

## **IDENTIFIKASI CORE BUSINESS FUNCTION E-BUSINESS INDUSTRIAL BANK (STUDI KASUS: BANK MANDIRI)**

Aisa Rurkinantia, Basyir Ahmad, Maria Tri Rahayu, Rano Hendranata Suhendi, Tujuan S. Silaen  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis, Institut Pertanian Bogor  
Jalan Raya Dramaga, Babakan, Kec. Dramaga, Kabupaten Bogor, Jawa Barat 16680  
bimoandono@students.ipb.ac.id

### **Abstract**

*One of the banks in Indonesia that utilizes e-commerce technology is Bank Mandiri. Bank Mandiri is the largest bank in Indonesia with total assets of over IDR 600 trillion. This bank has 21 thousand employees spread across 1000 domestic offices and 6 offices and foreign representatives of Bank Mandiri and 56 groups. Currently Bank Mandiri's distribution network consists of 3,186 ATMs, 7,051 ATMs in the LINK Network and 12,663 ATMs with Networks, Electronic Data Capture (EDC) of approximately 25,254 throughout Indonesia. Bank Mandiri has 8.3 million ATM card holders and 3.2 million SMS Banking users, 783,356 internet banking users and 822,937 Call Mandiri users and more than 1 million Visa credit card holders. As the largest bank in Indonesia, Bank Mandiri has ambitions to be among the Top 5 Banks in ASEAN by 2014. Furthermore, in 2020, Bank Mandiri targets to be among the Top 3 Banks in ASEAN in terms of market capitalization value and become a major player in the region. To achieve this ambitious target, one of the business functions carried out by Bank Mandiri is to provide banking solutions in providing on-line services for customer transactions, especially corporate and commercial segment customers. The solution is Cash Management or Mandiri Cash Management (MCM) services. MCM is a real-time online internet banking facility aimed at the business segment, providing access and control over financial and non-financial transactions for customers safely, quickly and easily. This business function is carried out with an E-Business model.*

**Keywords:** *Customer, e-business, Mandiri Cash Management (MCM), market, transaction*

### **Abstrak**

Salah satu Bank di Indonesia, yang memanfaatkan teknologi e-Commerce ini adalah Bank Mandiri. Bank Mandiri merupakan Bank terbesar di Indonesia dengan total asset diatas Rp 600 trilyun. Bank ini memiliki 21 ribu karyawan yang tersebar pada 1000 kantor dalam negeri dan 6 kantor dan perwakilan luar negeri Bank Mandiri serta 56 group. Saat ini Jaringan distribusi Bank Mandiri terdiri atas 3,186 ATM, 7,051 ATM in the LINK Network dan 12,663 ATM Bersama Networks, Electronic Data Capture (EDC) kurang lebih 25,254 di seluruh Indonesia. Bank Mandiri mempunyai 8.3 juta pemegang kartu ATM dan 3.2 juta pengguna SMS Banking, 783,356 pengguna internet banking dan 822,937 pengguna Call Mandiri dan lebih dari 1 juta pemegang kartu kredit Visa. Sebagai Bank terbesar di Indonesia, Bank Mandiri berambisi untuk masuk dalam jajaran Top 5 Bank di ASEAN pada tahun 2014. Selanjutnya di tahun 2020, Bank Mandiri menargetkan untuk masuk dalam jajaran Top 3 Bank di ASEAN dalam hal nilai kapitalisasi pasar dan menjadi pemain utama di regional. Untuk mewujudkan target ambisi tersebut, salah satu fungsi bisnis yang dijalankan oleh Bank Mandiri adalah memberikan solusi perbankan dalam memberikan layanan on – line atas transaksi nasabah khususnya nasabah segmen corporate dan commercial. Solusi tersebut adalah layanan Cash Management atau Mandiri Cash Management (MCM). MCM merupakan sarana internet banking real-time online yang ditujukan untuk segmen bisnis, memberikan akses dan control terhadap transaksi financial maupun non-finansial bagi nasabah dengan aman, cepat dan mudah. Fungsi bisnis ini dijalankan dengan model E-Business.

**Kata kunci:** Nasabah, e-business, *Mandiri Cash Management (MCM)*, pasar, transaksi

## **Pendahuluan**

Perbankan merupakan lembaga keuangan yang bergerak dalam mengelola jasa manajemen keuangan masyarakat. Kecepatan, kemudahan, kenyamanan dan keamanan merupakan salah satu bentuk layanan yang harus mampu diberikan oleh lembaga perbankan kepada para nasabahnya. Untuk itu, sangat diperlukan Manajemen sistem informasi dan penerapan teknologi yang canggih dan memadai agar mampu memberikan layanan yang sesuai dengan harapan dan keinginan para nasabahnya serta agar mampu tetap bersaing dengan lembaga keuangan atau bank yang lainnya.

Dengan kemajuan teknologi informasi saat ini aplikasi internet pada perbankan berkembang dengan pesat bukan hanya sebatas pada aplikasi ATM, namun lebih jauh juga untuk perdagangan elektronik atau dikenal dengan e-Commerce. Banyak manfaat yang bisa diperoleh dalam menggunakan layanan e-Commerce, yakni kemudahan bertransaksi di mana saja serta pilihan program lebih bervariasi.

Definisi e-Commerce menurut Laudon&Laudon (1998) adalah suatu proses membeli dan menjual produk-produk secara elektronik oleh konsumen dan dari perusahaan ke perusahaan dengan computer sebagai perantara transaksi bisnis. E-Commerce atau yang biasa disebut juga dengan istilah Ecom atau Emmerce atau EC merupakan pertukaran bisnis yang rutin dengan menggunakan transmisi Electronic Data Interchange (EDI), email, electronic bulletin boards, mesin faksimili, dan Electronic Funds Transfer yang berkenaan dengan transaksi-transaksi belanja di internet shopping, stock online dan surat obligasi, download dan penjualan software, dokumen, grafik, musik, dan lain-lainnya.

Pertumbuhan penjualan sistem e-Commerce dunia, diprediksi akan meningkat pesat pada tahun 2013 hingga 17 persen, mencapai US\$1,2 triliun atau sekitar Rp 11.910 triliun secara global. Satu hal yang mengejutkan, pertumbuhan ini didukung oleh aktivitas negara-negara di Asia-Pasifik. Dilihat dari perkembangan e-Commerce dunia, China dan Indonesia saat ini memiliki pertumbuhan pasar e-Commerce terbesar di dunia dengan rata-rata pertumbuhan 17 persen tiap tahun. Indonesia diperkirakan akan memegang peranan penting dalam pertumbuhan pasar e-Commerce secara global. Para analis menyebutkan bahwa transaksi jual-beli online di tanah air akan meningkat hingga 71,3 persen dan mencapai US\$1,8 milyar (Rp 17,865 triliun). Jumlah tersebut secara langsung mengalahkan China yang memiliki pasar e-Commerce 100 kali lebih besar dibandingkan Indonesia. Cina akan memiliki

peningkatan transaksi online sebanyak 65,1 persen dan memperoleh jumlah US\$181 milyar (Rp 1.796,4 triliun). Bila dijumlahkan secara kolektif, maka pasar-pasar e-Commerce di wilayah Asia-Pasifik akan mampu mendapatkan jumlah transaksi, setidaknya hingga US\$388,8 milyar (Rp 3.858,8 triliun) pada tahun 2013. Jumlah tersebut meningkat hampir seperempatnya, bila dibandingkan data pada tahun 2012 silam. Dari data tersebut, banyak analis sepakat menyebutkan bahwa Asia-Pasifik akan menjadi pusat pasar e-Commerce pada tahun 2014 mendatang.

Di Indonesia sendiri, penyedia layanan e-Commerce tumbuh semakin banyak. Sebagai contoh, awalnya Kaskus yang telah berdiri sejak 1999 hanyalah sebuah forum bagi para pengguna internet. Seiring berjalannya waktu kini situs tersebut menjadi salah satu penyedia e-Commerce terbesar di Indonesia. Jumlah penggunannya 5 juta orang dengan nilai transaksi mencapai Rp 575 milyar. Dibelakang Kaskus, masih ada Toko Bagus, Berniaga, Lazada, Bhinneka dan masih banyak lagi. Saat ini, pasar e-Commerce Indonesia juga diramaikan oleh bank yang menyediakan situs jual beli online. Seperti Citibank (Belibarang.com), BCA (Bibli.com), BNI (Blandja.com), dan Bank Mandiri (Tokone.com), dan lain-lainnya.

Salah satu Bank di Indonesia, yang memanfaatkan teknologi e-Commerce ini adalah Bank Mandiri. Bank Mandiri merupakan Bank terbesar di Indonesia dengan total asset diatas Rp 600 triliun. Bank ini memiliki 21 ribu karyawan yang tersebar pada 1000 kantor dalam negeri dan 6 kantor dan perwakilan luar negeri Bank Mandiri serta 56 group. Saat ini Jaringan distribusi Bank Mandiri terdiri atas 3,186 ATM, 7,051 ATM in the LINK Network dan 12,663 ATM Bersama Networks, Electronic Data Capture (EDC) kurang lebih 25,254 di seluruh Indonesia. Bank Mandiri mempunyai 8.3 juta pemegang kartu ATM dan 3.2 juta pengguna SMS Banking, 783,356 pengguna internet banking dan 822,937 pengguna Call Mandiri dan lebih dari 1 juta pemegang kartu kredit Visa.

Sebagai Bank terbesar di Indonesia, Bank Mandiri berambisi untuk masuk dalam jajaran Top 5 Bank di ASEAN pada tahun 2014. Selanjutnya di tahun 2020, Bank Mandiri menargetkan untuk masuk dalam jajaran Top 3 Bank di ASEAN dalam hal nilai kapitalisasi pasar dan menjadi pemain utama di regional. Bank Mandiri menerapkan sistem e-business dengan pengembangan jaringan. Sesuai dengan visinya, Bank Mandiri memasuki segmen bisnis yang menguntungkan dan memiliki prospek tumbuh, sekaligus berperan sebagai institusi perbankan yang

komprehensif. Untuk itu, Bank Mandiri berfokus pada segmen korporasi, komersial, mikro & ritel, serta pembiayaan konsumen dengan strategi yang berbeda di setiap bisnisnya dan bersinergi dengan seluruh segmen pasar yang ada. Kehadiran Bank Mandiri sebagai Bank Domestik Multispesialis di Indonesia dapat diterjemahkan ke dalam langkah-langkah khusus dengan menumbuhkan pangsa pasar dominan di segmen yang difokuskan. Selain itu, Bank Mandiri juga memiliki visi untuk menjadi bank terdepan di Indonesia. Sebagai bank publik, visi Bank Mandiri untuk menjadi bank blue chip publik di Asia Tenggara ini akan diukur berdasarkan kapitalisasi pasar.

Ambisi Bank Mandiri yang ditetapkan untuk 4 tahun ke depannya hanya dapat dicapai dengan mengubah organisasi untuk dapat beradaptasi dengan dinamika dan pergerakan pasar. Di tahun 2005, Bank Mandiri berkomitmen untuk menjalankan program transformasi selama 5 tahun untuk bertransformasi menjadi Bank Multispesialis yang dominan, dengan empat tema transformasi sebagai syarat utama: budaya, penjualan, aliansi dan kontrol NPL. Bank Mandiri melakukan Program Transformasi dalam tiga tahap, yaitu:

1. Tahap 1 (2006-2007) Back on Track : dengan fokus utama merekonstruksi ulang fondasi Bank Mandiri untuk pertumbuhan di masa depan
2. Tahap 2 (2008-2009) Outperform the Market : dengan fokus utama ekspansi bisnis untuk menjamin pertumbuhan yang signifikan di berbagai segmen dan mencapai level profit yang mampu melampaui target rata-rata pasar
3. Tahap 3 (2010) Shaping the End Game : Di tahap ini, Bank Mandiri menargetkan diri untuk menjadi bank regional terdepan melalui konsolidasi dari bisnis jasa keuangan dan lebih mengutamakan peluang strategi pertumbuhan non-organik, termasuk memperkuat kinerja anak perusahaan dan akuisisi bank atau perusahaan keuangan lainnya yang dapat memberikan nilai tambah bagi Bank Mandiri

Proses transformasi yang telah dijalankan sejak tahun 2005 hingga tahun 2010 ini secara konsisten berhasil meningkatkan kinerja Bank Mandiri. Hal ini tercermin dari peningkatan berbagai parameter finansial, diantaranya:

Kredit bermasalah turun signifikan, tercermin dari rasio NPL net konsolidasi yang turun dari 15,34% di tahun 2005 menjadi 0,62% di tahun 2010.

Laba bersih Bank Mandiri juga tumbuh sangat signifikan dari Rp 0,6 Triliun di tahun 2005 menjadi Rp 9,2 Triliun di tahun 2010. Sejalan dengan transformasi bisnis, Bank Mandiri juga melakukan

transformasi budaya dengan merumuskan kembali nilai nilai budaya untuk menjadi pedoman kerja pegawai. Bank Mandiri juga berhasil mencatat sejarah dalam peningkatan kualitas layanan, yaitu menjadi service leader perbankan nasional dengan menempati urutan pertama pelayanan prima selama empat tahun berturut-turut (tahun 2007, 2008, 2009 dan 2010) berdasarkan survey Marketing Research Indonesia (MRI). Selain itu, Bank Mandiri juga mendapat apresiasi dari berbagai pihak dalam penerapan Good Corporate Governance.

Peningkatan kinerja Bank Mandiri mendapatkan respon positif oleh investor, tercermin dari meningkatnya harga saham Bank Mandiri secara signifikan dari posisi terendah Rp 1.110 per lembar saham pada 16 November 2005, menjadi Rp 6.300,- per lembar saham pada 30 September 2011, atau meningkat 33,6% per tahunnya berdasarkan rata-rata (CAGR). Dalam kurun waktu kurang lebih 6 tahun, nilai kapitalisasi pasar Bank Mandiri meningkat sekitar 7 kali lipat, dari Rp 21,8 Triliun menjadi Rp 146,9 Triliun.

Secara detail dapat dilihat pada gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1  
Konsep E-Business

Kinerja Bank Mandiri juga didukung oleh perusahaan-perusahaan anak yang memberikan kontribusi pendapatan signifikan, yaitu sekitar 12% dari laba bersih konsolidasi Bank Mandiri. Kini Bank Mandiri memiliki jaringan ATM terbesar, yaitu sejumlah 10.000 unit yang telah terpasang dan tersebar di seluruh Indonesia.



### Retail Deposit and Payment

Bank Mandiri memiliki aspirasi untuk menjadi bank pilihan nasabah di bidang retail deposit dengan menyediakan pengalaman perbankan yang unik dan unggul bagi para nasabahnya.

### Retail Financing

Bank Mandiri memiliki aspirasi untuk meraih posisi nomor 1 atau 2 dalam segmen pembiayaan ritel, terutama untuk memenangkan persaingan di bisnis kredit perumahan, *personal loan*, dan kartu kredit serta menjadi salah satu pemain utama di micro banking.

### Wholesale

Salah satu fungsi bisnis yang dijalankan oleh Bank Mandiri adalah memberikan solusi perbankan dalam memberikan layanan on – line atas transaksi nasabah khususnya nasabah segmen corporate dan commercial. Solusi tersebut adalah layanan Cash Management atau Mandiri Cash Management (MCM). MCM merupakan sarana internet banking real-time online yang ditujukan untuk segmen bisnis, memberikan akses dan control terhadap transaksi financial maupun non-finansial bagi nasabah dengan aman, cepat dan mudah.

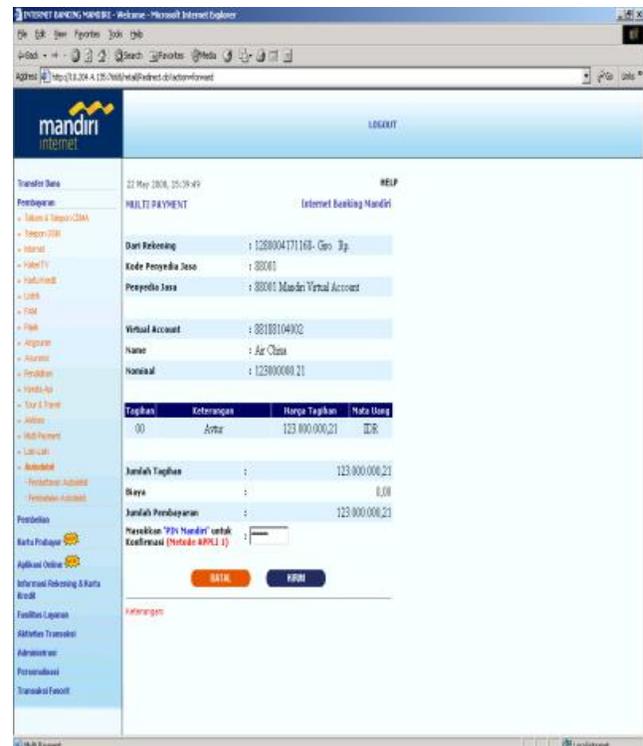
Fitur-fitur yang tersedia antara lain:

1. Inquiry saldo dan mutasi rekening di Bank Mandiri atau bank lain
2. Inquiry suku bunga dan kurs valas
3. Transaksi antar rekening Bank Mandiri real time
4. Transfer ke bank lain dalam & luar negeri
5. Pembayaran tagihan
6. Bulk transaction
7. Cetak rekening koran setiap saat
8. Download data R/K format MT-940 & format standard customized
9. Online cash delivery

Setiap fitur tersebut mempunyai system tersendiri, salah satu fitur yang akan dibahas adalah pembayaran tagihan atau bill collection. Layanan Bill Collection atau Mandiri Corporate Bill Collection adalah layanan Bank Mandiri yang memberikan solusi kecepatan rekonsiliasi Pembayaran bagi Nasabah (Biller) dengan memanfaatkan strukturisasi rekening dan referensi standar serta layanan yang memberikan solusi kemudahan pembayaran bagi Mitra dengan sejumlah pilihan jaringan Pembayaran.

Dalam layanan ini, biller atau perusahaan yang mengeluarkan tagihan akan meminta Bank Mandiri menyediakan suatu layanan yang memudahkan nasabah membayar kewajiban kepada perusahaan tersebut dan selain itu, perusahaan akan

segera mendapatkan data tentang nasabah mana yang telah membayar dan nasabah mana yang belum membayar serta berapa jumlah dana yang telah dibayarkan oleh seluruh nasabah. Nasabah dapat menggunakan berbagai media transaksi yang ada baik secara elektronik yaitu ATM, e\_banking (melalui laptop, PC dan phone banking ) atau datang ke cabang. Jika dilihat, sistem pembayaran pada e-busniess Bank Mandiri sudah memiliki fitur yang lengkap. Gambar 3 menjelaskan sistem tersebut.



Gambar 3  
MCM

Dalam penerapan MCM bagi pelaku usaha UKM maka kami akan mengkaji dari aspek SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity and Tread*) sebagai berikut:

### Strength

Bank Mandiri mempunyai 3 core competencies selain itu telah berhasil menerapkan MCM bagi nasabah corporate dan commercial. Sehingga Bank Mandiri mempunyai kekuatan yaitu infrastruktur, sumber daya manusia dan pengalaman dalam penerapan MCM yang lebih canggih. Sehubungan dengan hal tersebut maka penerapan MCM bagi nasabah sektor UKM yang hanya membutuhkan fitur MCM yang sederhana tidak akan menyulitkan bagi Bank Mandiri.

### **Weakness**

Kelemahan dalam penerapan MCM bagi nasabah sektor UKM adalah nasabah belum tentu mempunyai pengetahuan IT dan infrastruktur IT yang memadai. Mereka belum tentu mempunyai PC, memahami software computer, memahami e-mail dan phone banking. Untuk itu diperlukan sosialisasi penggunaan MCM bagi mereka. Setelah mereka memahami pentingnya penggunaan MCM untuk mengembangkan bisnis maka diharapkan mereka bersedia mengeluarkan dana untuk investasi PC dan modem. Selain itu, mereka diharapkan bersedia menyediakan pegawai tertentu yang menjalankan MCM.

Setelah nasabah sektor UKM menyediakan PC, modem dan sumberdaya manusia yang menjalankan MCM, maka Bank Mandiri akan memberikan pelatihan singkat tentang phone banking, e-mail, software MS Excel dan operasional MCM. Selain itu, Bank Mandiri wajib memberikan user guidance berupa booklet sederhana dan hot line service berupa toll free number, e-mail help desk, tweeter, face book, dan lain-lain yang akan membantu mereka untuk memahami dan bertanya tentang MCM.

### **Opportunity**

Peluang bisnis MCM bagi nasabah sektor UKM sangat besar dimana terdapat jutaan pelaku bisnis UKM. Apabila Bank Mandiri dapat menguasai 33% atau 1/3 dari seluruh pelaku bisnis UKM di Indonesia maka fee based yang didapatkan menjadi sangat besar. Selain itu, penerapan bisnis MCM tersebut tidak membutuhkan biaya besar. Apabila diperlukan biaya investasi maka yang diperlukan adalah pembelian server untuk mengakomodasi jutaan nasabah UKM dan kemungkinan memperbesar bandwidth jaringan mengingat terdapat jutaan pengguna phone banking dalam layanan tersebut. Namun demikian, investasi tersebut diyakini tidak akan merugikan Bank Mandiri secara keseluruhan malahan menguntungkan mengingat fee based per transaksi yang diperoleh akan sangat banyak. Selain itu, belum ada bank lain yang terjun ke bisnis ini sehingga Bank Mandiri memonopoli layanan MCM tersebut.

### **Thread**

Pada saat ini, provider telekomunikasi seperti XL, Telkom mulai memasuki bisnis perbankan melalui layanan antara lain payment point. Secara garis besar, pola bisnisnya sama dengan MCM namun demikian provider tersebut mempunyai nilai tambah yang tidak dimiliki oleh Bank yaitu jaringan komunikasi. Provider tidak perlu mengeluarkan biaya untuk investasi jaringan komunikasi sehingga mereka akan menggunakan jaringan komunikasi yang ada untuk memberikan layanan tersebut.

Provider tersebut mulai menerapkan layanan payment point kepada PLN, PAM dan lain-lain. Setelah mereka berhasil menerapkan layanan kepada berbagai perusahaan besar maka kemungkinan mereka akan merambah kepada nasabah UKM.

Hal tersebut merupakan ancaman bagi Bank Mandiri. Provider dalam melakukan ekspansi layanan tidak memerlukan biaya untuk memperbesar bandwidth sehingga cost yang ada lebih kecil dibandingkan Bank. Berkenaan dengan hal tersebut, maka Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Bank Indonesia (BI) perlu mengeluarkan ketentuan bahwa bisnis perbankan hanya boleh dilakukan oleh Bank bukan oleh institusi non perbankan.

Apabila hal tersebut dibiarkan maka provider telekomunikasi akan berkonsentrasi memperbesar bisnis non core yaitu bisnis layanan perbankan bukan berkonsentrasi meningkatkan kualitas dan layanan telekomunikasi. Selain itu, provider tersebut tidak dapat dikenakan sanksi jika terjadi permasalahan yang merugikan nasabah. Hal ini berbeda dengan Bank dimana jika permasalahan yang merugikan nasabah maka Bank akan dikenakan sanksi oleh BI atau OJK.

### **Kesimpulan**

1. *Core Competence* pada Bank Mandiri terdiri dari *wholesale transaction, retail deposit and payment dan retail financing*.
2. Fungsi bisnis yang dijalankan Bank Mandiri dalam e-bisnis adalah *Cash management*.
3. Bank Mandiri merupakan perusahaan global dilihat dari aspek *global customers* (adanya kantor cabang dan nasabah dari dalam maupun luar negeri), *global product* (kredit, trade, finance, treasury product dan lain-lain), *Global Operation, Global resources* dan *global collaboration*.
4. Langkah ke depan dalam pengembangan *cash manajemen*, adalah salah satunya dengan mendukung bisnis UKM.

## **Daftar Pustaka**

- Andy Paul Harianja dan Zainal A Hasibuan. Sistem Informasi Supply Chain Management untuk Agribisnis Hortikultura di Indonesia. 2009. Jurnal, Prosiding Seminar Nasional Himpunan Informatika Pertanian Indonesia)
- Bale, J.S., 2009, “Pengaruh faktor Keausan Die Drawn UHMWPE akibat Tegangan Kontak untuk Aplikasi Sendi Lutut Tiruan”, Jurnal Teknik Mesin UNC Kupang.
- Heywood, J.B., 1988, *Internal Combustion Engine Fundamental*, McGraw Hill Inc., New York.
- O’Brien James A; *Introduction to Information Systems*, 2002. eleventh edition, The McGraw-Hill Companies, Inc.
- O’Brien, James A. *Management Information Systems: Managing Information Technology in The Internetworked Enterprise*. 1999. International Edition. The McGraw-Hill Companies, Inc.
- PT Trakindo, 2011, *Applied Failure Analysis Buku Panduan Siswa*, Training Center PT Trakindo, Cileungsi.
- Riyeke Ustadiyanto. Electronic Data Interchange/EDI), Framework e-Commerce, Penerbit Andi Yogyakarta.
- Syaiful, 2012, *Teknologi Motor Diesel*. Bandung, Alfabeta.
- Tiara Mitra Lia Mutaram. Kajian Usability Website E-Commerce Indonesia berdasarkan Perspektif Tipe Pengguna Transactor dan Customer. 2012. Skripsi. Institut Pertanian Bogor
- Tuti Amalia. Sistem Negosiasi Harga dan Pemesanan Produk secara Online. 2001. Skripsi. Institut Pertanian Bogor