



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

## BAB III

### PELAKSANAAN KERJA MAGANG

#### 3.1. Kedudukan dan Suborganisasi

Kerja magang dilaksanakan di PT Bank *DBS* Indonesia yang berlokasi di *Oil Centre Building 5th floor, Jalan MH Thamrin Kav 55, Jakarta Pusat*. Ditempatkan di departemen *Technology and Operation (T&O)* tepatnya di unit *Risk Management – project staff* yang selama kerja magang ditugaskan untuk menyusun *Process Risk Map (PRM)* untuk departemen *Consumer Banking Operation (CBO)* dan beberapa tugas lainnya seperti menyusun *audit issues scorecard, UDMA scorecard, EM Matrix*, mengirimkan *e-mail reminder* terkait dengan penyelesaian *training* dan *monthly control broadcast*. Selain tugas-tugas tersebut, tugas lain yang dikerjakan adalah membantu menyiapkan dokumen kliring yang dibutuhkan untuk keperluan analisis data terkait dengan *limit of transaction* yang dilakukan oleh nasabah. Tugas tersebut diperoleh dari salah seorang staff manajemen risiko operasional, namun masih berada di bawah koordinasi *supervisor*. Selama kerja magang berlangsung, setiap pekerjaan diperoleh dan dikoordinir oleh pembimbing lapangan yaitu *Miss Poppy Nirmala Dewi* yang berkedudukan sebagai *Assistant Vice President of Risk Management*.

Dalam melakukan setiap detail dalam *Process Risk Map (PRM)*, dibutuhkan kerja sama dan komunikasi antara *Risk Management* dengan unit *Consumer Banking Operation (CBO)* untuk memastikan bahwa setiap proses yang terdaftar dalam *Departmental Control Functional Checklist (DCFC)* sudah *up-to-date* dan sesuai dengan *Standard Operating Procedure (SOP)* terbaru. Begitu pula dengan tugas tambahan lainnya yang membutuhkan koordinasi dan komunikasi yang baik antara unit *Risk Management* dengan unit-unit lainnya seperti *Custody Operations, Loan Operations, Strategic Planning and Support, Payment Operations, Trade Operations* termasuk sejumlah pihak terkait di Bank *DBS* Singapura.

### 3.2. Tugas yang Dilakukan

Berikut ini adalah tugas-tugas yang dilakukan selama kerja magang di PT Bank DBS Indonesia:

#### 1. *Process Risk Map (PRM)*

*Process risk map (PRM)* merupakan proses yang dilakukan untuk menganalisis dan mengidentifikasi risiko potensial dan kontrol yang terkait dengan setiap proses yang dijalankan oleh suatu unit dalam PT Bank DBS Indonesia. *Process Risk Map (PRM)* dijalankan dengan membandingkan setiap daftar aktivitas dengan standar operasional yang digunakan. Untuk melakukan proses ini dibutuhkan beberapa dokumen seperti *Departmental Control Functional Checklist (DCFC)*, *Standard Operating Procedure (SOP)*, *Unit Control Self Assessment (UCSA)*, *Common Control Self Assessment (CCSA)*, Peraturan Bank Indonesia (PBI) dan *audit issues* untuk periode 2011-2012. Selama proses kerja magang berlangsung, *Process Risk Map (PRM)* dilakukan untuk unit *Consumer Banking Operation (CBO)*.

#### 2. *Reminder training* dan *monthly control broadcast*

*Reminder training* dikirimkan ketika staff unit belum mengikuti dan menyelesaikan *training* hingga batas waktu yang telah ditetapkan oleh PT Bank DBS Indonesia. Begitu pula halnya dengan *reminder monthly control broadcast*. *Reminder monthly control broadcast* dikirimkan apabila staff unit belum memberikan *acknowledgement* atas *control broadcast* bulan sebelumnya hingga batas waktu yang telah ditetapkan. *Control broadcast* berfungsi untuk meningkatkan *risk awareness* dan *control management*. Setiap staff diwajibkan untuk memberikan *acknowledgement* atas *control broadcast* yang diterbitkan setiap bulannya. Hal ini bertujuan untuk membuktikan bahwa staff tersebut telah memahami dengan baik isi dari *control broadcast* tersebut. *Reminder* dapat pula dikirimkan dengan tujuan hanya sekedar untuk mengingatkan para staff unit untuk menyelesaikan *training* atau memberikan *acknowledgement*.

### 3. *Audit Issue Scorecard*

*Audit issue scorecard* merupakan kartu yang digunakan untuk menampilkan *progress* penanganan atas setiap *audit issues* yang ada terkait dengan kegiatan operasional perusahaan. Tingkat penyelesaian untuk masing-masing *audit issues* dilambangkan dengan warna yang berbeda. Data-data yang dipaparkan dalam *audit issues scorecard* merupakan data konsolidasi atas laporan audit yang diterbitkan. *Audit issue* muncul setiap kali proses *audit* dilaksanakan. *Audit issues scorecard* disusun ketika proses *audit* menemukan adanya *audit issues* terkait dengan proses bisnis perusahaan.

### 4. *UDMA Scorecard*

*UDMA* merupakan singkatan dari *User Developed and/or Managed Application*. *UDMA* merupakan suatu aplikasi yang dibuat secara internal untuk menjalankan proses transaksi di PT Bank DBS Indonesia. *UDMA Scorecard* disusun untuk menelusuri pemenuhan *UDMA plan*. *UDMA scorecard* dibuat secara periodik yakni setiap minggu. Orang yang bertanggung jawab untuk melaporkan status penyelesaian *UDMA* merupakan *developer* dari *UDMA* terkait. Dalam menyelesaikan *UDMA Scorecard*, unit *risk management* perlu melakukan beberapa proses, seperti meminta konfirmasi kepada masing-masing unit terkait *UDMA* yang dilaporkan, meminta dokumentasi sebagai bukti atas keamanan aplikasi *UDMA*, hingga akhirnya meminta masing-masing penanggung jawab *UDMA* untuk melengkapi *UDMA Scorecard*.

### 5. Q12

Q12 merupakan *survey* yang dikoordinasi oleh *Gallup Survey* untuk menilai tingkat kepuasan masing-masing staff yang bekerja di PT Bank DBS Indonesia. *Gallup Survey* merupakan konsultan yang dipekerjakan oleh PT Bank DBS. Setiap tahunnya Q12 dilaksanakan dan didelegasikan kepada *champion* di masing-masing departemen. *Champion* merupakan staff yang

memperoleh nilai tertinggi pada Q12 periode sebelumnya. Q12 terdiri dari 12 pertanyaan yang mewakili nilai-nilai dalam perusahaan. Penilaian Q12 menggunakan 5 skala penilaian.

#### 6. Konsolidasi data *clearing* DKE

Data *clearing* DKE merupakan kumpulan data dari seluruh cabang operasional bank *DBS* mengenai data terkait proses *clearing* yang dilakukan oleh nasabah PT Bank *DBS* Indonesia. Data yang diperoleh oleh *risk management* masih terbagi-bagi berdasarkan kota cabang dan periode transaksi. Unit *risk management* kemudian bertugas untuk menggabungkan seluruh data tersebut menjadi suatu data master yang menampilkan seluruh data transaksi *clearing* dari seluruh cabang PT Bank *DBS* Indonesia. Berdasarkan data yang sudah dikonsolidasi tersebut kemudian ditampilkan data-data sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan. Data yang sudah dikategorikan tersebut kemudian digunakan untuk kebutuhan analisis terkait dengan *limit amount* transaksi nasabah dan untuk kepentingan *callback procedure*.

#### 7. Menyusun *EM Matrix*

Data-data yang ditampilkan dalam *EM Matrix* merupakan hasil konsolidasi *Monthly Pack Submission* dari masing-masing unit di Departemen *T&O*. *Monthly pack submission* merupakan laporan yang mengkonsolidasi performa operasional yang meliputi *staff*, *process* dan *system*. *Monthly pack submission* disusun dan dipertanggungjawabkan oleh masing-masing unit. Masing-masing *worksheet* dalam *monthly pack submission* merupakan ukuran-ukuran atas performa operasional. Format *monthly pack submission* tersebut merupakan hasil diskusi bersama antara *risk management* dengan *respective unit*. *EM Matrix* disusun untuk mengukur performa risiko operasional dalam bank.

## 8. Rekapitulasi *Customer Complaint*

*Customer complaint* merupakan salah satu hal penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan guna memperbaiki dan meningkatkan performa perusahaan. Rekapitulasi *complaint customer* disusun berdasarkan data yang berisikan kasus-kasus yang menimbulkan *complaint* dari *customer*. Data tersebut dapat diperoleh dari *complaints tracking system*. *Complaint* yang tercatat dalam sistem sudah mencakup *complaint customer* yang tercatat di seluruh kantor cabang Bank *DBS* Indonesia. Setiap *customer* dapat mengajukan *complaint* melalui *Relation Manager (RM)* atau melalui kantor cabang.

### 3.3. Uraian Pelaksanaan Kerja Magang

#### 3.3.1. Proses Pelaksanaan

##### 1. *Process Risk Map (PRM)*

*Process Risk Map (PRM)* merupakan suatu proses yang dijalankan unit *risk management* untuk menganalisis setiap aktivitas bisnis yang dilakukan oleh *respective unit* berdasarkan pada *Standard Operating Procedure (SOP)* dan beberapa aspek penting lainnya untuk menentukan risiko potensial dan *control activities* yang tepat untuk aktivitas bisnis tersebut.



Gambar 3.1

Proses Penyusunan *Risk Map*

Dalam melakukan *Process Risk Map (PRM)*, pekerjaan dimulai dari mengumpulkan *Departmental Control Functional Checklist (DCFC)* dan *Standard Operating Procedure (SOP)* yang terbaru terkait dengan setiap proses bisnis *Consumer Banking Operation (CBO)*. Selama melakukan *Process Risk Map (PRM)*, terdapat dua dokumen *Departmental Control Functional Checklist (DCFC)* yang dikumpulkan mengingat bahwa pembagian aktivitas bisnis dalam unit *Consumer Banking Operation (CBO)* yaitu terkait dengan *transaction services* dan *account services*. Dalam dokumen tersebut tertulis setiap aktivitas *Consumer Banking Operation (CBO)* secara spesifik. Dokumen *Departmental Control Functional Checklist (DCFC)* diperoleh dari kepala bagian *Consumer Banking Operation (CBO)* baik berupa *hardcopy* ataupun *softcopy*. Sedangkan *Standard Operating Procedure (SOP)* untuk seluruh proses *Consumer Banking Operation (CBO)* diperoleh dari *sharing folder T&O Support*. Jika masih terdapat *standard operating procedure (SOP)* yang tidak lengkap, maka unit *risk management* akan meminta dokumen tersebut kepada unit *Strategic, Planning and Support (SPS)* khususnya bagian *SOP*. Jika *Standard Operating Procedure (SOP)* yang diperoleh tidak lengkap atau tidak *up-to-date*, maka unit *risk management* akan meminta secara langsung *Standard Operating Procedure (SOP)* tersebut kepada unit *Consumer Banking Operation (CBO)*.

Setelah memiliki *Departmental Control Functional Checklist (DCFC)*, pekerjaan kemudian dilanjutkan dengan membandingkan *Departmental Control Function Checklist (DCFC)* dan *Standard Operating Procedure (SOP)* terkait. Unit *risk management* bertugas untuk mengecek dari kedua sisi (*DCFC* dan *SOP*). Pertama-tama, unit *risk management* memastikan bahwa setiap proses bisnis yang terdaftar di *Departmental Control Functional Checklist (DCFC)* baik dari sisi *CBO - Checker* maupun *CBO - Maker* sudah terdaftar dan dijelaskan dalam *Standard Operating Procedure (SOP)*. Begitu pula dari sisi *Standard*

*Operating Procedure (SOP)*, unit *risk management* memastikan bahwa setiap proses bisnis terkait aktivitas *Consumer Banking Operation (CBO)* yang dijelaskan dalam *Standard Operating Procedure (SOP)* sudah terdaftar dalam *Departmental Control Functional Checklist (DCFC)*. Dari kedua kontrol dokumen tersebut dilakukan analisis potensi *error* yang timbul dan unit terkait dengan timbulnya *error* tersebut.

Kemudian masing-masing proses dibandingkan kembali dengan *audit issues*, Peraturan Bank Indonesia (PBI) dan *Control Self Assessment (CSA)*. Dalam dokumen *audit issues* dipaparkan seluruh *audit issues* yang ditemukan atas *audit* tahun 2011-2012. *Control self assessment (CSA)* merupakan gabungan dari setiap kontrol yang dijelaskan dalam dokumen *Unit Control Self Assessment (UCSA)* dan *Common Control Self Assessment (CCSA)*. *Common Control Self Assessment (CCSA)* merupakan dokumen yang menampilkan sejumlah kontrol yang terkait dengan kegiatan bisnis secara umum. Sedangkan *Unit Control Self Assessment (UCSA)* merupakan dokumen yang menampilkan kontrol terkait dengan kegiatan bisnis perbankan secara spesifik, misalnya terkait dengan proses pembukaan rekening deposito tetap dan sebagainya. Dokumen *Unit Control Self Assessment (UCSA)* dan *Common Control Self Assessment (CCSA)* disusun oleh unit *risk management* dan didiskusikan bersama dengan unit-unit terkait. Dokumen Peraturan Bank Indonesia (PBI) memaparkan seluruh peraturan yang mengatur jalannya proses bisnis terkait dengan aktivitas perbankan.

Berdasarkan dokumen *audit issues*, unit *risk management* bertugas untuk mengecek apakah terdapat *audit issues* yang terkait dengan proses bisnis yang dipaparkan dalam dokumen *Departmental Control Functional Checklist (DCFC)* dan *Standard Operating Procedure (SOP)*. Hal yang sama juga dilakukan untuk dokumen *Unit Control Self Assessment (UCSA)* dan *Common Control Self Assessment (CCSA)*. Unit *risk management* mengecek apakah terdapat kontrol yang sesuai diaplikasikan

untuk setiap proses bisnis yang dipaparkan dalam *Departmental Control Functional Checklist (DCFC)* dan *Standard Operating Procedure (SOP)*. Setelah dibandingkan, masing-masing proses yang memiliki kontrol ditambahkan ke dalam *flowchart* proses bisnis terkait. Setiap aktivitas kontrol yang ditambahkan ke dalam *flowchart* menggunakan simbol persegi enam dan diberi warna yang berbeda dengan simbol lainnya di dalam *flowchart*. Setiap persegi enam (kontrol) yang ditambahkan ke dalam *flowchart* diberikan penjelasan referensi yang menjelaskan kontrol tersebut. Penjelasan tersebut diberikan dengan simbol persegi yang diletakkan pada area terpisah dari serangkaian proses bisnis *flowchart*.

## 2. *Reminder training* dan *monthly control broadcast*

Tugas yang dilakukan adalah mengirimkan *reminder* kepada seluruh staff departemen *T&O support* untuk melakukan dan menyelesaikan *training (e-learning)* dan melakukan *acknowledgement* atas *control broadcast* setiap bulannya. Sebelum mengirimkan *reminder*, unit *risk management* perlu terlebih dulu mengirimkan *e-mail* kepada unit *IBG Ops Global Risk Control Broadcast* di Singapura (Ms. Karishma Dudani) untuk meminta daftar nama staff yang sudah dan yang belum memberikan *acknowledgement* atau menyelesaikan *training (e-learning)*. Setelah mendapatkan daftar nama tersebut, unit *risk management* kemudian mengirimkan *e-mail* kepada staff yang belum memberikan *acknowledgement* atau menyelesaikan *training (e-learning)*. *E-mail reminder* dikirimkan secara terpisah antara *control broadcast* dan *training (e-learning)*.

Setelah *e-mail reminder* dikirimkan, tugas kemudian dilanjutkan dengan proses mendata setiap nama yang telah memberikan konfirmasi kepada *risk management* bahwa staff yang bersangkutan telah menyelesaikan *training* tersebut. Daftar nama tersebut terus diupdate setiap saat staff memberikan konfirmasi kepada pihak *risk management*.

Apabila sampai dengan waktu yang ditentukan masih terdapat staff yang belum memenuhi *e-learning* dan *control broadcast*, maka unit *risk management* akan menelepon langsung atau mendatangi langsung ke meja staff tersebut dan memastikan bahwa staff tersebut telah melakukan *training (e-learning)* dan *control broadcast* yang diminta.

Mengirimkan *reminder* melalui *e-mail* kepada seluruh staff mungkin bukan merupakan pekerjaan yang sulit, namun masih ditemui beberapa kendala dalam menjalankan tugas tersebut. Salah satu kendala yang dihadapi selama mengerjakan tugas ini adalah adanya ketidaksesuaian pencatatan. *List name* yang dikirimkan oleh pihak Singapura tidak *up-to-date* sehingga seringkali terdapat nama staff yang sudah menyelesaikan *training (e-learning)* namun masih tercatat sebagai staff yang belum menyelesaikan *training (e-learning)* atau masih tercatat dengan status *in-progress*. Hal tersebut menyebabkan unit *risk management* memperoleh banyak *complaint* dari staff terkait. Untuk itu unit *risk management* terlebih dulu mengirimkan *e-mail* kepada staff yang dimaksud untuk memastikan bahwa staff tersebut benar telah menyelesaikan *training (e-learning)* yang dimaksud. Apabila staff yang dimaksud benar telah menyelesaikan *training (e-learning)*, maka staff tersebut diminta untuk mengirimkan bukti berupa *screenshot* kepada unit *risk management*. Unit *risk management* melakukan pengarsipan untuk setiap *screenshot* yang dikirimkan. Kemudian, unit *risk management* mengirimkan *e-mail* kepada pihak Singapura yang berisikan nama-nama staff dan *employee ID* dari staff yang telah menyelesaikan *training (e-learning)* namun masih tercatat sebagai staff yang belum atau *in-progress* dalam *training (e-learning)*. *E-mail* yang dikirimkan juga disertai dengan *screenshot* dari masing-masing staff sebagai bukti bahwa staff tersebut telah menyelesaikan *training* yang dimaksud.

### 3. *Audit Issue Scorecard*

*Audit issues scorecard* merupakan *scorecard* yang menampilkan *progress* penyelesaian *audit issue*. Tugas yang dilakukan adalah memindahkan setiap *audit issue* yang relevan ke dalam *template audit issue scorecard* yang sudah diperbaharui. Pada awalnya unit *risk management* diminta untuk memindahkan *audit issues* ke dalam *template audit issues* (menggunakan *Microsoft Excel*). *Audit issues pdf.* menjelaskan secara lengkap mengenai *audit issues* terkait, *control action* yang harus dilakukan, nama staff yang bertanggungjawab atas timbulnya *audit issue* tersebut, *target date audit issue* tersebut harus diselesaikan dan informasi lainnya terkait dengan *audit issues* tersebut. Berdasarkan dokumen tersebut, unit *Risk Management* merangkum setiap *audit issues* yang muncul dan memindahkannya ke dalam *template* yang membagi setiap informasi dalam dokumen *audit issues pdf.* ke dalam kolom-kolom yang terpisah dan diberi label nama yang jelas (*No, item, type, remediate action, PIC, Completion %, status, due date*).

Kemudian *audit issues* yang sudah dibuat dalam *Microsoft Excel* tersebut diminta untuk dipindahkan ke dalam *audit issues scorecard* dengan *template* yang baru. Dalam *template audit issues scorecard* yang baru, tidak semua keterangan dalam *audit issues* dimasukkan melainkan hanya *point-point* penting yang menjelaskan *audit issues* tersebut.

### 4. *UDMA Scorecard*

*UDMA Scorecard* merupakan *scorecard* yang menjelaskan status *progress* dari setiap *UDMA* yang masih aktif diaplikasikan dalam menjalankan kegiatan bisnis PT Bank DBS Indonesia. *UDMA Scorecard* dibuat setiap minggu. *UDMA* perlu dievaluasi dan diperbaharui setiap tahun oleh setiap *respective unit*. Tugas pertama yang perlu dijalankan oleh unit *risk management* adalah meminta konfirmasi kepada masing-masing unit pemilik *UDMA* untuk memastikan bahwa *UDMA* yang terdaftar dan

dilaporkan kepada unit *risk management* masih aktif diaplikasikan. Apabila terdapat *UDMA* yang diberhentikan pengaplikasiannya, maka unit terkait harus menjelaskan alasan yang wajar atas pemberhentian ataupun atas alih fungsi *UDMA* yang dilakukan unit tersebut. Di samping memastikan status aktif *UDMA*, unit *risk management* juga perlu meminta konfirmasi kepada unit pemilik *UDMA* mengenai volume transaksi yang diolah dalam *UDMA* tersebut setiap bulannya dan tempat data tersebut disimpan agar mampu digunakan dalam mengaplikasikan *UDMA*.

Setiap *UDMA* yang sudah *discontinued* ataupun *disclassified* harus dikeluarkan dari *UDMA scorecard*. Kemudian proses dilanjutkan dengan mengklasifikasikan *UDMA* tersebut berdasarkan tingkat risikonya. Suatu *UDMA* akan dikategorikan oleh *group policy* sebagai *risky UDMA* apabila dalam pengaplikasiannya, *UDMA* tersebut menimbulkan *error* yang berdampak pada *customer*, *financial* dan *regulatory* perusahaan.

Di samping itu, unit *risk management* bersama dengan unit *risk* Singapura juga melakukan *review* atas dokumentasi terkait dengan *UDMA*. Dokumentasi tersebut dikirimkan kepada pihak Singapura setiap bulan. Dokumentasi tersebut terdiri atas berbagai aspek yang perlu diperhatikan dalam menjaga keamanan dan efektivitas *UDMA*, seperti adanya *access control*, *change management*, penggunaan *macro*, dan sebagainya. dokumentasi yang dikirimkan berupa *screenshot* yang membuktikan adanya penggunaan *password*, *access control* dan bukti lainnya yang membuktikan bahwa *UDMA* tersebut layak dan aman untuk diaplikasikan dalam kegiatan bisnis perbankan. Dokumentasi ini penting karena semua pengelolaan *user development access* harus dapat dikelola dengan baik oleh *IT*. Setelah memperoleh semua konfirmasi yang dibutuhkan dari masing-masing unit pemilik *UDMA*, unit *risk management* kemudian meminta unit terkait untuk memperbaharui status *UDMA* yang dilaporkan dalam *UDMA scorecard*.

## 5. Q12

Q12 merupakan suatu *survey* yang terdiri atas 12 pertanyaan yang didistribusikan kepada seluruh staff tetap PT Bank *DBS* Indonesia. Q12 ini bertujuan untuk menilai tingkat kepuasan staff selama bekerja dan berkontribusi dalam PT Bank *DBS* Indonesia. *Survey* ini dilakukan secara *annually*. Namun, Q12 yang dikirimkan oleh unit *risk management* ini hanya merupakan simulasi persiapan untuk menghadapi Q12 yang sesungguhnya dari *Gallup Survey*. Setiap pertanyaan yang digunakan merupakan pertanyaan Q12 periode sebelumnya. Tugas yang dijalankan terkait dengan Q12 ini adalah mengirimkan pertanyaan dan kunci jawaban Q12 kepada seluruh staff *T&O Support* dan melakukan *tracking* untuk mendata setiap staff yang menjawab dengan benar dengan waktu tercepat. Berdasarkan data tersebut menghitung jumlah poin yang dikumpulkan oleh masing-masing staff *T&O Support* dan menentukan nama pemenangnya.

Setiap pertanyaan Q12 yang dikirimkan disusun berdasarkan petunjuk dari *Gallup survey*. Setelah memahami maksud dari pertanyaan Q12, diadakan rapat bersama dengan Q12 *champion* periode sebelumnya dan beberapa staff magang lainnya. Masing-masing karyawan magang tersebut kemudian ditugaskan untuk merumuskan pertanyaan Q12 yang sesuai dengan pemahaman *Gallup Survey*. Setelah pertanyaan dirumuskan dan didesain dengan menarik, masing-masing staff magang tersebut kemudian mengirimkan pertanyaan dan kunci jawabannya kepada unit *risk management*. Sebelum mengirimkan pertanyaan tersebut kepada seluruh staff, unit *risk management* bertugas untuk terlebih dahulu melakukan *review* atas pertanyaan tersebut untuk memastikan bahwa maksud yang tersirat dalam pertanyaan tersebut dapat diterima dengan baik oleh seluruh staff *T&O* dan sudah sesuai dengan standar dari *Gallup Survey*. Apabila pertanyaan tersebut sudah sesuai dengan standar dan tujuan yang ingin dicapai, unit *risk management* mengirimkan pertanyaan tersebut kepada seluruh staff *T&O*. Pertanyaan dikirimkan setiap pagi hari pada pukul

09.00 sedangkan kunci jawaban atas pertanyaan tersebut dikirimkan setiap sore hari sekitar pukul 17.00 sampai dengan pukul 18.00. Pertanyaan dan kunci jawaban dikirimkan melalui *e-mail*. Selain mengirimkan pertanyaan, unit *risk management* juga mengirimkan *daily poster* yang disertai dengan kata-kata motivasi kepada seluruh staff *T&O department*.

Setelah mengirimkan *e-mail* pertanyaan Q12, unit *risk management* akan menerima *e-mail* dari staff *T&O* yang berisikan jawaban mereka. Berdasarkan *e-mail* yang diterima tersebut, unit *risk management* bertugas untuk mendata setiap nama staff, jawaban yang dipilih, dan waktu diterimanya *e-mail* tersebut. Setiap jawaban yang benar dan menjawab dengan cepat akan mendapatkan poin 2, setiap jawaban yang salah namun masih menjawab dalam waktu yang cepat akan diberikan poin 1 sedangkan setiap jawaban yang salah dan melewati waktu yang ditetapkan akan mendapatkan poin 0. Pemenang kemudian akan ditentukan berdasarkan jumlah poin yang dikumpulkan. Di samping menentukan pemenang berdasarkan jumlah poin, pemenang juga ditentukan secara harian yaitu 3 staff yang menjawab dengan benar dalam waktu tercepat.

#### 6. Konsolidasi data *clearing* DKE

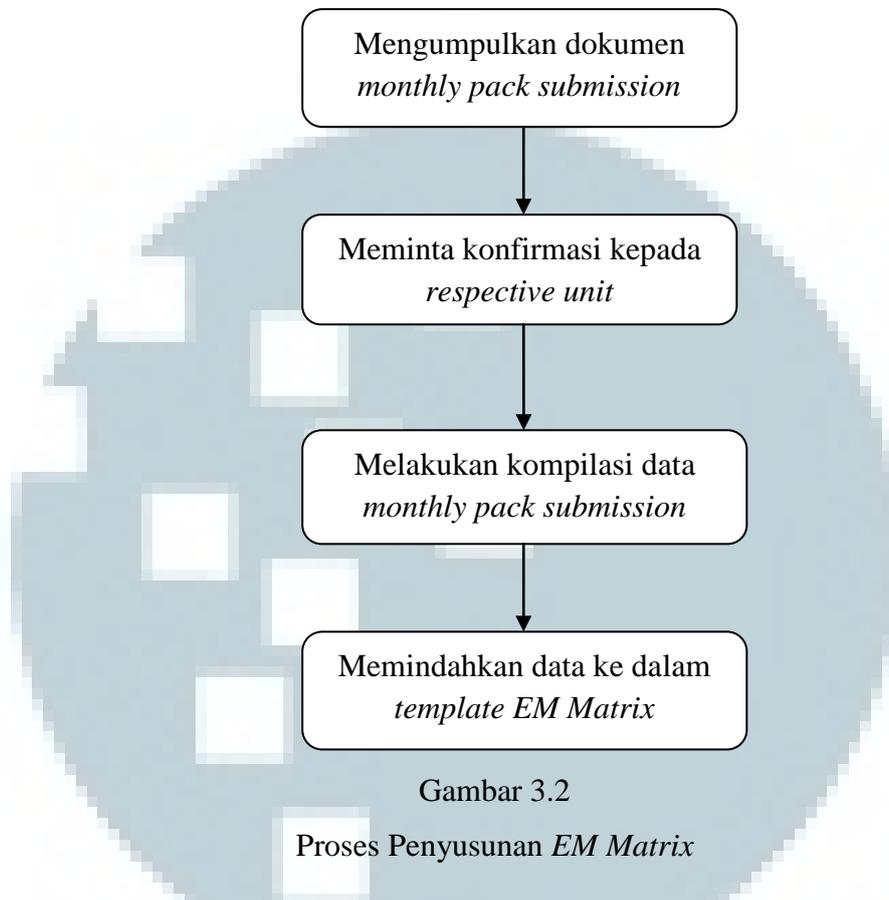
Dokumen *clearing* diterima staff unit *Risk Management (Operational Risk)* dari sistem. Ketika diperoleh data *clearing* DKE tersebut masih terbagi-bagi dalam beberapa tabel yang terpisah berdasarkan kota cabang dan tanggal transaksi. Data-data dalam tabel tersebut kemudian dikonsolidasi. Berdasarkan data tersebut, diminta untuk menampilkan data-data dengan kode transaksi “00” dan “10”. Untuk menampilkan data tersebut maka data konsolidasi difilter dengan menggunakan fungsi filter data dalam *Microsoft Excel*. Hasil filter tersebut kemudian dipindahkan ke dalam *worksheet* yang baru. Dengan demikian *worksheet* tersebut hanya menampilkan transaksi dengan kode “00” dan “10”.

Selain menampilkan data berdasarkan kode transaksi, berdasarkan data konsolidasi tersebut juga diminta untuk menampilkan data dengan 10 nominal transaksi tertinggi, 10 nominal transaksi terendah, total transaksi dan rata-rata transaksi. Untuk menampilkan nominal transaksi tertinggi dan terendah, maka *master file* kembali difilter berdasarkan amount *ascending* dan *descending*. 10 baris pertama dari hasil filter tersebut kemudian di-copy ke dalam *worksheet* yang baru. 10 baris pertama dari filter *amount ascending* menunjukkan 10 nominal transaksi terendah sedangkan 10 baris pertama dari filter *amount descending* menunjukkan 10 nominal transaksi tertinggi. Untuk menampilkan total transaksi dan rata-rata transaksi, digunakan fungsi *SUM* dari kolom *amount* dan fungsi *Average* dari kolom *amount*.

Setelah mengetahui data-data di atas, unit *Risk Management* juga perlu mengetahui banyaknya nasabah yang melakukan transaksi di atas Rp 1.000.000.000, Rp 500.000.000, Rp 250.000.000, Rp 100.000.000, dan Rp 50.000.000. Untuk menampilkan data-data tersebut, menu filter dalam *Microsoft Excel* kembali digunakan yaitu dengan menggunakan *custom filter* dan menentukan *criteria data* “*greater than equal Rp 1.000.000.000*” dan seterusnya. Hasil filter dari masing-masing kriteria di-copy ke dalam *worksheet* baru.

Setiap hasil filter dipindahkan ke dalam *worksheet* yang baru guna mempertahankan dan menjaga *master file*. Setiap data yang telah difilter kemudian digunakan oleh *Operational Risk Management* untuk kebutuhan analisis terkait dengan *callback transaction* dan *limit amount* transaksi. Kesulitan yang ditemui selama menyelesaikan tugas ini adalah mengidentifikasi fungsi yang tepat untuk menampilkan data yang diminta. Untuk itu perlu mengingat kembali dan mempelajari kembali mengenai fungsi-fungsi dalam *Microsoft Excel* dan menggunakan menu *Microsoft Excel Help* (F1).

## 7. Menyusun *EM Matrix*



Gambar 3.2  
Proses Penyusunan *EM Matrix*

Untuk dapat menyusun *EM Matrix*, terlebih dahulu dibutuhkan dokumen *monthly pack submission* yang diperoleh dari masing-masing unit dalam Departemen *T&O*. Dokumen tersebut dapat diperoleh dari *sharing folder T&O Support*, namun terkadang dokumen dalam *sharing folder* tersebut belum diperbaharui oleh unit terkait sehingga sebelum dikonsolidasi ke dalam *EM Matrix*, unit *risk management* perlu terlebih dahulu melakukan konfirmasi ulang kepada unit-unit *T&O* mengenai data-data dalam dokumen *monthly pack submission* tersebut.

Dalam masing-masing *monthly pack submission* terdapat beberapa lembar kerja (*worksheet*) seperti *documentation breaks (mortgage dan non-mortgage)*, *intermediaries account*, *reconciliation breaks*, *DBSI recon2*, *GFM position recon*, *GFM trades-fails settlement*, *confirmation*

*breaks*, dan *worksheet* lainnya. Unit *risk management* pertama-tama melakukan kompilasi setiap informasi dalam *worksheet* dalam *monthly pack submission* setiap unit dengan menggunakan *Microsoft Excel*. Kemudian hasil akhir dari data tersebut dipindahkan ke dalam *template EM Matrix*.

Dalam *monthly pack submission* terkadang masih ada beberapa unit yang belum melakukan *update* terhadap setiap *worksheet* dalam *monthly pack submission*. Dengan demikian unit *risk management* perlu terlebih dahulu melakukan konfirmasi kepada masing-masing unit dalam *T&O (Loan Ops, CBO, COCU, Trade Ops, Payment Ops)*.

#### 8. Rekapitulasi *Customer Complaint*

PT Bank DBS Indonesia memiliki banyak *customer*. Dari sekian banyak *customer* tersebut, ada beberapa *customer* yang memberikan *complaint* atas transaksi yang dilakukan bersama dengan PT Bank DBS Indonesia. Setiap *complaint* tersebut dapat timbul dengan berbagai alasan. Setiap alasan yang dilaporkan dapat dikategorikan menjadi 3 penyebab, yakni *complaint* yang disebabkan oleh *system error*, *human error*, ataupun *process error*. Diperlukan kemampuan analisis yang baik dalam menyelesaikan tugas ini terutama dalam menganalisis kasus *complaint* dari *customer* dan mengkategorikan penyebab munculnya *complaint* tersebut (*system error*, *human error*, atau *process error*). Berdasarkan daftar *complaint* yang diperoleh dari sistem, *risk management* bertugas untuk mengklasifikasikan *complaint* ke dalam 3 kategori. *Complaint* yang sudah diklasifikasikan disimpan dalam *template* baru dengan menggunakan program *Microsoft Excel*. Untuk itu diperlukan ketelitian dan fokus ketika membaca dan menganalisis setiap kasus *complaint* dari *customer*.

### 3.3.2. Kendala yang Ditemukan

Dalam pengerjaan tugas-tugas yang diberikan, terdapat beberapa kendala yang ditemukan. Kendala-kendala tersebut adalah:

1. Tidak lengkapnya dokumen *Standard Operating Procedure (SOP)* yang disediakan dalam *T&O Support Sharing Folder*

Pada saat melakukan *Process Risk Map (PRM)*, ditemukan beberapa *Standard Operating Procedure (SOP)* yang tidak tersedia dalam *sharing folder* seperti *branch physical security SOP*, *DHN Sanction SOP*, dan *virtual account SOP*.

2. Dokumen tidak *up-to-date*

Terkait dengan *Process Risk Map (PRM)*, dokumen *Departmental Control Functional Checklist (DCFC)* belum diperbaharui sehingga masih terdapat beberapa proses bisnis (seperti transaksi terkait dengan *unit trust*) belum termasuk dalam dokumen tersebut. Hal yang sama terjadi pada dokumen yang berisikan daftar nama staff yang belum melengkapi *training* ataupun belum melakukan *acknowledgement* atas *monthly control broadcast*. Beberapa nama staff dalam dokumen tersebut telah menyelesaikan *training (e-learning)* dan atau memberikan *acknowledgement*, namun masih terdaftar dengan status *incomplete* atau *in progress*. Sehingga staff tersebut masih menerima *e-mail reminder* yang dikirimkan oleh unit *risk management*. Hal ini menyebabkan unit *risk management* mendapatkan *complaint* dari sejumlah staff pada saat mengirimkan *reminder* terkait dengan *monthly control broadcast* dan *training (e-learning)*. Seharusnya nama yang tercatat pada sistem Bank *DBS Singapura* sesuai dengan nama staff yang telah menyelesaikan *training (e-learning)* dan melakukan *acknowledgement*.

3. Tidak ada format *flowchart* yang jelas untuk menempatkan aktivitas pengendalian yang telah diidentifikasi dan dianalisis

Format *flowchart* yang didistribusikan melalui *e-mail* tidak menjelaskan secara mendalam mengenai format *flowchart* setelah ditambahkan *control activities*. Tidak ada pedoman yang jelas mengenai keterangan-keterangan yang harus ditambahkan ke dalam *flowchart* yang akan diperbaharui.

4. Keterbatasan kapasitas *e-mail* yang dapat dikirimkan oleh staff magang  
Staff magang di PT Bank DBS Indonesia hanya diberikan kapasitas sebesar 500 KB. Setiap *reminder* yang dikirimkan harus dilampirkan dengan dokumen yang berisi penjelasan mengenai *monthly control broadcast* pada bulan yang bersangkutan. Sedangkan dokumen untuk *monthly control broadcast* bulan Agustus adalah sebesar 3 MB sehingga staff magang tidak dapat mengirimkan *reminder* bersamaan dengan dokumen tersebut.

5. Ketidaksesuaian nama staff dalam *mailing list outlook* dengan dokumen yang diterima

Ketika mengirimkan *e-mail reminder*, nama penerima yang dimasukkan berupa *mailing list* dari unitnya masing-masing, misalnya *DBSI Payment Ops*, *DBSI Loan Ops*, *DBSI SFS Ops*, dan sebagainya. Namun masih terdapat beberapa nama staff yang tidak termasuk dalam *mailing list* unitnya sehingga staff tersebut tidak menerima *e-mail reminder* yang seharusnya ia terima. Selain itu, terkadang ada ketidaksesuaian nama staff dengan nama yang terdaftar dalam *mailing list outlook* sehingga terkadang sulit menemukan nama staff tersebut ketika melakukan *tracking data*.

6. Perbedaan label nama antara *template audit issues scorecard* lama dengan *template* yang baru

Beberapa label nama yang digunakan dalam *template audit issues scorecard* yang baru tidak sama dengan label nama yang digunakan sebelumnya sehingga dapat menimbulkan kesalahan *input* data ketika memindahkan *audit issues* dari *template* lama ke *template* baru.

7. *Person in Charge* untuk *UDMA* tidak jelas

*Person in charge* yang ditunjuk oleh *supervisor* terkait dengan *status automation update UDMA* tidak sesuai. Ketika menemui secara langsung staff yang ditunjuk sebagai *person in charge*, ternyata beliau tidak mengetahui secara spesifik mengenai *UDMA* yang dibicarakan.

### 3.3.3. Solusi atas Kendala yang Ditemukan

Solusi atas kendala yang ditemukan dalam pengerjaan tugas-tugas selama masa magang adalah sebagai berikut:

1. Tidak lengkapnya dokumen *Standard Operating Procedure (SOP)* yang disediakan dalam *T&O Support Sharing Folder*

Mendata *Standard Operating Procedure (SOP)* yang belum tersedia dalam *T&O support sharing folder*, kemudian meminta dokumen tersebut kepada unit *Strategic Planning and Support – SOP*. Apabila unit *Strategic Planning and Support – SOP* tidak dapat menyediakan dokumen tersebut, maka unit *risk management* meminta secara langsung kepada unit *Consumer Banking Operation (CBO)*.

2. Dokumen tidak *up-to-date*

Terkait dengan dokumen *Departmental Control Functional Checklist (DCFC)*, solusi yang diambil adalah dengan mengirimkan *e-mail* kepada unit *Consumer Banking Operation (CBO)* untuk meminta dokumen *Departmental Control Functional Checklist (DCFC)* yang terbaru. Di

samping itu, agar selalu memperoleh *Departmental Control Functional Checklist (DCFC)* yang terbaru, maka dibutuhkan koordinasi dan komunikasi yang baik antara unit *risk management* dengan unit *Consumer Banking Operation (CBO)*. Hal ini ditujukan untuk merespon dengan cepat apabila unit *Consumer Banking Operation (CBO)* melakukan *update* terhadap *Departmental Control Functional Checklist (DCFC)* yang dimiliki.

Untuk daftar nama staff yang tidak *up-to-date* terkait dengan *training* dan *monthly control broadcast*, maka unit *risk management* terlebih dulu mengirimkan *e-mail* kepada staff yang dimaksud untuk memastikan bahwa staff tersebut benar telah menyelesaikan *training (e-learning)* atau *monthly control broadcast* yang dimaksud. Apabila staff yang dimaksud benar telah menyelesaikan *training (e-learning)*, maka staff tersebut diminta untuk mengirimkan bukti berupa *screenshot* kepada unit *risk management*. Unit *risk management* melakukan pengarsipan untuk setiap *screenshot* yang dikirimkan. Kemudian, unit *risk management* mengirimkan *e-mail* kepada pihak Singapura yang berisikan nama-nama staff dan *employee ID* dari staff yang telah menyelesaikan *training (e-learning)* namun masih tercatat sebagai staff yang belum atau *in-progress* dalam *training (e-learning)*. *E-mail* yang dikirimkan juga disertai dengan *screenshot* dari masing-masing staff sebagai bukti staff tersebut telah menyelesaikan *training* yang dimaksud.

3. Tidak ada format *flowchart* yang jelas untuk menempatkan pengendalian yang telah diidentifikasi dan dianalisis

Terkait dengan tidak adanya format yang jelas, maka terlebih dahulu membuat *flowchart* untuk satu proses bisnis sesuai dengan pemahaman yang disepakati bersama *supervisor* dan tim *risk management*. Kemudian mendiskusikannya bersama dengan *risk management* dan unit *Consumer Banking Operation (CBO)*. Setelah format tersebut disepakati oleh unit

terkait dan pihak terkait lainnya maka format tersebut dikirimkan kepada pihak *DBS* Singapura. Diskusi terus dilakukan hingga diperoleh respon dan format tersebut disetujui oleh pihak *DBS* Singapura.

4. Keterbatasan kapasitas *e-mail* yang dapat dikirimkan oleh staff magang  
Ketika mengirimkan *reminder*, dokumen *monthly control broadcast* dikirimkan secara terpisah dengan *e-mail* yang berisikan *reminder*. Dokumen *monthly control broadcast* kemudian akan dikirimkan oleh *head of risk management* di hari yang sama.

5. Ketidaksesuaian nama staff dalam *mailing list outlook* dan dokumen yang diterima  
Mendatangi langsung ke meja staff yang tidak terdaftar dalam *mailing list outlook* untuk memastikan bahwa staff tersebut telah memberikan *acknowledgement* dan menyelesaikan *training*. Di saat yang bersamaan meminta alamat *e-mail* yang dapat dihubungi atau nama yang terdaftar dalam *mailing list outlook* PT Bank *DBS* Indonesia, sehingga untuk *reminder* selanjutnya, nama staff tersebut dapat dimasukkan ke dalam daftar penerima.

6. Perbedaan label nama antara *template audit issues scorecard* lama dengan *template* yang baru

Untuk menghindari kesalahan dalam memindahkan data dari *template* sebelumnya, maka hal yang dilakukan adalah menganalisis setiap label nama yang digunakan untuk kemudian dibandingkan dengan label nama yang tertera dalam *template* yang baru, kemudian mendiskusikannya bersama dengan *supervisor*. Diskusi dilakukan guna menghindari kesalahan pemahaman atas label nama yang digunakan.

#### 7. *Person in Charge* untuk *UDMA* tidak jelas

Untuk mengetahui *person in charge* yang tepat terkait dengan *UDMA*, maka hal yang dilakukan adalah mendatangi langsung *person in charge* yang ditunjuk oleh *supervisor*. Apabila *person in charge* yang ditunjuk bukan orang yang tepat, maka bertanya secara langsung kepada staff tersebut mengenai orang yang bertanggung jawab atas *UDMA* yang sedang dibicarakan. Kemudian mendatangi langsung ke meja staff yang bertanggung jawab atas *UDMA* tersebut untuk melakukan diskusi bersama.



UMN