dan electronic banking (Div Card & Financial Reconciliation)		
	4. Membuat Nota Settlement atas transaksi-transaksi yang Berhasil setelah proses rekonsiliasi (Div Card & Financial Reconciliation)		
	5. Pengembangan fitur dan produk Internet banking, Mobile banking, ATM, EDC, webbased (Div Channel Operation)

No	Proses Kritis	Dampak	
		Finansial	Non-Finansial
5	6. Penjualan Produk dan Fitur Non-Subsidized Mortgage, Equity Loan, dan Consumer Loan (Div Non-Subsidized Mortgage & Customer Lending)	Kerugian berasal dari Reputasi kegagalan produk	
	7. Pengakurasion data Sistem Layanan Informasi Keuangan (SLIK) (Div Service Quality & Distribution)		
	Memonitor availability dari produk (Div Channel Operation)		

(4) Menentukan *Maximum Tolerable Period of Disruption* (MTPD) dan Recovery Time Objective (RTO)
 Dengan memperhatikan dampak yang akan terjadi diatas, maka dapat ditentukan Maximum Tolerable Period of Disruption (MTPD) – lamanya waktu yang bisa ditoleransi apabila Lembaga Perbankan kehilangan kemampuan untuk melakukan proses bisnis tersebut (semua sumber daya hilang – orang, data, sistem informasi, dan lain-lain) dan Recovery Time Objective (RTO) – waktu yang dibutuhkan untuk memulihkan untuk kembali ke kondisi semula. MTPD dan RTO ini didapat berdasarkan prioritas beban dalam aktivitas bisnis yang diuangkap oleh para petugas lembaga keuangan dimaksud

Tabel 3. Nilai MTPD dan RTO

No	Proses Kritis	MTPD	RTO	WRT
1	Operasional Contact Center (Div Service Quality & Distribution)	3 Jam	2 Jam	5 Jam
2	1. Pembayaran untuk penyediaan dana dalam rangka prefund kliring kredit dan debit. (Div Settlement Operation)	8 Jam	4 jam	12 Jam
	2. Start Of Day (SOD) & End Of Day (EOD) atas aplikasi (Parameter & Application Administrator).			
	3. Pengelolaan dan pengawasan infrastruktur E-Banking ataupun Electronic Delivery Channel (Div Channel Operation)			
3	1. Pengelolaan dan pemeliharaan atau maintenance user ID Kantor atau Outlet Cabang, Kantor Wilayah dan Kantor Pusat yang berhubungan dengan aplikasi core banking(Div. Parameter & Application Administrator)	1 Hari	6 Jam	30 Jam
	2. Settlement atas seluruh transaksi yang berada dalam wewenang(Div. Settlement Operation)			
	3. Pemeliharaan dan penyediaan dana yang berada di BI, Bank Kustodian maupun Bank Koresponden (Div. Settlement Operation)			
	4. Pengelolaan transaksi BI-RTGS(Div. Settlement Operation)			
	5. Pengelolaan transaksi Pasar Uang (Money Market) dan fixed income(Div. Settlement Operation)			
	6. Pengelolaan surat-surat berharga (Obligasi, Reksa Dana, NCD dan Surat Berharga BI) transaksi pasar uang (Div. Non-Subsidized Mortgage & Customer Lending)			
2	Rekonsiliasi sesuai dengan ketentuan Issuer Card principal dan provider (seperti Link,Bersama, Prima, Alto dan Visa dll) termasuk transaksi on us (Div Card & Financial Reconciliation)	2 hari	6 Jam	54 Jam
3	Pembayaran untuk penyediaan dana dalam rangka prefund kliring kredit dan debit. (Div Non-Subsidized Mortgage & Customer Lending)	3 Hari	1 Hari	4 Hari
4	1. Pengembangan dan Penjualan Produk dan Fitur Subsidized Mortgage (Div Subsidized Mortgage)	1 Minggu	3 Hari	10 Hari

No	Proses Kritis	MTPD	RTO	WRT
2.	Rekonsiliasi sesuai dengan ketentuan Acquirer Card principal dan provider, seperti Link, Bersama, Prima, Alto dan Visa dll (Div Card & Financial Reconciliation)			
3.	Penyelesaian transaksi dan klaim transaksi berbasis kartu, mesin dan electronic banking (Div Card & Financial Reconciliation)			
4.	Membuat Nota Settlement atas transaksi-transaksi yang Berhasil setelah proses rekonsiliasi (Div Card & Financial Reconciliation)			
5.	Pengembangan fitur dan produk Internet banking, Mobile banking, ATM, EDC, webbased (Div Channel Operation)			
6.	Penjualan Produk dan Fitur Non-Subsidized Mortgage, Equity Loan, dan Consumer Loan (Div Non-Subsidized Mortgage & Customer Lending)			
7.	Pengakurasian data Sistem Layanan Informasi Keuangan (SLIK) (Div Service Quality & Distribution)			
5	Memonitor availability dari produk (Div Channel Operation)	1 bulan	2 Minggu	6 Minggu

(5) Menentukan target pemulihan

Setelah mengetahui MTPD dan RTO pada setiap identifikasi gangguan yang bersifat 'Sangat Kritis' diatas, maka perlu membatasi proses-proses yang seharusnya dipulihkan terlebih dahulu dengan memperhatikan keterbatasan waktu pelaporan, khususnya pelaporan terhadap Bank Indonesia, Proses yang harus dipulihkan saat dimulainya terjadi gangguan adalah

Tabel 4. Target Pemulihan

No	Batas Hari Pemulihan	Divisi	Yang harus dipulihkan Proses
1	1 hari	Div Channel Operation Div Service Quality & Distribution Div Settlement Operation Div. Non-Subsidized Mortgage & Customer Lending Div. Parameter & Application Administrator	Pengelolaan dan pengawasan infrastruktur E-Banking ataupun Electronic Delivery Channel Operasional Contact Center Pembayaran untuk penyediaan dana dalam rangka prefund kliring kredit dan debit. Settlement atas seluruh transaksi yang berada dalam wewenang Pemeliharaan dan penyediaan dana yang berada di BI, Bank Kustodian maupun Bank Koresponden Pengelolaan transaksi BI-RTGS Pengelolaan transaksi Pasar Uang (Money Market) dan fixed income Pengelolaan surat-surat berharga (Obligasi, Reksa Dana, NCD dan Surat Berharga BI) transaksi pasar uang Start Of Day (SOD) & End Of Day (EOD) atas aplikasi Pengelolaan dan pemeliharaan atau maintenance user ID Kantor atau Outlet Cabang, Kantor Wilayah dan Kantor Pusat yang berhubungan dengan aplikasi core banking
2	2 hari	Div Card & Financial Reconciliation	Rekonsiliasi sesuai dengan ketentuan Issuer Card principal dan provider (seperti Link, Bersama, Prima, Alto dan Visa dll) termasuk transaksi on us

No	Batas Hari Pemulihan	Divisi	Yang harus dipulihkan	Proses
3	3 hari	Div Non-Subsidized Mortgage & Customer Lending	Pembayaran untuk penyediaan dana dalam rangka prefund kliring kredit dan debit.	
4	1 minggu	Semua Proses yang telah dikategorikan 'Sangat Kritis'		

4. KESIMPULAN

Business Impact Analysis ada sebuah proses yang ditujukan untuk memberi acuan kepada pengusaha (khususnya dalam penelitian ini adalah Lembaga Perbankan). Berdasarkan ruang lingkup, telah dilakukan identifikasi waktu yang ditoleransi saat Lembaga Perbankan kehilangan kemampuannya untuk menjalankan proses bisnisnya (MTPD). Ketidak mampuan tersebut akan menimbulkan dampak finansial dan dampak non finansial. Agar risiko dampak dimaksud dapat dihindari, maka perlu memperhatikan tingkat kritis, sehingga dapat segera diambil langkah untuk dilakukan pemulihan, yang akhirnya bisnis dapat berjalan normal kembali.

Agar hasil dari Business Impact Analysis ini dapat memberikan masukan, khususnya bagi Lembaga Perbankan, maka perlu dilakukan dan atau dibentuk tim untuk menangani Business Continuity Strategy, dan perlu pula dikembangkan strategi penyimpanan data dan atau backup agar memperkecil kemungkinan terhentinya proses bisnis dan kehilangan data.

REFERENCES

- [1] Badan Sertifikasi Manajemen Risiko, (2007), Indonesia Certificate in Banking Risk and Regulation, Badan Sertifikasi Manajemen Risiko
- [2] Irham Fahmi (2010), Manajemen Risiko, Teori, Kasus dan Solusi, Alfabeta
- [3] ISO 22313, (2012), Draft International Standard ISO 22313
- [4] Departemen Keuangan RI, Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No 34/SEOJK.03/2016, Penerapan manajemen Risiko Bagi Bank Umum, Indonesia
- [5] Jurnal Fitria Chandrawaty (2014), "Perancangan Business Continuity Analysis Pada Divisi IT PT X Untuk Menentukan Business Continuity Strategy", Jurnal, E-Journal Graduate Unpar, Part A :Economic, Volume 1 No 2 (2014), ISSN : 2355-4304.
- [6] Rubil(2012), "Business Impact Analysis Terkait Penangan dan Pemulihan Terhadap Bencana di PT Bank XYZ", ComTech Vol.3 No. 2 Desember 2012, ISSN 2087-1224.
- [7] Keefe Darius Chandra (2017), "Penerapan business Continuity Pada Bank Central Asia", Bina Ekonomi, Jurnal Ilmiah Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Parahiyangan, Volume 21 Nomor 1, 2017, ISSN 0853-0610, E-ISSN 2442-675X.