

**EFEKTIVITAS PERMAINAN TANGKIS DALAM
MENINGKATKAN PEMAHAMAN PROSEDUR
BUSINESS CONTINUITY PLAN PARA TELLER
BANK CENTRAL ASIA DI KANTOR CABANG
PEMBANTU DI BAWAH CABANG UTAMA
SOEKARNO HATTA**

TESIS



Oleh:

**Keefe Darius Chandra
2013811039**

Pembimbing:

Dr. Miryam B.L. Wijaya

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
JULI 2017**

HALAMAN PENGESAHAN

**EFEKTIVITAS PERMAINAN TANGKIS DALAM MENINGKATKAN
PEMAHAMAN PROSEDUR BUSINESS CONTINUITY PLAN PARA
TELLER BANK CENTRAL ASIA DI KANTOR CABANG PEMBANTU DI
BAWAH CABANG UTAMA SOEKARNO HATTA**



Oleh:

**Keefe Darius Chandra
2013811039**



**Disetujui Untuk Diajukan Ujian Sidang pada Hari/Tanggal:
Sabtu, 22 Juli 2017**

Pembimbing:

Dr. Miryam B.L. Wijaya

TES-PMM
CHA
P/17
tes 1827

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
JULI 2017**



PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini, saya dengan data diri sebagai berikut:

Nama : Keefe Darius Chandra
Nomor Pokok Mahasiswa : 2013811039
Program Studi : Magister Manajemen
Program Pascasarjana
Universitas Katolik Parahyangan

Menyatakan bahwa Tesis dengan judul:

**“Efektivitas Permainan TANGKIS dalam Meningkatkan Pemahaman
Prosedur Business Continuity Plan Para Teller Bank Central Asia di Kantor
Cabang Pembantu di Bawah Cabang Utama Soekarno Hatta”**

adalah benar-benar karya saya sendiri di bawah bimbingan Pembimbing, dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya, atau jika ada tuntutan formal atau non formal dari pihak lain berkaitan dengan keaslian karya saya ini, saya siap menanggung segala risiko, akibat dan/atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya, termasuk pembatalan gelar akademik yang saya peroleh dari Universitas Katolik Parahyangan.

Dinyatakan di : Bandung
Tanggal : 7 Juli 2017



Keefe Darius Chandra

**EFEKTIVITAS PERMAINAN TANGKIS DALAM MENINGKATKAN
PEMAHAMAN PROSEDUR BUSINESS CONTINUITY PLAN PARA
TELLER BANK CENTRAL ASIA DI KANTOR CABANG PEMBANTU DI
BAWAH CABANG UTAMA SOEKARNO HATTA**

**Keefe Darius Chandra (NPM: 2013811039)
Pembimbing: Dr. Miryam B.L. Wijaya
Magister Manajemen
Bandung
Juli 2017**

ABSTRAK

Sebagai bank yang mengutamakan layanan transaksi sebagai bisnis intinya, PT Bank Central Asia Tbk. (BCA) memilih kantor cabang sebagai pusat kegiatan bisnis BCA. Untuk memastikan layanan perbankan di kantor cabang tetap berjalan kalipun berada dalam situasi terburuk, maka kantor pusat membuatkan *business continuity plan* (BCP) untuk kantor cabang. Tugas kantor cabang adalah memahami dan menjalankan BCP tersebut secara efektif. Menyadari hal tersebut, kantor cabang senantiasa melakukan *training* bagi seluruh karyawannya. Salah satu cara yang dilakukan agar kegiatan *training* BCP tidak membosankan dan menjadi menyenangkan adalah dengan gamifikasi. BCA membuat gamifikasi yang dinamakan TANGKIS. Tujuan dibuatnya permainan tersebut adalah agar tiap pemain memahami tugas sesuai jabatannya saat terjadi bencana dan keluar dengan selamat menuju titik kumpul seefektif mungkin. Tesis ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas permainan TANGKIS dalam meningkatkan pemahaman prosedur *business continuity plan* di kantor cabang bagi para *teller* yang berada di kantor cabang pembantu dibawah cabang utama BCA Soekarno Hatta. Tesis ini menggunakan metode penelitian eksperimen dengan bentuk desain kelompok kontrol dan kelompok eksperimen hanya dengan *post-test*. Desain ini merupakan desain di mana kinerja *post-test* dari kelompok kontrol dibandingkan dengan kinerja *post-test* dari kelompok eksperimen. Dari hasil analisis yang diperoleh, *teller* yang mengikuti permainan TANGKIS memiliki tingkat pemahaman prosedur *business continuity plan* yang lebih baik dibandingkan dengan yang tidak mengikuti permainan TANGKIS. Selain itu, skor rata-rata pada seluruh topik pertanyaan bagi kelompok *teller* yang bermain TANGKIS lebih tinggi dibandingkan dengan skor yang tidak bermain TANGKIS.

Kata Kunci : Bank, Risiko Operasional, *Business Continuity Plan*, *Training*.

**THE EFFECTIVENESS OF 'TANGKIS' GAME IN IMPROVING
TELLERS UNDERSTANDING OF THE BUSINESS CONTINUITY
PROCEDURE ON SUPPORTING BRANCH OFFICE UNDER
SOEKARNO HATTA MAIN BRANCH OFFICE**

Keefe Darius Chandra (NPM: 2013811039)

Adviser : Dr. Miryam B.L. Wijaya

Magister of Management

Bandung

July 2017

ABSTRACT

As a bank that prioritizes transaction services as its core business, PT Bank Central Asia Tbk. (BCA) selected the branch office as the center of BCA's business activities. To ensure that branch banking services continue to run even in the worst situations, the head office creates a business continuity plan (BCP) for the branch office. The task of the branch office is to understand and run the BCP effectively. Realizing this, the branch office always holds training for all its employees. One of the ways in which BCP training activities are not boring and fun is gamification. BCA makes a gamification called TANGKIS. The goal of the game is that each player understands the task of his position in the event of a disaster and safely exits to the assembly point as effectively as possible. This thesis aims to know the effectiveness of TANGKIS game in improving the understanding of business continuity plan procedure in branch office for tellers who are in sub branch offices under main branch of BCA Soekarno Hatta. This thesis uses experimental research method with control group design form and experiment group only with post-test. This design is a design in which the post-test performance of the control group is compared with the post-test performance of the experimental group. From the results of the analysis obtained, the tellers who follow the game TANGKIS have a level understanding of business continuity plan procedures are better than those who do not follow the game TANGKIS. In addition, the average score on all question topics for the group of tellers who played TANGKIS was higher than the score that did not play TANGKIS

Keywords : Bank, Operational Risk, Business Continuity Plan, Training

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur dan terima kasih kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan kekuatan dan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan penelitian ini sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Magister Manajemen di Universitas Katolik Parahyangan, Bandung. Semoga apa yang dilakukan dapat menjadi kontribusi bagi dunia pendidikan terutama Civitas Akademika Universitas Katolik Parahyangan. Dalam melakukan penelitian ini, banyak pihak-pihak yang membantu. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih pada para pihak, antara lain:

1. Keluarga penulis yaitu orang tua dan kakak yang terus berdoa dan selalu mendukung kesuksesan penulis untuk menyelesaikan studi ini.
2. Ibu Dr. Miryam B.L. Wijaya selaku pembimbing tunggal yang banyak memberikan dukungan dan bantuan kepada penulis untuk menyelesaikan penelitian ini dengan baik.
3. Ibu Sandra Sunanto, PhD, selaku Kepala Program Magister Manajemen yang memberikan bantuan dari sisi administrasi untuk kelancaran penelitian penulis.
4. Bapak Dr. Franciscus Haryanto, SE., MM. dan Bapak Dr. F. Antonius Alijoyo, Drs., MM selaku penguji yang banyak memberikan masukan dan koreksi untuk penelitian ini.
5. Pauline Natalia yang selalu menyemangati dan memberikan dukungannya tanpa lelah kepada saya untuk menyelesaikan Tesis ini.

6. Segenap pimpinan dan teman-teman di PT Bank Central Asia., Tbk yang memberikan dukungan untuk kelancaran penelitian ini.
7. Teman-teman di Magister Manajemen Unpar yang banyak berbagi baik suka maupun duka selama penulis menyelesaikan perkuliahan ini.
8. Para Staf Tata Usaha dan Perpustakaan Unpar yang banyak membantu penulis selama perkuliahan ini.
9. Pihak-pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan yang sangat berarti bagi penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna. Namun besar harapan bahwa apa yang telah dihasilkan dapat memberikan kontribusi untuk almamater Unpar.

Bandung, 7 Juli 2017

Penulis

Keefe Darius Chandra

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

HALAMAN JUDUL PENGESAHAN TESIS

ABSTRAK

KATA PENGANTAR..... i

DAFTAR ISI..... iii

DAFTAR LAMPIRAN v

DAFTAR TABEL vi

DAFTAR GAMBAR..... vii

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian 1

1.2 Tujuan Penelitian 5

1.3 Kegunaan Penelitian..... 6

BAB 2. TINJAUAN LITERATUR

2.1 Enterprise Risk Management 7

2.2 Risiko Operasional 8

2.3 Business Continuity Planning 12

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian..... 23

3.2 Desain Penelitian..... 24

3.3 Populasi dan Sampel 24

3.4 Tempat dan Waktu Penelitian 26

3.5 Instrument Penelitian 27

3.5.1 Uji Validitas Isi 27

3.5.2 Uji Reliabilitas	28
3.6 Teknik Pengumpulan Data	29
3.7 Tahap Pelaksanaan Eksperimen	30
3.8 Tahap Pengolahan Data.....	32
3.9 Hipotesis Penelitian dan Hipotesis Statistik.....	33
BAB 4. PEMBAHASAN	
4.1 Validitas dan Reliabilitas Instrumen Tes TANGKIS	37
4.2 Pengujian Hipotesis dan Pembahasan Hasil Secara Umum	37
4.3 Pembahasan Pemahaman Atas Topik Pertanyaan	41
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan.....	59
5.2 Saran	60
DAFTAR PUSTAKA	63
LAMPIRAN	67

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan	67
Lampiran 2 Tata Cara Permainan TANGKIS	74
Lampiran 3 Hasil Penelahaan BC agent BCA KCU Soekarno Hatta terhadap daftar pertanyaan	76
Lampiran 4 Hasil Uji Reliabilitas	77
Lampiran 5 Tabel Z.....	78
Lampiran 6 Rekapitulasi Jawaban uji reliabilitas soal efektifitas permainan TANGKIS.....	80
Lampiran 7 Rekapitulasi Jawaban Kelompok Kontrol	81
Lampiran 8 Rekapitulasi Jawaban Kelompok Eksperimen	82

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Jumlah Teller di Masing-Masing KCP	25
Tabel 3.2 Tempat dan Waktu Pelaksanaan Penelitian.....	26
Tabel 3.3 Tahapan Pelaksanaan Penelitian.....	31
Tabel 4.1 Skor Ujian Teller	38
Tabel 4.2 Peringkat Skor Test Kelompok Kontrol dan Kelompok Eksperimen	39
Tabel 4.3 Rincian jumlah responden kelompok kontrol dan kelompok eksperimen yang menjawab benar	42

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Bowtie.....	10
Gambar 2.2 Business Continuity Planning Steps.....	15

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Industri perbankan telah dan akan terus menghadapi banyak tantangan, salah satunya berupa gangguan usaha baik itu berupa *natural disruption* maupun *man-made disruption*. Gangguan seperti kebakaran, gempa bumi dan terorisme dapat menimpa bank di mana saja dan kapan saja. Perusahaan harus memahami setiap ancaman gangguan dan proaktif dalam menanggapi berbagai jenis gangguan tersebut. Seiring semakin meningkatnya transaksi perbankan baik pada layanan perbankan elektronik maupun layanan perbankan tradisional, industri perbankan wajib memiliki *business continuity plan* sebaik mungkin agar memiliki skenario ketika menghadapi gangguan tersebut dan memastikan bahwa usaha tetap dapat berlangsung bahkan ketika gangguan terjadi.

Pada tahun 2006, Basel Committee on Banking Supervision (BCBS) mengeluarkan panduan mengenai kelangsungan bisnis di perbankan. Hal yang mendasari BCBS mengeluarkan panduan tersebut adalah kelangsungan bisnis merupakan prioritas utama bagi partisipan dalam pelaku industri keuangan dan otoritas keuangan. Hal tersebut terkait dengan meningkatnya serangan teroris, bencana alam dan juga bencana kesehatan yang merebak di seluruh dunia. Industri keuangan merupakan kunci dalam perekonomian sehingga sangat perlu dalam

menjaga keberlangsungan usaha di dalam sektor tersebut. Di saat yang sama, faktor-faktor lainnya seperti meningkatnya kompleksitas dalam risiko operasional yang dihadapi perbankan menambah tantangan terhadap ketahanan di dalam industri perbankan.

PT Bank Central Asia Tbk., selanjutnya disebut BCA merupakan salah satu bank swasta terbesar di Indonesia dengan total aset mencapai 660,14 Triliun Rupiah per September 2016 dan berkomitmen menjadi bank pilihan masyarakat dengan memberikan layanan terbaik melalui jaringan cabang yang luas dan jaringan elektronik yang nyaman. Kedua hal tersebut telah memainkan peran yang semakin penting dalam layanan transaksi BCA. Per September 2016 terdapat 1.204 Kantor Cabang (termasuk kantor kas) dan 17.057 ATM yang tersebar di seluruh Indonesia. Pengakuan terhadap kualitas produk dan layanan BCA tercermin pada sejumlah penghargaan prestisius seperti Bank Terbaik di Indonesia dari Euromoney pada tahun 2016, Bank Asia Terbaik dari FinanceAsia pada 2016, dan Bank Terkuat di Indonesia berdasarkan Balance Sheet dari The Asian Banker pada 2016.

Sebagai bank yang mengutamakan transaksi perbankan, layanan transaksi seperti setoran, pemindahan dana, penarikan uang, dll adalah bisnis inti BCA. Transaksi perbankan merupakan kekuatan utama BCA yang memberikan fondasi yang kokoh dalam penghimpunan dana serta memungkinkan BCA untuk menawarkan beragam produk dan jasa keuangan sekaligus meningkatkan hubungan dengan nasabah. Maka dari itu kantor cabang dipilih sebagai pusat kegiatan bisnis BCA dalam menyediakan layanan transaksi, penghimpunan dana, penyelesaian pembayaran serta penyaluran kredit komersial dan UKM. Keunggulan BCA dalam

layanan transaksi dan jangkauan jaringan yang luas telah memberikan landasan yang solid bagi BCA untuk mengembangkan layanan kredit komersial dan UKM di Indonesia.

Namun kegiatan operasional BCA tidak dapat terhindar dari adanya gangguan yang disebabkan oleh alam maupun manusia. Kantor cabang yang tersebar di seluruh Indonesia tentunya memiliki profil risiko operasional yang berbeda-beda. Beberapa bencana alam yang pernah mengakibatkan terganggunya operasional cabang BCA diantaranya gunung meletus, gempa bumi, banjir dan bencana alam lainnya. Selain bencana alam, gangguan yang diakibatkan oleh manusia sangat mungkin terjadi seperti sabotase, huru-hara, kebakaran dan terorisme.

Untuk memastikan layanan perbankan tetap berjalan normal sekalipun berada dalam situasi terburuk, BCA melalui Satuan Kerja Enterprise Security di kantor pusat telah membangun *business continuity plan* secara terinci untuk menghadapi berbagai macam ancaman yang potensial mengganggu kantor pusat, kantor cabang maupun sistem BCA serta untuk mendukung kelangsungan usaha di kantor pusat dan kantor cabang. BCA secara konsisten mengevaluasi dan memperbaharui pedoman serta prosedur penanganan keadaan darurat pada seluruh tingkat operasional guna menjamin fungsi bisnis tetap berjalan dalam berbagai keadaan.

Setelah kantor pusat menciptakan *business continuity plan* khusus untuk kantor cabang, maka tugas kantor cabang adalah memahami dan menjalankan *business continuity plan* tersebut secara efektif. Kurangnya staf yang terampil dapat menjadi tantangan utama dalam mengimplementasikan dan mengelola keberlangsungan usaha yang efektif di kantor cabang. Untuk menghadapi tantangan

tersebut, staf perlu diberikan pemahaman tentang *business continuity plan* yang telah kantor pusat buat. Saat ini pemahaman kepada staf di kantor cabang diberikan melalui *training*, mengadakan sosialisasi dan juga *workshop* dilanjutkan dengan *testing* untuk *business continuity plan*. Dengan dilakukannya hal tersebut akan membuat *risk owner* (kantor cabang) mengetahui bagaimana *business continuity plan* harus dijalankan ketika gangguan operasional yang memiliki dampak besar terjadi. Dengan demikian kegiatan operasional lebih cepat pulih setelah gangguan terjadi.

Menyadari hal tersebut, BCA senantiasa melakukan *training* bagi seluruh karyawannya. Salah satu cara yang dilakukan agar kegiatan *training business continuity plan* tidak membosankan dan menjadi menyenangkan adalah dengan *gamification*. *Gamification* adalah penggunaan elemen desain yang membentuk sebuah permainan dalam konteks non-permainan (Deterding, Dixon, Khaled, & Nacke, 2011). BCA menciptakan suatu gamifikasi yang disebut TANGKIS. TANGKIS merupakan singkatan dari Tanggap Dalam Kondisi Krisis. TANGKIS merupakan sebuah papan permainan dimana pemain harus melakukan tindakan yang tepat ketika ybs. masuk/berada dalam situasi bencana. Tujuan dibuatnya permainan tersebut adalah agar tiap pemain memahami tugas sesuai jabatan saat terjadi bencana dan keluar dengan selamat menuju titik kumpul seefektif mungkin. Permainan TANGKIS diadakan di kantor cabang utama dan kantor cabang pembantu BCA. Pemain yang mengikuti permainan TANGKIS adalah pimpinan cabang, wakil pimpinan, kepala bagian, *back office*, *customer service officer* dan *teller*. Diharapkan dengan adanya permainan TANGKIS dapat meningkatkan pengetahuan tentang

pelaksanaan *business continuity plan* bagi seluruh karyawan di kantor cabang BCA dengan lebih efektif.

Sebagai salah satu *frontliner*, teller secara langsung berhadapan dengan nasabah dan melayani berbagai transaksi perbankan yang berharga karena berkaitan dengan transaksi finansial. Karena itu seorang teller perlu memahami dengan baik prosedur *business continuity plan*. Selain untuk dapat keluar dari bencana dengan selamat, transaksi finansial yang sedang berlangsung saat gangguan terjadi pun dapat dilanjutkan sesuai prosedur yang berlaku di *secondary work place*. Dengan meningkatnya pemahaman teller tentang prosedur *business continuity plan* diharapkan teller mampu melakukan tindakan yang tepat dalam menghadapi gangguan dan keluar dari situasi bencana dengan baik.

1.2 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui efektivitas permainan TANGKIS dalam meningkatkan pemahaman prosedur *business continuity plan* bagi para teller yang berada di kantor cabang pembantu dibawah cabang utama BCA Soekarno Hatta. Alasan dipilihnya KCP dibawah cabang utama BCA Soekarno Hatta karena tempat kerja peneliti dekat dengan tempat penelitian sehingga memudahkan peneliti untuk melakukan penelitian. Tidak ada perbedaan secara tujuan, struktur maupun *standar operation procedure* (SOP) antara kantor cabang pembantu di bawah cabang utama BCA Soekarno Hatta dengan yang lain di seluruh Indonesia, yang berbeda adalah letak geografisnya saja.

1.3 Kegunaan Penelitian

Bagi perusahaan, penelitian ini dapat memberi masukan tentang efektivitas permainan TANGKIS dalam meningkatkan pemahaman *teller* terhadap prosedur *business continuity plan* di kantor cabang pembantu dan memberikan usulan tentang hal-hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan efektivitas dari penerapan *business continuity plan* di kantor cabang pembantu BCA dibawah cabang utama Soekarno Hatta.

Bagi praktisi, penelitian ini dapat memberikan suatu kajian mengenai cara melaksanakan pelatihan *business continuity plan* di sebuah perusahaan. Sedangkan bagi akademisi, penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dan dasar untuk perluasan penelitian selanjutnya yang sejenis.