

# Implementasi BCM yang terintegrasi dengan GRC Perusahaan di Era Pasca Pandemi

---

**Ahmad Taufik**

SVP PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

7 Juli 2022

# Agenda



---

## 01. Challenges

Tantangan yang dihadapi korporasi saat ini maupun mendatang

---

## 02. Implementasi Framework BCM

Bank Mandiri mengimplementasikan framework BCM untuk mewujudkan organisasi yang resilience

---

## 03. Crisis Management

Pengendalian Krisis melalui Crisis Management Team dan Business Command Center

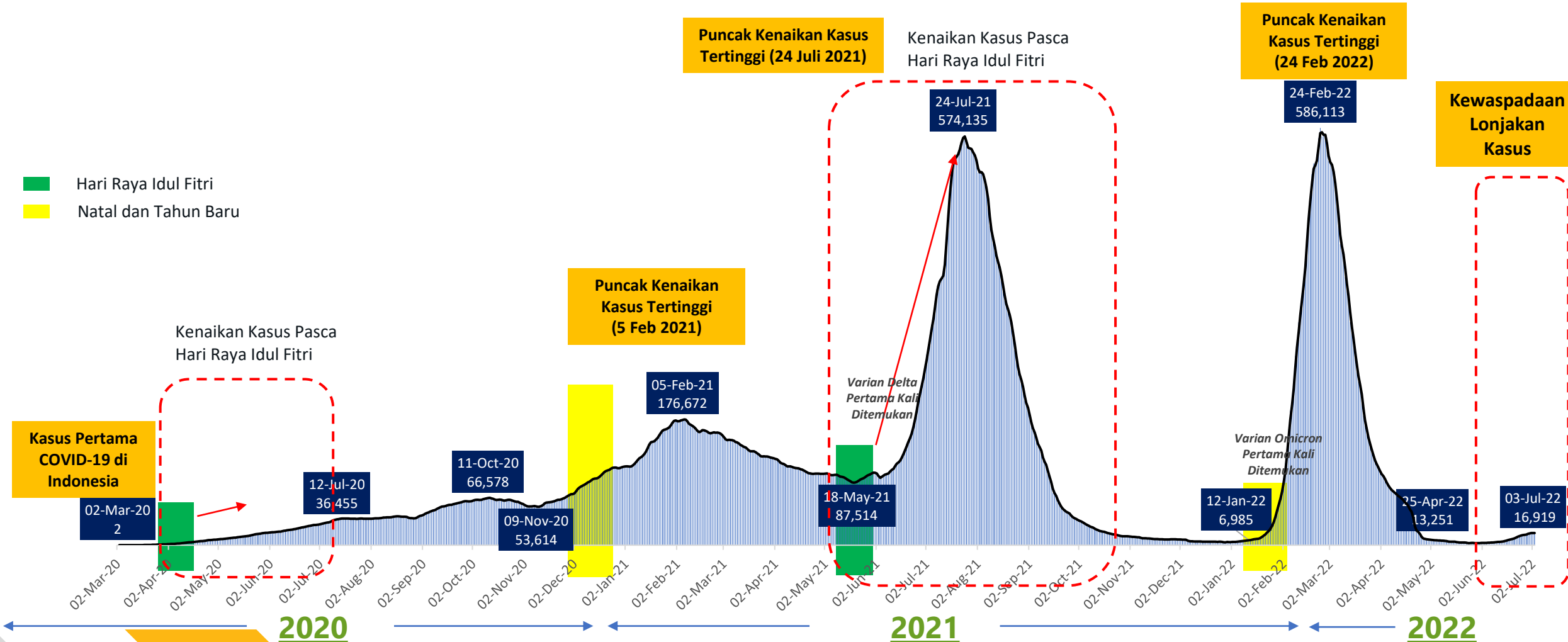
---

## 04. Transformasi Layanan Bank

Pengembangan bisnis dengan mengutamakan teknologi (Livin, Kopra dan Smart Branch)

# 1. Challenges (1/2)

Penularan Covid-19 belum selesai : Pola kenaikan kasus Covid-19 di Indonesia mengalami kenaikan 2 minggu terakhir. Untuk itu, diperlukan awareness untuk selalu menerapkan disiplin Protokol Kesehatan.



# 1. Challenges (2/2)

Digitalisasi dan perubahan perilaku masyarakat semakin adaptif menjadi concern penting di era Pasca Pandemi

## VUCA

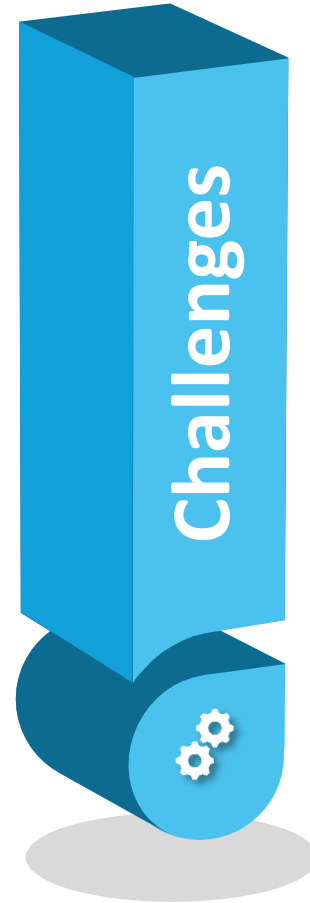
VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) semakin meningkat, antara lain ditandai adanya krisis ekonomi, pandemi, perang dagang, *market issue*, *digital disruption* dan sebagainya

## Kondisi Ekonomi Akibat Covid-19

Kondisi ekonomi yang tertekan sebagai dampak dari pandemi Covid-19 membutuhkan waktu untuk pemulihan

## Kemungkinan Munculnya Varian Baru

Virus SARS COV-2 hingga saat ini terus bermutasi yang berdampak pada risiko peningkatan kasus kembali dan berpotensi pandemi covid-19 masih terus terjadi.



## Perubahan Pola Hidup Masyarakat

Perkembangan teknologi dan digitalisasi secara cepat menuntut korporasi untuk beradaptasi dalam model bisnis, operasional, produk/jasa, dan sebagainya.

## Budaya Kerja Post Covid-19

Penyesuaian cara dan budaya kerja pasca pandemi, seperti infrastruktur, perubahan mindset serta perubahan proses bisnis kebutuhan nasabah, operasional & IT

## GRC (Governance, Risk, dan Compliance)

Adanya peningkatan *awareness* global terhadap pentingnya GRC menjadikan penerapan *sustainable operation* dan *sustainable finance* menjadi penting, yang perlu disiapkan baik dari sisi operasional, sumber daya, pengelolaan aset, maupun pemilihan teknologi.

01

02

03

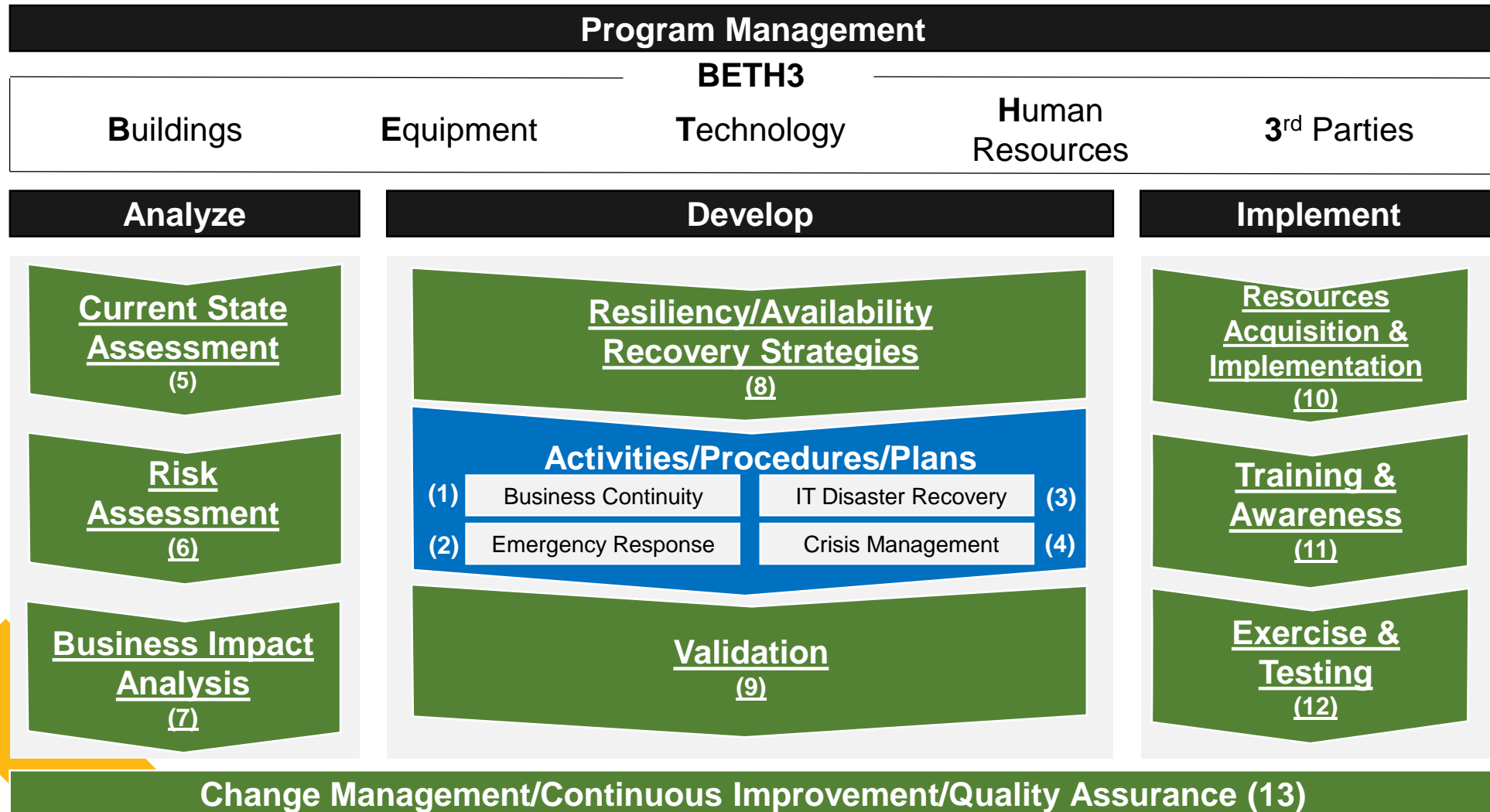
04

05

06

# 2. Implementasi Framework BCM (1/5)

Bank mengimplementasikan framework BCM untuk mewujudkan organisasi yang resiliens melalui kesiapan komponen BETH3 (Building, Equipment, Technology, Human Resource & 3rd Parties) dengan tahapan analyze, develop, implement yang dilakukan secara berkala dan berkesinambungan untuk Continuous Improvement.



## 2. Implementasi Framework BCM (2/5)

Business Continuity Management sangat berperan penting untuk menjaga keberlangsungan dan pemulihan organisasi yang efektif dan optimal dengan dampak yang dapat dimitigasi dan terminimalisir.



Untuk Perbankan  
Basel Committee telah mengeluarkan  
7 Prinsip Operational Resilience:

- 1 Governance
- 2 Operational Risk Management
- 3 Business Continuity Planning & Testing
- 4 Mapping Interconnections & Interdependencies
- 5 Third-party Dependency Management
- 6 Incident Management
- 7 ICT Including Cyber Security

Untuk menjaga organisasi yang memiliki *operational resilience* serta dapat menjaga layanan terhadap publik sekaligus mengamankan kepentingan *stakeholders*

# 2. Implementasi Framework BCM (3/5)

Menjaga Keberlangsungan Operasional & Bisnis : Mempersiapkan Recovery Strategy dari setiap komponen BETH3

## Preparedness



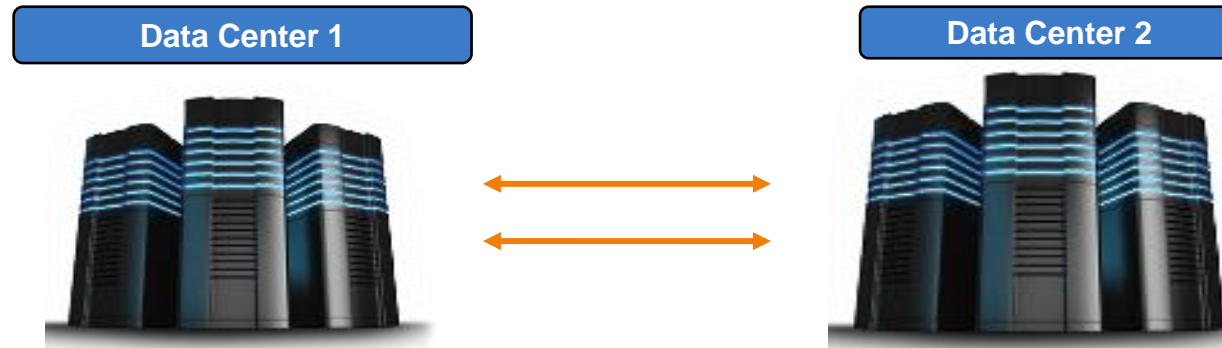
## Pelaksanaan BCP (BETH3)

<p><b>01 Building</b></p> <p><b>Lokasi</b></p> <p><b>Lokasi Utama</b></p> <p><b>Cabang 1</b></p> <p><b>Cabang 2</b></p> <p><b>Cabang 3</b></p> <p>Diterapkan pada Cabang yang terkenda dampak bencana</p> <p><b>Lokasi Alternatif Active-Passive</b></p> <p>Lokasi Alternatif siap digunakan, digunakan saat terdapat gangguan pada lokasi utama</p> <p><b>Lokasi Alternatif Active-Active</b></p> <p>Lokasi Alternatif digunakan bersama dengan lokasi utama</p>	<p><b>02 Equipment</b></p> <p><b>Workspace lokasi utama</b></p> <p><b>Pemenuhan kebutuhan equipment di lokasi alternatif</b></p>	<p><b>03 Technology</b></p> <p><b>ATM</b></p>	<p><b>04 Human Resources</b></p> <p><b>Work From Home</b></p> <p>• Backup Staff Kritikal</p> <p>• Pejabat Utama- Pejabat Alternatif</p>	<p><b>05 3rd Parties</b></p> <p>Layanan didukung dua 3rd Party, contoh:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Jaringan Komunikasi: PT Telkom, Lintasarta, ICON+, dll</li><li>• Cash Replenishment &amp; First Level Maintenance ATM</li><li>• Second Level Maintenance ATM</li><li>• Percetakan Kartu</li></ul> <p>3rd Party memiliki BCP, contoh:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• PT Telkom</li><li>• PT Indosat</li><li>• PT Mitra Transaksi Indonesia</li></ul>
---	--	---	---	--

## 2. Implementasi Framework BCM (4/5)

Menjaga Ketersediaan & Keandalan System/IT

- Menjaga availability sistem IT dengan mengimplementasikan *Dual Data Center Concept* yang keduanya beroperasi secara aktif-aktif. Strategi Pemulihan sistem Aplikasi IT diprioritaskan berdasarkan tingkat kritikalitasnya dimana aplikasi kritikal bagi bisnis & operasional harus memiliki spesifikasi yang identik pada kedua Data Center



- Memiliki prosedur Disaster Recovery Plan (DRP)/Rencana Pemulihan sistem IT yang komprehensif dan di update berkala sesuai kebutuhan. Pengujian DRP dilakukan secara berkala untuk memastikan availability system/Layanan IT berjalan di 2 Data Center.

Process

1. Koordinasi

2. Prerequisite

3. Pelaksanaan

4. Evaluasi

- Koordinasi Persiapan** membahas persiapan rencana pengujian DRP
- Prerequisite** dilakukan untuk melakukan simulasi/table top rundown ceklist DRP dengan PIC yang terlibat
- Pelaksanaan DRP / switch over** sistem IT dilakukan oleh PIC eksekutor dengan melibatkan User pengguna aplikasi
- Evaluasi** untuk membahas hasil pengujian DRP dan rekomendasi perbaikan kedepan



# 2. Implementasi Framework BCM (5/5)

## Crisis Management Plan (CMP)

### Krisis

Kejadian luar biasa yang berdampak signifikan terhadap keselamatan jiwa, operasional bisnis dan atau reputasi perusahaan.

### Crisis Management Plan

Pengkoordinasian atas respons organisasi terhadap kondisi bencana yang dilakukan secara efektif dan tepat waktu untuk mempercepat pengambilan keputusan



### Tujuan:

- Prosedur & proses organisasi dalam merespon situasi krisis
- Meminimalisir kerugian dan menjaga reputasi

### Bagaimana mempersiapkan untuk menghadapi krisis?

- Identifikasi jenis krisis yang akan berdampak pada organisasi
- Mitigasi terhadap risiko yang teridentifikasi
- Menyusun CMP dan Penunjukan Crisis Management Team (CMT)
- Training dan Testing

# 3. Crisis Management

Sebagai contoh dalam menghadapi krisis (antara lain pandemi Covid-19), Organisasi mengaktifkan Crisis Management Team (CMT) dan Business Command Center (BCC) serta menerapkan strategi Build Up Provisioning dalam kredit sebagai langkah mitigasi risiko.

## We manage the crisis through Two Engine and Two Wings



- Melakukan aktivasi Krisis oleh ketua CMT (Direktur yang membawahi Business Continuity Management)
- Mengendalikan keberlangsungan operasional Bank Mandiri
  - Mengaktifkan *Business Contunity Plan* (BCP)
  - Membentuk posko di Bank Mandiri
  - Mengedukasi Nasabah
  - Mengkoordinir BCP vendor dan *subsidiary*
- Meminimalisir dampak krisis pada operasional bank (misalkan dampak pandemi Covid-19)
- Memitigasi potensi *operational risk* lainnya.

- Intensifikasi Integrasi *Core Business* (Portofolio Asset & Liabilitas serta Likuiditas Bank)
- Memitigasi risiko kredit
  - Fokus tumbuh pada sektor tidak terdampak
  - *Forward Looking Provisioning* (CKPN *Build Up Strategy*)
  - Restrukturisasi kredit terdampak Covid-19 (POJK 11 & 48 tahun 2020 dan perpanjangan masa relaksasi s.d. 31 Maret 2023)
- Melakukan proyeksi likuiditas dengan mengkonsolidasikan dana simpanan pihak ketiga & penyaluran kredit
- Mengakselerasi keputusan bisnis.

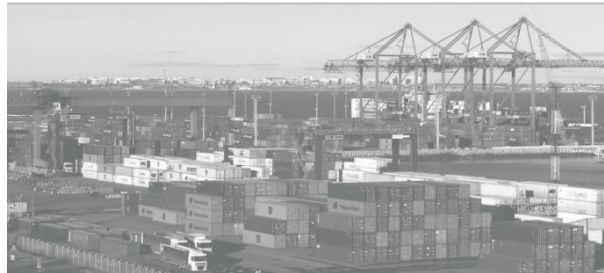
# 4. Transformasi Layanan Bank (1/4)

Kondisis Krisis Global Menyebabkan Kenaikan Harga Komoditi dan Perubahan pola hidup masyarakat meningkatkan transaksi online/digital secara signifikan

## Global Crisis

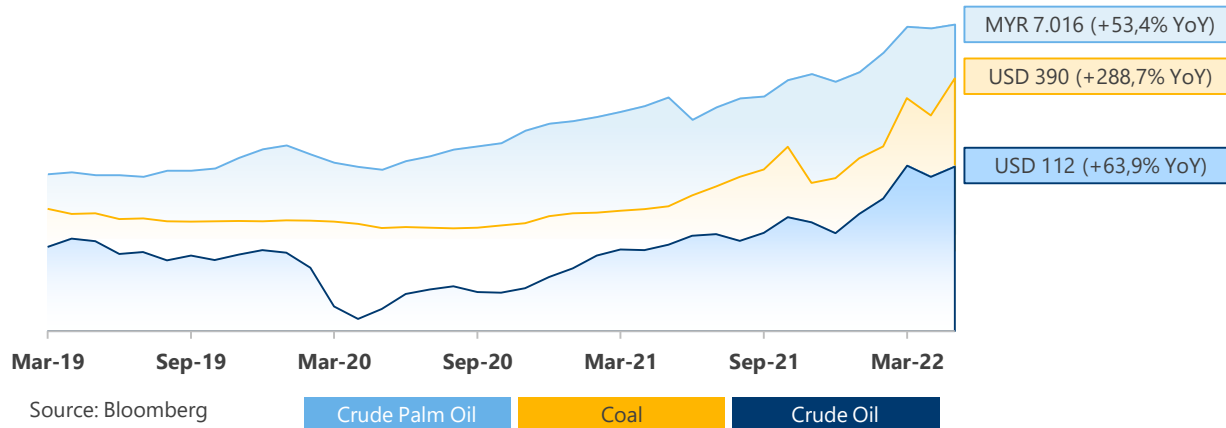


Deaths at least 47K with Non-fatal injuries approx. 13K, Property damage approx. \$600 billion.



Supply chains challenges lack of global resilience and breaking down in multi-country disruptions.

## Commodity Price Hike



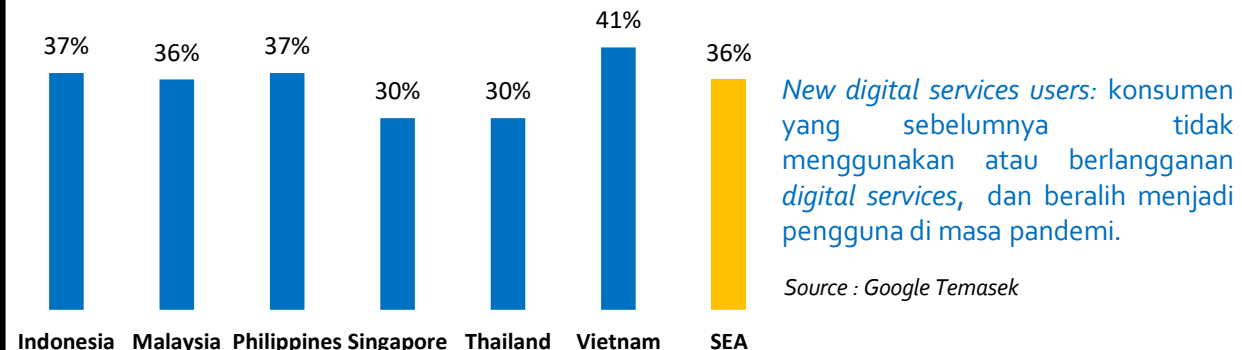
Another crisis provides "flight to quality" opportunity to be captured

Selama masa pandemi terdapat perubahan signifikan dari perilaku konsumen di Indonesia menjadi lebih digital serta lebih *mobile*.



\*Digital economy mencakup e-commerce, online based travel, transport & food delivery dan media.

1 dari 3 (~36%) konsumen digital service adalah konsumen baru



% of new digital consumers out of total service consumers (SEA aggregate)

# 4. Transformasi Layanan Bank (2/4)

Persiapan adaptasi operasional dalam menghadapi fase Pasca Pandemi



## Perubahan behavior nasabah

- **Penurunan** penggunaan **uang tunai**, termasuk penggunaan mesin ATM
- **Meningkatnya** aktivitas belanja online

## Akselerasi layanan digital banking

- Meningkatnya penggunaan **mobile payment**
- Peningkatan **kapabilitas digital** untuk berbagai layanan perbankan
- Pengembangan kapabilitas *open banking* melalui kerjasama dengan fintech

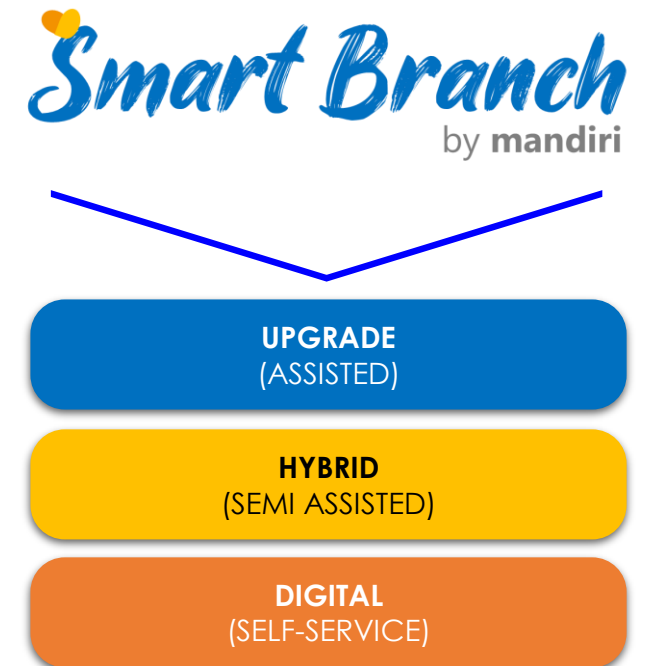
## Dukungan dari regulator

- **Menaikkan limit** dari pembayaran non-fisik untuk mengurangi penggunaan uang tunai dan mesin ATM
- Mengembangkan peraturan untuk memfasilitasi **online banking process** (eKYC, kredit, pembukaan rekening dan berbagai layanan perbankan lainnya)

# 4. Transformasi Layanan Bank (3/4)

Technology Resilience : Akselerasi digitalisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan pola hidup masyarakat dan peningkatan kompetisi

*Bank Mandiri melakukan transformasi digital melalui Financial Super App (Retail), Digital Super Platform (Wholesale) dan Smart Branch (Layanan Fisik Nasabah)*



# 4. Transformasi Layanan Bank (4/4)

## Lesson Learned



- ▶ Pandemi Covid-19 menyebabkan adanya pergeseran *customer behaviour*, proses bisnis maupun mekanisme kerja yang dapat berdampak pada berbagai aspek termasuk perekonomian dan akselerasi ekosistem digital berkelanjutan.
- ▶ Pandemi & krisis sebelumnya meningkatkan *awareness* bahwa perlu mitigasi dan antisipasi sejak dini, dengan menerapkan Implementasi BCM yang terintegrasi dengan *Governance Risk & Compliance* perusahaan pada setiap komponen (***Building, Equipment, Technology, Human Resource*** dan ***3<sup>rd</sup> Party***)
- ▶ Untuk menghadapi ketidakpastian (VUCA) dalam rangka menjaga kinerja yang *sustainable* jangka panjang, korporasi perlu membangun resiliensi, yang mencakup: *Operational, Business & Technology Resilience*



**Terima Kasih**

---

