

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
ABSTRACT	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	11
1.5 Batasan Penelitian	12
1.6 Sistematika Penelitian	12
BAB II KAJIAN TEORI	14
2.1 Risiko	14
2.1.1 Pengertian Risiko	14
2.1.2 Organisasi Manajemen Risiko	15
2.1.3 Pengelompokan Risiko.....	15
2.2 Risiko Operasional	17
2.2.1 Pengertian Risiko Operasional.....	17
2.2.2 Penyebab Risiko Operasional	18
2.2.3 Proses Manajemen Risiko Operasional.....	20
2.2.4 Perangkat Risiko Operasional	23
2.3 Kerangka Analisis	25
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	26
3.1 Desain Penelitian.....	26
3.2 Jenis dan Sumber Data	26
3.3 Metode Pengumpulan Data	26

3.4 Teknik Analisa Data.....	27
3.5 Teknik Keabsahan Data	27
3.6 Proses Metodologi Penelitian.....	28
BAB IV PROFIL PERUSAHAAN & GAMBARAN DIVISI	31
4.1 Profil Perusahaan PT Bank XXX Indonesia	31
4.1.1 Sejarah PT Bank XXX Indonesia	31
4.1.2 Struktur Organisasi PT Bank XXX Indonesia	33
4.1.3 Segmentasi Bisnis <i>Retail & Wholesale</i>	34
4.2 Gambaran Divisi Retail Operations	39
4.2.1 Departemen Contact Center (CTC).....	39
4.2.2 Departemen <i>Channel Operational Center (COC)</i>	40
4.2.3 Departemen Card Operations Processing Center (COPC).....	49
4.2.4 Departemen Retail Loan Operations Center (RLOC).....	52
4.2.5 Departemen Retail Operations Readiness Center (RORC).....	58
4.3 Gambaran Divisi Wholesale Operations	60
4.3.1 Departemen Credit Administration & Control (CAC).....	60
4.3.2 Departemen Cash Management Operations (CMO)	65
4.3.3 Departemen Global Market Operations & Custody (GMO).....	67
BAB V EVALUASI EFEKTIFITAS PENGELOLAAN RISIKO	
OPERASIONAL	72
5.1 Evaluasi Efektifitas berdasarkan data KRCSA pada Divisi Retail Operations dan Wholesale Operations	72
5.1.1 KRCSA Retail Operations	73
5.1.2 KRCSA Wholesale Operations	87
5.2 Evaluasi Efektifitas berdasarkan data KORI pada Divisi Retail Operations dan Wholesale Operations.....	96
5.3 Evaluasi Efektifitas berdasarkan data IRF pada Divisi Retail Operations dan Wholesale Operations	100

5.4 GAP Analysis	103
BAB VI RANCANGAN PENYEMPURNAAN KERANGKA	
MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL	114
6.1 Pengelolaan Manajemen Risiko Operasional	114
6.1.1 Mandat dan Komitmen.....	114
6.1.2 Risk Appetite.....	116
6.1.3 Risk Tolerance	117
6.2 Identifikasi Risiko Operasional.....	118
6.2.1 Identifikasi risiko operasional pada divisi <i>retail operations</i>	118
6.2.2 Identifikasi risiko operasional pada divisi <i>wholesale operations</i>	123
6.3 Pengukuran Risiko Operasional	127
6.3.1 <i>Likelihood</i>	127
6.3.2 <i>Impact</i>	128
6.3.3 <i>Risk Rating Tolerance</i>	130
6.4 Pemetaan Risiko.....	135
6.4.1 Pemetaan Risiko Operasional pada Divisi Retail Operations	135
6.4.2 Pemetaan Risiko Operasional pada Divisi Wholesale Operations.....	137
6.5 Penanganan Risiko	137
6.5.1 Rencana Penanganan Risiko	138
6.5.1.1 Penanganan Risiko pada Divisi <i>Retail Operations</i>	139
6.5.1.2 Penanganan Risiko pada Divisi <i>Wholesale Operations</i>	155
6.6 Pemetaan Risiko Setelah Penanganan Risiko	166

6.6.1 Pemetaan Risiko Operasional pada Divisi Retail Operations	166
6.6.2 Pemetaan Risiko Operasional pada Divisi Wholesale Operations.....	167
BAB VII RANCANGAN IMPLEMENTASI PENGELOLAAN	
MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL	168
7.1 Proses peningkatan efektifitas Manajemen Risiko Operasional	168
7.2 Timeline Rencana Implementasi Manajemen Risiko Operasional	170
7.3 Matriks RACI untuk proses rencana implementasi penanganan risiko operasional pada divisi ROS & WOS	171
7.4 Proses Profil Worksheet – Rencana Implementasi Penanganan Risiko Operasional	173
7.5 Aspek Perawatan.....	176
BAB VIII KESIMPULAN DAN SARAN	177
8.1 Kesimpulan	177
8.2 Saran.....	178
DAFTAR PUSTAKA	179

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kasus kejadian risiko operasional perbankan Indonesia.....	1
Tabel 1.2 Perkembangan Aset Bank Umum Berdasarkan Kelompok Bank.....	2
Tabel 1.3 <i>Core Business</i> PT Bank XXX Indonesia	3
Tabel 1.4 <i>Core Business/ Core Operational</i> PT Bank XXX Indonesia.....	7
Tabel 1.5 Contoh kejadian risiko operasional pada PT Bank XXX Indonesia.....	8
Tabel 3.1 Proses Metodologi Penelitian	28
Tabel 5.1 Tabel Risk Rating KRCSA ROS & WOS Bank XXX Indonesia.....	72
Tabel 5.1.1 Data KRCSA Contact Center Bank XXX Indonesia Tahun 2016.....	73
Tabel 5.1.2 Data KRCSA Channel Operational Center (COC) Bank XXX Indonesia Tahun 2016.....	75
Tabel 5.1.3 Data KRCSA Card Operations Processing Center (COPC) Bank XXX Indonesia Tahun 2016	76
Tabel 5.1.4 Data KRCSA Retail Loan Operatiosn (RLOC) Bank XXX Indonesia Tahun 2016	79
Tabel 5.1.2.1 Data KRCSA Credit Administration & Control (CAC) Bank XXX Indonesia Tahun 2016	87
Tabel 5.1.2.2 Data KRCSA Wholesale Loan Operations (WLO) Bank XXX Indonesia Tahun 2016.....	89
Tabel 5.1.2.3 Data KRCSA Global Market Operations & Custody (GMO) Bank XXX Indonesia Tahun 2016	91
Tabel 5.1.2.4 Data KRCSA Cash Management Operations (CMO) Bank XXX Indonesia Tahun 2016	93
Tabel 5.2 Tabel Data KORI ROS & WOS Bank XXX Indonesia.....	96

Tabel 5.3 Tabel Data IRF ROS & WOS Bank XXX Indonesia	100
Tabel 5.4.1 KRCSA – <i>Residual Rating</i> Medium	104
Tabel 5.4.2 KORI – <i>Threshold Moderate & High</i>	106
Tabel 5.4.3 IRF – <i>Incident Report Form</i>	107
Tabel 6.1 <i>Risk Tolerance</i> divisi <i>retail operations</i> dan <i>wholesale operations</i>	117
Tabel 6.2.1 Daftar Identifikasi risiko operasional pada divisi <i>retail operations</i>	118
Tabel 6.2.2 Daftar Identifikasi risiko operasional pada divisi <i>wholesale operations</i>	123
Tabel 6.3.1 Tabel <i>Risk likelihood</i> kejadian risiko operasional divisi ROS & WOS	128
Tabel 6.3.2 Tabel <i>Risk Impact</i> kejadian risiko operasional divisi ROS & WOS.....	129
Tabel 6.3.3 Tabel <i>Risk Rating Tolerance</i> risiko operasional divisi ROS & WOS ..	130
Tabel 6.3.3.a Tabel Pengukuran Risiko Divisi Retail Operations	131
Tabel 6.3.3.b Tabel Pengukuran Risiko Divisi Wholesale Operations	133
Tabel 6.5.1.1 Daftar Penanganan Risiko pada Divisi <i>Retail Operations</i>	139
Tabel 6.5.1.2 Daftar Penanganan Risiko pada Divisi <i>Wholesale Operations</i>	155
Tabel 7.2 Timeline Rencana Implementasi Manajemen Risiko Operasional Divisi Retail Operations & Wholesale Operations	170
Tabel 7.3 Matriks RACI untuk proses rencana implementasi penanganan risiko operasional pada divisi ROS & WOS	171
Tabel 7.4 Proses Profil Worksheet – Rencana Implementasi Penanganan Risiko Operasional	173

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Analisa	25
Gambar 4.1.2 Struktur Organisasi PT Bank XXX Indonesia	33
Gambar 4.2.1 Struktur Departemen Contact Center (CTC).....	39
Gambar 4.2.2 Struktur Departemen Channel Operational Center (COC)	40
Gambar 4.2.3 Struktur Departemen Card Operations Processing Center (COPC).....	49
Gambar 4.2.4 Struktur Departemen Retail Loan Operations Center (RLOC).....	52
Gambar 4.2.5 Struktur Departemen Retail Operations Readiness Center (RORC)	58
Gambar 4.3.1 Struktur Departemen Credit Administration & Control (CAC).....	60
Gambar 4.3.2 Struktur Departemen Cash Management Operations (CMO)	65
Gambar 4.3.3 Struktur Departemen Global Market Operations & Custody (GMO)	67
Gambar 6.4.1 Peta Risiko Operasional pada Divisi Retail Operations.....	136
Gambar 6.4.2 Peta Risiko Operasional pada Divisi Retail Operations.....	137
Gambar 6.6.1 Pemetaan Risiko setelah penanganan pada Divisi Retail Operations	166
Gambar 6.6.2 Pemetaan Risiko setelah penanganan pada Divisi Wholesale Operations	167

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1-Daftar Wawancara.....	181
Daftar Istilah.....	183