



**STRATEGI MANAJEMEN MENGHADAPI RISIKO OPERASIONAL
PADA PT BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH (BPRS) HAJI
MISKIN PANDAI SIKEK**

SKRIPSI

*Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Manajemen
Bisnis Syariah Sebagai Syarat Penyusunan Skripsi*

Oleh

DINA MEIDANI
Nim 1730404020

**JURUSAN MANAJEMEN BISNIS SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
BATUSANGKAR
2021**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dina Meidani

Nim : 1730404020

Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah

Dengan ini menyatakan bahwa SKRIPSI yang berjudul : **"Strategi Manajemen Menghadapi Risiko Operasional Pada PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Haji Miskin Pandai Sikek "** adalah hasil karya sendiri, bukan plagiat. Apabila dikemudian hari terbukti sebagai plagiat, maka bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan benar untuk digunakan semestinya.

Aie Angek, 23 Juli 2021
Yang membuat pernyataan



Dina Meidani
NIM 1730404020

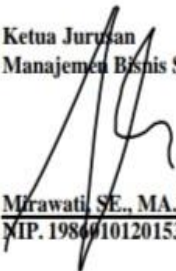
PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing proposal skripsi atas nama Dina Meidani NIM: 1730404020, dengan judul **“Strategi Manajemen Menghadapi Resiko Operasional Pada PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Haji Miskin Pandai Sikek”** memandang bahwa proposal yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk dilanjutkan ke Sidang Munaqasah.


Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Aie Angek, 23 Juli 2021

Ketua Jurusan
Manajemen Bisnis Syariah



Mirawati SE., MA.Ek
NIP. 19840101201532004

Pembimbing


Ifeldá Nengsih, SEL., MA., CRP®
NIP. 198608172019032006

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri (IAIN)
Batusangkar




Dr. H. Rizal M. Ag., CRP®
NIP. 197310072002121001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi yang ditulis oleh **Dina Meidani**, NIM.1730404020, dengan judul "**Strategi Manajemen Menghadapi Risiko Operasional Pada PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Haji Miskin Pandai Sikek**" telah diuji dalam sidang munaqasyah skripsi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar pada hari Rabu, 04 Juni 2021 dan dinyatakan telah diterima sebagai syarat memperoleh gelar Strata Satu (S-1) Sarjana Ekonomi (S.E) dalam Ilmu Ekonomi Syariah.

No.	Nama Penguji	Status Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	<u>Ifelda Nengsih, SE, LMA, CRP[®]</u> NIP. 198608172019032006	Ketua		19/08/2021
2	<u>Dr. H. Rizal, M.Ag, CRP[®]</u> NIP. 19731007 200212 1 001	Anggota		
3	<u>Dr. Himyar Pasrizal, SE, MM</u> NIP.197805242005011004	Anggota		10/8-2021

Aie Angek, 19 Agustus 2021
Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri (IAIN)
Batusangkar

Dr. H. Rizal, M.Ag, CRP[®]
NIP. 19731007 200212 1 001

ABSTRAK

Dina Meidani. NIM 1730404020, Judul skripsi “Strategi Manajemen Menghadapi Risiko Operasional pada PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Haji Miskin Pandai Sikek”. Jurusan Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar. Pokok permasalahan dalam skripsi ini yaitu PT bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Haji Miskin Pandai Sikek belum melakukan identifikasi risiko dan manajemen risiko untuk mengelola dan mengatasi risiko-risiko yang mungkin akan terjadi didalam perusahaan tersebut, sehingga menyebabkan banyak ditemukan kesalahan dalam melaksanakan operasional seperti kesalahan pengempunan data oleh karyawan bank, pencucian uang, terdapat uang palsu, ketidak jujuran nasabah, penipuan atau manipulasi data, kerja sama yang kurang baik, kurangnya pengetahuan nasabah akan proses akad, adanya kesalahan yang disebabkan oleh komputer down atau jaringan error saat pengimputan data.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Field Research* (penelitian lapangan), dengan menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan diskriptif. Sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis interaktif dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Manajemen risiko operasional di BPRS Haji Miskin Pandai Sikek sudah menerapkan manajemen risiko sesuai dengan peraturan POJK No.23/POJK.03/2018 tentang penerapan manajemen risiko bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. Dalam penerapan manajemen risiko secara otentik, ditanggung jawab oleh peran aktif pengawasan Direksi dan Komisaris, serta Dewan Pengawas Syariah. Jenis risiko yang terjadi di BPRS Haji Miskin Pandai Sikek yang yaitu risiko operasional yang disebabkan risiko internal, risiko SDM, Risiko Teknologi dan Sistem, Risiko Hukum dan risiko eksternal. Hal ini dapat dilihat dari strategi penanganan dalam proses manajemen risiko yang dilakukan mulai dari aktifitas identifikasi, pengukuran risiko, pemantauan risiko dan pengendalian risiko yang terjadi di BPRS Haji Miskin Pandai Sikek. Strategi lain dalam menghadapi risiko operasional yang disebabkan oleh faktor internal dan faktor eksternal di BPRS Haji Miskin Pandai Sikek sesuai dengan aturan SOP, POJK dan Undang-Undang perbankan. Dan didalam pengawasan juga diperketat dan juga ada pihak internal auditnya. Manajemennya pun ada seperti manajemen risiko, manajemen kepatuhan, dan manajemen keuangan.

Kata Kunci: Strategi, Manajemen, Risiko Operasional, BPRS Haji Miskin Pandai Sikek

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	
PERSETUJUAN PEMBIMBING	
PENGESAHAN TIM PENGUJI	
ABSTRAK	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Rumusan Masalah.....	6
D. Tujuan Penelitian.....	7
E. Manfaat Dan Luran Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN TEORI	8
A. Landasan Teori	8
1. Strategi	8
2. Manajemen Risiko	10
3. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS)	36
B. Penelitian yang Relevan	37
BAB III METODE PENELITIAN	39
A. Jenis Penelitian	39
B. Latar Dan Waktu Penelitian	39
C. Instrumen Penelitian.....	39
D. Sumber Data	40
E. Teknik Pengumpulan Data	40
F. Teknik Analisa Data	41
G. Teknik Penjaminan Keabsahan Data.....	42
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	44

A. Gambaran Umum	44
1. Sejarah BPRS Haji Miskin Pandai Sikek	44
2. Lokasi Kantor BPRS Haji Miskin Pandai Sikek	43
3. Tujuan pendirian BPRS Haji Miskin Pandai Sikek	43
4. Manfaat dari BPRS Haji Miskin Pandai Sikek	44
5. Visi, Misi dan Tujuan dari BPRS Haji Miskin Pandai Sikek	44
6. Usaha-usaha di BPRS Haji Miskin Pandai Sikek	44
7. Beberapa Produk-produk di BPRS Haji Miskin Pandai Sikek	45
8. Struktur Organisasi Di BPRS Haji Miskin Pandai Sikek	47
B. Hasil Penelitian.....	48
C. Pembahasan	54
BAB V PENUTUP	60
A. Kesimpulan.....	60
B. Saran	60
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jadwal Penulisan Skripsi.....	39
--	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif.....	42
Gambar 4. 1 Lokasi kantor BPRS Haji Miskin.....	43
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi.....	48

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Surat Tugas Bimbingan Proposal
- Lampiran 2. Surat Tugas Seminar Proposal
- Lampiran 3. Surat Tugas Pembimbing Skripsi
- Lampiran 4. Surat Tugas Munaqasah
- Lampiran 6. Surat Mohon Izin Penelitian
- Lampiran 7. Surat Balasan Dari BPRS Haji Miskin Pandai Sikek
- Lampiran 8. Daftar Pertanyaan Wawancara
- Lampiran 9. Bukti Dokumentasi
- Lampiran 10. Dokumentasi Sejarah Haji Miskin

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Salah satu kegiatan usaha yang paling dominan dan sangat dibutuhkan keberadaannya didunia ekonomi adalah kegiatan usaha lembaga keuangan perbankan, oleh karena fungsinya sebagai pengumpul dana yang sangat berperan demi menunjang pertumbuhan ekonomi suatu bangsa. Sebagai alat penghimpun dana, lembaga keuangan ini mampu melancarkan gerak pembangunan dan penyaluran dananya keberbagai proyek penting diberbagai sektor usaha. Demikian pula lembaga keuangan ini dapat menyediakan dana bagi pengusaha atau kalangan masyarakat yang membutuhkan dana bagi kelangsungan usahanya. Hal ini menunjukkan kinerja perbankan syariah di Indonesia sudah baik dalam waktu yang relatif singkat. (Hamid, 2008, p. 38)

Perkembangan perbankan dengan menggunakan prinsip syariah atau lebih dikenal dengan nama bank syariah di Indonesia bukanlah hal yang asing lagi. Peran perbankan lebih menyentuh kepada masyarakat luas, karena terkait langsung dengan kegiatan ekonomi kesehariannya. Sehingga dalam perkembangannya peran lembaga keuangan syariah dalam hal ini perbankan syariah masih menunjukkan dominasi dalam mempengaruhi perkembangan ekonomi syariah. Di samping itu, kemunculan bank syariah cenderung lebih disebabkan karena keinginan masyarakat untuk melaksanakan transaksi perbankan ataupun kegiatan ekonomi secara umum yang sejalan dengan nilai dan prinsip syariah. Hal tersebut tentunya menciptakan persaingan yang cukup ketat bagi dunia usaha perbankan ditambah lagi dengan adanya kecenderungan dunia perbankan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. (Muhammad, 2005, p. 18) Dalam menjalankan usaha perbankan tentu ada pedoman dan pengawasan yang harus dilakukan untuk menghindari kerugian yang akan di tumbulkan dari permasalahan tersebut. Oleh sebab itu dibentuklah manajemen risiko.

Bank di dalam menjalankan fungsinya dalam menawarkan jasa-jasa keuangan, harus mengambil maupun menerima dan mengelola berbagai jenis-

jenis risiko keuangan secara efektif, agar dampak negatifnya tidak terjadi. Risiko yang diterima oleh bank pembiayaan rakyat syariah adalah kemungkinan terjadinya sebuah peristiwa bersifat negatif dan tidak diinginkan terjadi yang dapat mengakibatkan kegagalan dan bukanya menguntungkan bank pembiayaan rakyat syariah. akan tetapi tanpa usaha yang berisiko, bahwa tidak akan memperoleh *return* sebagai imbal hasilnya. Situasi lingkungan eksternal dan internal perbankan yang mengalami perkembangan pesat saat di ikuti dengan risiko pada setiap kegiatan usaha perbankan sehingga meningkatkan kebutuhan praktek tata kelola bank yang sehat dan fungsi identifikasi, pengukuran, pemantauan, penerapan manajemen risiko sesuai ketentuan berlaku dan pengelolaan risiko bank pembiayaan rakyat syariah.

Berdasarkan Salinan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia (SPOJK) Nomor 23/POJK.03/2018 tentang penerapan manajemen risiko bagi Bank Pembiayaan rakyat Syariah. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) adalah Bank Syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) tidak dapat dikonversi menjadi Bank Pengkreditan Rakyat (BPR). Bank Pembiayaan Rakyat Syariah tidak diizinkan untuk membuka kantor cabang, kantor perwakilan, dan jenis kantor lainnya di luar negeri. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah hanya dapat didirikan dan/atau dimiliki oleh: 1. Warga negara Indonesia atau badan hukum indonesia yang seluruh pemiliknyanya warga negara Indonesia, 2. Pemerintah daerah, dan 3. Dua pihak atau lebih sebagaimana dimaksud dalam angka 1 dan angka 2. Bentuk Badan Hukum Bank Pembiayaan Syariah adalah Perseroan Terbatas (PT). dalam struktur Bank Pembiayaan rakyat Syariah (BPRS) terdapat Dewan Pengawas yang bertugas memberikan nasihat dan saran kepada serta mengawasi kegiatan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) agar selalu sesuai dengan prinsip syariah. (Subekti, 2020)

Pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah bagian bab 1 pasal 1 dalam peraturan Otoritas Jasa Keuangan ini yang dimaksud dengan, Bank

pembiayaan Rakyat Syariah yang selanjutnya disingkat dengan BPRS adalah bank syariah dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Dalam bab 2 pasal 2, ayat 1 BPRS wajib menerapkan manajemen risiko secara efektif sebagaimana dimaksud dalam peraturan jasa keuangan ini. Ayat 2 menjelaskan penerapan manajemen risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling sedikit mencakup : a. pengawas aktif direksi, dewan komisaris, dan dewan pengawas syariah, b. kecukupan kebijakan dan prosedur manajemen risiko serta penerapan limit risiko, c. kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko serta sistem informasi manajemen risiko, dan d. sistem pengendalian intern yang menyeluruh. (Otoritas Jasa Keuangan, Nomor 23/POJK.03/2018)

Di dalam sebuah jurnal dikatakan untuk menciptakan risiko yang baik, pihak BPRS perlu untuk mengetahui risiko apa yang terjadi, salah satunya risiko operasional. Risiko operasional adalah risiko kerugian yang diakibatkan oleh proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/ atau adanya kejadian-kejadian eksternal di dalam BPRS ataupun dunia Perbankan. Risiko operasional dianggap tinggi dalam risiko-risiko yang dihadapi oleh bank syariah. dari survei yang dilakukan oleh Khan dan Ahmed di dalam jurnal menunjukkan bahwa manajer menganggap risiko operasional sebagai risiko yang paling tinggi. Maka dari itu perlu dilakukan manajemen yang baik terhadap risiko operasional. (Jelita & Shofawati, 2019, p. 72)

Manajemen risiko operasional merupakan risiko kerugian yang diakibatkan oleh proses internal yang kurang memadai, kegagalan proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian-kejadian eksternal yang memengaruhi operasional bank. Sumber-sumber risiko tersebut dapat menyebabkan kejadian-kejadian yang berdampak negatif pada operasional bank sehingga kemunculan dari jenis-jenis kejadian risiko operasional merupakan salah satu ukuran keberhasilan atau kegagalan manajemen risiko untuk risiko operasional. Adapun kejadian risiko operasional dapat digolongkan menjadi beberapa tipe kejadian seperti internal *Fraud*, eksternal *Fraud*, praktik ketenagakerjaan, dan keselamatan lingkungan kerja,

nasabah, produk, serta praktik bisnis, kerusakan aset fisik, gangguan aktifitas bisnis, dan kegagalan sistem, dan kesalahan proses serta eksekusi. Risiko operasional merupakan risiko yang memengaruhi semua kegiatan usaha karena merupakan suatu hal yang inheren dalam pelaksanaan suatu proses atau aktifitas operasional. Disimpulkan bahwa risiko operasional adalah potensi penyimpangan dari hasil yang diharapkan karena tidak berfungsinya suatu sistem sumber daya manusia, proses internal dan faktor internal lainnya sehingga dalam menghadapi risiko tersebut cara yang dilakukan perusahaan yaitu, pemahaman tentang risiko, pengukuran, pemantauan dan pengendaliannya agar mengurangi suatu risiko yang besar.

Penerapan manajemen risiko operasional di BPRS minimal mencakup beberapa hal seperti: pengawasan aktif dewan komisaris, direksi dan dewan pengawas syariah, kecukupan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit risiko, kecukupan proses identifikasi yang menyeluruh. Manajemen risiko operasional untuk meminimalkan kemungkinan dampak negatif dari tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem dan kejadian-kejadian eksternal. Untuk mencapai tujuan operasinya, bank syariah harus mempertimbangkan risiko operasional yang bisa mempengaruhi kinerja operasinya, termasuk risiko kerugian yang terjadi dari ketidakcukupan atau proses internal yang gagal, SDI, dan sistem kejadian Eksternal (Nurapiah, 2019, pp. 66-67)

Proses penerapan manajemen risiko meliputi aktifitas identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko. Identifikasi risiko yang dilakukan bersifat proaktif, mencakup keseluruhan aktifitas bisnis yang ada di BPRS dan dilakukan dalam rangka menganalisis sumber dan kemungkinan timbulnya risiko serta dampaknya. Selanjutnya, BPRS perlu melakukan pengukuran risiko sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usahanya. Dalam pemantauan terhadap hasil pengukuran risiko, BPRS menetapkan Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) untuk memantau tingkat dan tren serta menganalisis arah risiko dan menetapkan Satuan Kerja Audit Internal (SKAI) untuk mengevaluasi hasil kegiatan operasionalnya.

Selain itu, efektifitas atau kualitas penerapan manajemen risiko (KPMR) didukung oleh pengendalian risiko dengan mempertimbangkan hasil pengukuran dan pemantauan risiko. Dalam rangka mendukung proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko, BPRS juga harus mengembangkan system informasi manajemen risiko (SIM Risiko) yang disesuaikan dengan karakteristik, kegiatan dan kompleksitas kegiatan operasional BPRS serta peran aktif pengawasan dari Dewan Direksi dan Dewan Komisaris. (Erdawati & Mujamil, 2019, p. 2)

Salah satu perbankan yang juga turut menerapkan manajemen risiko operasional adalah BPRS Haji Miskin Pandai Sikek, beroperasi semenjak 1 April 2006. Berkantor pusat di Pandai Sikek, modal disetor BPRS Haji Miskin adalah Rp. 1.000.000.000,- (satu miliar rupiah) atas nama 75 orang pemegang saham masyarakat Pandai Sikek dan Padang laweh, baik yang bermukim di kampung halaman maupun mereka yang menetap di perantauan seperti Jakarta, Pekanbaru, Padang dan Batusangkar. BPRS Haji Miskin diresmikan 30 Maret 2006 oleh Direktur Perbankan Syariah Bank Indonesia Jakarta, Harisman, berdasarkan keputusan Gubernur bank Indonesia No.8/24I KEP.GBI/2006. Dari tahun ke tahun membuat BPRS Haji Miskin terus meningkatkan menajemennya untuk meminimalisir dan mengelola risiko yang salah satunya adalah risiko operasional.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *Funding Officer* di PT . Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Haji Miskin Pandai Sikek yaitu Ibu Misrina. BPRS belum melakukan identifikasi risiko dan manajemen risiko untuk mengelola dan mengatasi risiko-risiko yang mungkin akan terjadi di dalam perusahaan tersebut, sehingga menyebabkan banyak ditemukan kesalahan dalam melaksanakan operasional seperti ketidak jujuran nasabah, penipuan atau manipulasi data, dan kerja sama yang kurang baik. Pihak karyawan yang kurang teliti dalam mengumpulkan data nasabah sehingga perlu dua kali dalam mengumpulkan data, kesalahan analisis dari marketing, terdapat uang palsu, melakukan pencucian uang, analisis nilai jaminan yang tidak sesuai. Kurangnya pengetahuan nasabah akan proses akad serta ketidak

sesuaian perhitungan dengan persyaratan syariah. adanya kesalahan pada proses pengimputan data oleh karyawan dan kesalahan yang disebabkan karena adanya gangguan sistem seperti komputer down atau jaringan yang error pada saat pengimputan dan bencana Covid-19 saat ini. Tentu ini mempengaruhi operasional di BPRS haji miskin yang berefek kepada pengimputan data nasabah yang terhambat, pengimputan keuangan yang dilakukan kepada rekening nasabah oleh karyawan akibat kekurangan persyaratan yang di minta dan lain sebagainya. Dan adanya risiko tersebut maka perlu dilakukan strategi manajemen (Misrina, Wawancara dengan *Funding Officer*)

Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti mengambil judul **“Strategi Manajemen Menghadapi Risiko Operasional Pada PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Haji Miskin Pandai Sikek”**.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, adapun masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Risiko Operasional yang terdapat di PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Haji Miskin Pandai Sikek
2. Strategi manajemen menghadapi risiko operasional yang disebabkan oleh faktor internal dan faktor eksternal pada PT. Bank Peembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Haji Miskin Pandai Sikek

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang kan di bahas dalam proposal skripsi ini adalah:

1. Apa saja jenis-jenis risiko operasional yang terdapat di PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Haji Miskin Pandai Sikek?
2. Bagaimana Strategi Manajemen menghadapi Risiko Operasional yang disebabkan oleh faktor internal dan faktor eksternal pada PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Haji Miskin Pandai Sikek ?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penulisan proposal ini adalah agar para pembaca dapat memahami pembahasan mengenai:

1. Untuk mengetahui apa saja jenis-jenis risiko operasional terdapat di PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Haji Miskin Pandai Sikek
2. Untuk mengetahui strategi manajemen menghadapi risiko operasional yang disebabkan oleh faktor internal dan faktor eksternal pada PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Haji Miskin Pandai Sikek

E. Manfaat Dan Luran Penelitian

1. Sebagai bahan informasi tentang manajemen risiko Bank Syariah, terutama dalam strategi manajemen menghadapi risiko operasional pada PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Haji Miskin Pandai Sikek
2. Menjadi sumber perbandingan bagi BPRS lainya dan Bank lainya
3. Sebagai bahan informasi dan pengetahuan untuk menambah pengalaman penulis dan pihak-pihak yang ingin mengadakan penelitian lebih lanjut terkait dalam hal ini
4. Sebagai koleksi bacaan skripsi di perpustakaan IAIN Batusangkar

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Strategi

a) Pengetian Strategi

Strategi merupakan hal yang paling penting bagi kelangsungan hidup dari suatu perusahaan untuk mencapai sasaran atau tujuan perusahaan yang efektif dan efisien, perusahaan harus bisa menghadapi setiap masalah-masalah atau hambatan yang datang dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan. Strategi dalam suatu dunia bisnis atau usaha sangatlah dibutuhkan untuk pencapaian visi dan misi yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, maupun untuk pencapaian sarana atau tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang.

Dalam sebuah buku manajemen strategi karangan Dr.Ir.Ahmad, AC, ST, MM yang juga di kutip menurut Ismail Solihin (2012), kata strategi berasal dari Bahasa Yunani “*strategos*” yang berasal dari kata “*stratus*” yang berarti militer dan “*ag*” yang berarti memimpin. Strategi dalam konteks awalnya diartikan sebagai generalship atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal dalam membuat rencana untuk menaklukan dan memenangkan perang. Strategi dapat diartikan sebagai *a plan, method, or series of activities designet to achives a particular educational goal*, dengan kata lain strategi pembelajaran dapat diartikan sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Strategi dapat diartikan pula sebagai suatu garis-garis besar haluan untuk bertindak dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditentukan. (Ahmad, 2020, pp. 1-2)

Rangkuti berpendapat bahwa strategi adalah perencanaan induk yang komprehensif, yang menjelaskan bagaimana perusahaan akan mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan misi yang telah ditetapkan oleh perusahaanya (Rangkuti, 2013, p. 183). Strategi merupakan suatu upaya untuk mencapai sesuatu, maka strategi pada dasarnya merupakan

suatu cara mengerjakan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, strategi adalah suatu rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Beberapa langkah yang perlu dilakukan perusahaan dalam merumuskan strategi, yaitu:

- a. Mengidentifikasi lingkungan yang akan dimasuki oleh perusahaan di masa depan dan menentukan misi perusahaan untuk mencapai visi yang dicita-citakan dalam lingkungan tersebut.
- b. Melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengukur kekuatan dan misinya.
- c. Merumuskan faktor-faktor ukuran keberhasilan dari strategi-strategi yang dirancang berdasarkan analisis sebelumnya.
- d. Menentukan tujuan dan target terukur, mengevaluasi berbagai alternatif strategi dengan mempertimbangkan sumberdaya yang dimiliki dan kondisi eksternal yang dihadapi.
- e. Memilih strategi yang paling sesuai untuk mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang. (Iriantara, 2004, p. 12)

b) Pengertian Manajemen Strategi

Beberapa pakar dalam ilmu manajemen mendefinisikan manajemen strategi dengan cara yang berbeda-beda. Salah satu menurut ahli (Pearce II & Robinson, 2008) definisinya menyebutkan manajemen strategis sebagai satu set keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk meraih tujuan suatu perusahaan. Manajemen strategis merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan. (Yunus, 2016, pp. 3-4)

c) Proses Perencanaan Strategi

Menurut Mamduh M. Hanafi mengungkapkan ada delapan proses perencanaan strategi yaitu sebagai berikut: formulasi tujuan, analisis tujuan dan strategi saat ini, analisis lingkungan, analisis sumber daya, indentifikasi

kesempatan strategi, pengambilan keputusan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi dan pengendalian strategi (Badrudin, 2014, pp. 94-95).

d) Landasan Teori Strategi dalam Al-Qur'an

الَّذِي لَهُ مُلْكُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَلَمْ يَتَّخِذْ وَلَدًا وَلَمْ يَكُنْ لَهُ شَرِيكٌ فِي الْمُلْكِ وَخَلَقَ كُلَّ شَيْءٍ فَقَدَرَهُ تَقْدِيرًا ۚ – ٢

”Yang memiliki kerajaan langit dan bumi, tidak mempunyai anak, tidak ada sekutu bagi-Nya dalam kekuasaan (-Nya), dan Dia menciptakan segala sesuatu, lalu menetapkan ukuran-ukurannya dengan tepat.” (Q.S Al-Furqan:2)

Maksud dari ayat diatas adalah, semua manusia hanya dapat berencana, dan Allah SWT yang memutuskan. Hal ini terdapat pada penggalan ayat yang artinya “dan Dia menciptakan segala sesuatu, lalu menetapkan ukuran-ukurannya dengan tepat.”

2. Manajemen Risiko

a) Pengertian Risiko

Istilah risiko sudah biasa dipakai dalam kehidupan sehari-hari, secara ilmiah pengertian risiko masih tetap beragam. Ada banyak definisi tentang risiko. risiko dapat ditapsirkan sebagai bentuk keadaan ketidakpastian tentang suatu keadaan yang akan terjadi nantinya dengan keputusan yang diambil berdasarkan berbagai pertimbangan pada saat ini.

Menurut Joel G. Siegel dan Jae K.Shim dalam (Irham Fahmi, 2010) mendefinisikan risiko ada tiga hal yaitu: Pertama adalah keadaan yang mengarahkan kepada sekumpulan hasil khusus, dimana hasilnya dapat diperoleh dengan kemungkinan yang telah diketahui oleh pengambilan keputusan, kedua adalah variasi dalam keuntungan, penjualan, atau variabel lainnya, dan ketiga adalah kemungkinan dari sebuah masalah keuangan yang memengaruhi kinerja operasi perusahaan atau posisi keuangan, seperti risiko ekonomi, ketidakpastian politik, dan masalah industry.

Risiko adalah kejadian-kejadian yang potensi untuk terjadi yang mungkin dapat menimbulkan kerugian pada suatu perusahaan. Risiko timbul karena adanya unsur ketidak pastian di masa yang akan mendatang, adanya penyimpangan, terjadi sesuatu yang tidak diharapkan, atau tidak terjadinya sesuatu yang diharapkan. (Triyono, 2019, pp. 4-5)

Sedangkan di dalam buku manajemen risiko 2 definisi Risiko adalah potensial kerugian akibat terjadinya suatu peristiwa (event) tertentu. Risiko dalam konteks perbankan merupakan suatu kejadian potensial, baik yang dapat diperkirakan (expenced) maupun yang tidak dapat diperkirakan (unexpected) yang berdampak negatif terhadap pendapatan dan permodalan perbankan. Risiko yang sudah diperkirakan atau expected loss sudah diperhitungkan sebagai bagian dari biaya untuk menjalankan bisnis. Yang disebut risiko yang memerlukan modal untuk menutupi risiko tersebut adalah apabila kerugian yang terjadi melebihi atau menyimpang ekspestasi tersebut, yaitu risiko yang tidak dapat diperkirakan. Risiko juga dapat dianggap sebagai kendala/penghambat pencapaian suatu tujuan. Dengan kata lain risiko adalah kemungkinan yang berpotensi memberikan dampak negatif kepada sasaran yang ingin dicapai. (Ikatan Bankir Indonesia, Manajemen Resiko 2, 2017, p. 6) Sementara itu Eitmen, dkk. (1995) mengatakan bahwa risiko dasar adalah *the mismatching of interest rate for associated assets and liabilities*. Risiko adalah potensi terjadinya suatu peristiwa (events) yang dapat menimbulkan kerugian bank. (Hayati, 2017, p. 3)

Bank Syariah merupakan lembaga keuangan bank yang dikelola dengan dasar-dasar syariah, baik itu berupa nilai prinsip dan konsep. Sebagai sebuah entitas bisnis, dalam kegiatan usahanya bank khususnya bank syariah menghadapi risiko-risiko yang memiliki pontensi mendatangkan kerugian. Risiko ini tidaklah bisa dihindari tetapi harus dikelola dengan baik tanpa harus mengurangi hasil yang harus dicapai. Risiko yang dikelola dengan tepat dapat memberikan manfaat kepada bank dalam menghasilkan laba. Penerapan manajemen risiko dapat

meningkatkan *shareholder value* memberikan gambaran kepada pengelola mengenai kemungkinan kerugian dikemudian hari, meningkatkan metode dan proses pengambilan keputusan yang sistematis yang didasarkan atas ketersediaan informasi, digunakan sebagai dasar pengukuran yang lebih akurat mengenai kinerja, digunakan untuk menilai risiko yang lekat pada instrument atau kegiatan usaha yang relative kompleks serta menciptakan infrastruktur manajemen risiko yang kokoh dalam rangka meningkatkan daya saing. (Vaithzal, 2008, p. 623)

b) Pengertian Manajemen Risiko

Didalam Salinan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia Nomor 23/POJK.03/2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. Manajemen Risiko adalah serangkaian metodologi dan prosedur yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari seluruh kegiatan usaha BPRS. BPRS wajib menerapkan manajemen risiko secara efektif sebagaimana dimaksud dalam POJK ini. (Otoritas Jasa Keuangan, Nomor 23/POJK.03/2018, p. 3)

Pada dasarnya manajemen risiko adalah penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam penanggulangan risiko, terutama risiko yang dihadapi oleh organisasi/perusahaan, keluarga dan masyarakat. Jadi manajemen risiko mencakup kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, mengoordinasikan dan mengawasi program penggunaan risiko. manajemen risiko didefinisikan sebagai suatu metode logis dan sistematis dalam identifikasi, kualifikasi, menentukan sikap, menetapkan solusi, serta melakukan monitor dan pelaporan risiko yang berlangsung pada setiap aktivitas atau proses. (Triyono, 2019, pp. 8-9)

Manajemen Risiko adalah Suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam memetakan berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis. Manajemen risiko didefinisikan sebagai serangkaian prosedur dan metodologi yang

digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan bank. Manajemen risiko merupakan aplikasi dari prinsip kehati-hatian yang secara umum dianut perbankan dan juga merupakan kewajiban yang diamanatkan oleh Undang-Undang no.7/92 dan Undang-Undang No.10/98 tentang Perbankan. Manajemen risiko yang efektif oleh bank akan menghasilkan tingkat kinerja dan kesehatan yang baik lagi bagi bank yang bersangkutan. Tingkat kesehatan bank merefleksasikan kinerja bank secara kualitatif maupun kualitatif. (Hayati, 2017, pp. 5-6)

Manajemen risiko merupakan suatu usaha untuk meminimalisir kemungkinan terjadinya kerugian. Manajemen risiko merupakan suatu usaha untuk mengetahui, menganalisis serta mengendalikan risiko dalam setiap kegiatan perusahaan dengan tujuan untuk memperoleh efektivitas dan efisiensi yang lebih tinggi. (Darmawi, 2013, p. 17). Sedangkan menurut Safri Ayat, bahwa manajemen risiko adalah suatu cara, metode, atau ilmu pengetahuan yang mempelajari berbagai jenis risiko, bagaimana pula mengaturnya dan mengelola risiko tersebut dengan tujuan agar terhindar dari risiko. (Ayat, 2003, p. 1)

c) **Dasar Hukum Manajemen Risiko**

Menurut Pasal 35 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah dan UUS dalam melakukan kegiatan usahanya wajib menerapkan prinsip kehati-hatian; Pasal 38 ayat 1 disebutkan Bank Syariah dan UUS wajib menerapkan manajemen risiko, prinsip mengenal nasabah, dan perlindungan nasabah. (2) ketentuan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diatur dengan Peraturan Bank Indonesia. Dalam pasal 39 disebutkan Bank Syariah dan UUS wajib menjelaskan kepada Nasabah mengenai kemungkinan timbulnya risiko kerugian sehubungan dengan transaksi Nasabah yang dilakukan melalui Bank Syariah dan/atau UUS. (Undang-Undang No 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, 2008)

Menurut Peraturan Bank Indonesia No. 9/1/PBI/2007 tentang Penilaian Peningkatan Tingkat Kesehatan Bank Umum berdasarkan Prinsip Syariah pada pasal 2 ayat 1 dan ayat 2 disebutkan Bank wajib melaksanakan kegiatan usaha berdasarkan prinsip kehati-hatian dan prinsip syariah dalam rangka menjaga atau meningkatkan Tingkat Kesehatan Bank. Komisaris dan Direksi Bank wajib memantau dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan agar tingkat kesehatan bank sebagaimana di maksud pada Ayat (1) dapat di pahami. (Peraturan Bank Indonesia No.9/1/PBI/2007 tentang Sistem Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Berdasarkan Prinsip Syariah, 2007, p. 5)

d) Ruang Lingkup Manajemen Risiko

Dalam Peraturan Bank Indonesia No. 11/25/PBI/2009 pada pasal 2 Ayat (1) dan (2) yang berbunyi: Ayat (1) Bank Wajib Menerapkan Manajemen Risiko secara efektif, baik untuk bank secara individual maupun secara konsolidasi dengan perusahaan anak. Ayat (2) Penerapan Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat 1 paling kurang mencakup:

- (1) Pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi
- (2) Kecukupan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit manajemen risiko
- (3) Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko, serta sistem informasi manajemen risiko dan
- (4) Sistem pengendalian intern yang menyeluruh. (Prasetyo & Afriyeni, 2019, p. 3)

e) Standar Penerapan Manajemen Risiko

Standar Penerapan manajemen risiko sebagaimana yang dimaksud dalam SEOJK No.10/POJK.03/2019 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah sebagai berikut:

- (1) Pedoman standar penerapan Manajemen Risiko bagi BPRS berfungsi untuk memastikan seluruh Risiko yang dihadapi BPRS diidentifikasi, diukur, dipantau, dan dikendalikan dengan tepat.

- (2) Pedoman standar penerapan Manajemen Risiko BPRS paling sedikit mencakup:
- (a) penerapan Manajemen Risiko secara umum, mencakup: pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah (DPS); kecukupan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko, dan penetapan limit Risiko; kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko; dan sistem pengendalian intern yang menyeluruh.
 - (b) penerapan Manajemen Risiko untuk masing-masing jenis Risiko, meliputi penerapan Manajemen Risiko untuk keseluruhan jenis Risiko, yaitu Risiko kredit, Risiko operasional, Risiko kepatuhan, Risiko likuiditas, Risiko reputasi, dan Risiko strategis, dengan tetap mengacu kepada jenis Risiko yang wajib dikelola oleh masing-masing BPRS berdasarkan modal inti.
 - (c) penilaian penerapan Manajemen Risiko berupa penilaian profil Risiko meliputi penilaian terhadap Risiko inheren dan penilaian terhadap kualitas penerapan Manajemen Risiko yang mencerminkan sistem pengendalian Risiko BPRS.
- (3) Dalam menerapkan Manajemen Risiko yang efektif, BPRS harus melakukan langkah persiapan, pengembangan, dan/atau penyempurnaan paling sedikit mencakup:
- (a) melakukan diagnosis dan analisis mengenai organisasi, kebijakan, prosedur, limit, dan pedoman serta pengembangan sistem yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko;
 - (b) menyusun rencana penyempurnaan sesuai standar penerapan Manajemen Risiko bagi BPRS dalam hal terdapat ketidaksesuaian antara pedoman intern BPRS dengan pedoman standar penerapan Manajemen Risiko bagi BPRS;
 - (c) melakukan sosialisasi pedoman penerapan Manajemen Risiko kepada pegawai agar memahami praktik Manajemen Risiko dan

mengembangkan budaya Risiko (*risk culture*) kepada seluruh pegawai pada setiap tingkatan organisasi BPRS; dan

- (d) memastikan bahwa Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) atau Pejabat Eksekutif yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan fungsi audit intern (PEAI) ikut serta dalam proses penyusunan pedoman penerapan Manajemen Risiko dan penerapan Manajemen Risiko. (Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan, NOMOR 10 /SEOJK.03/2019, pp. 2-3)

f) Tahapan Penerapan Manajemen Risiko

Tahapan penerapan manajemen risiko sebagaimana di maksud SAL SEOJK No.1/ SEOJK.03/2019 pada tanggal 21 Januari 2019 tentang Manajemen Risiko Bagi Bank Pengkreditan Rakyat sebagai Berikut:

- (1) BPR dengan modal inti paling sedikit Rp 50.000.000.000,- (lima puluh milyar) wajib menerapkan manajemen risiko untuk seluruh risiko yaitu: Risiko kredit, Risiko operasional, Risiko kepatuhan, Risiko likuiditas, Risiko reputasi, dan Risiko strategik.
- (2) BPR yang memiliki modal ini paling sedikit Rp 15.000.000.000,- (lima belas milyar) dan kurang dari Rp 50.000.000.000,- (lima puluh milyar) wajib menerapkan manajemen risiko paling sedikit untuk Risiko kredit, Risiko operasional, Risiko kepatuhan, dan Risiko likuiditas.
- (3) BPR yang memiliki modal inti kurang dari Rp 15.000.000.000,- (lima belas milyar) wajib menerapkan manajemen risiko paling sedikit untuk Risiko kredit, Risiko operasional, dan Risiko kepatuhan.
- (4) BPR yang memiliki modal inti paling sedikit Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah) namun memiliki total aset kurang dari Rp300.000.000.000,00 (tiga ratus miliar rupiah) wajib menerapkan Manajemen Risiko paling sedikit untuk Risiko kredit, Risiko operasional, Risiko kepatuhan, dan Risiko likuiditas
- (5) BPR yang memiliki modal inti kurang dari Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah) namun memiliki total aset paling sedikit Rp300.000.000.000,00 (tiga ratus miliar rupiah) wajib menerapkan

Manajemen Risiko untuk seluruh jenis Risiko, yaitu Risiko kredit, Risiko operasional, Risiko kepatuhan, Risiko likuiditas, Risiko reputasi, dan Risiko strategik (SALSEOJK, 2019, pp. 3-5)

g) Laporan Profil Risiko dan Penetapan Tingkat Risiko

Laporan profil risiko sebagaimana yang dimaksud dalam SEOJK Nomor 1/SEOJK.03/2019 tanggal 21 Januari Tahun 2019 sebagai berikut:

- (1) Risiko inhern yang dimaksud dengan Risiko inheren adalah Risiko yang melekat pada kegiatan usaha BPR, baik yang dapat dikuantifikasi maupun yang tidak dapat dikuantifikasi, yang berpengaruh secara signifikan terhadap kondisi keuangan BPR. Risiko inheren ditentukan oleh faktor internal maupun eksternal BPR. Faktor internal yang dapat memengaruhi Risiko inheren di antaranya kompetensi sumber daya manusia (SDM) dan kecukupan teknologi informasi (TI) yang digunakan, sementara faktor eksternal yang dapat memengaruhi Risiko inheren di antaranya regulasi pemerintah dan kondisi alam.
- (2) Penilaian Kualitas Penerapan Manajemen Risiko yang dimaksud dengan kualitas penerapan manajemen risiko (KPMR) adalah kecukupan sistem pengendalian Risiko yang mencakup seluruh pilar penerapan manajemen risiko. Penilaian atas KPMR dilakukan dengan memerhatikan parameter atau indikator yang bersifat kualitatif, beberapa contoh parameter atau indikator KPMR pada BPR adalah persetujuan Dewan Komisaris terhadap kebijakan manajemen risiko operasional yang telah disusun oleh Direksi dan evaluasi terhadap kebijakan dimaksud secara berkala.

Sedangkan Penetapan tingkat risiko sebagaimana yang dimaksud dalam SEOJK Nomor 1/SEOJK.03/2019 tanggal 21 Januari Tahun 2019 sebagai berikut:

- (1) Risiko Inhern, Penetapan peringkat Risiko inheren untuk masing-masing jenis Risiko dilakukan berdasarkan analisis komprehensif terhadap seluruh parameter dan pilar, termasuk mempertimbangkan signifikansi keterkaitan antar parameter dan antar pilar yang ada.

Penetapan tingkat Risiko inheren untuk masing-masing jenis Risiko dikategorikan ke dalam: peringkat 1 (sangat rendah), peringkat 2 (rendah), peringkat 3 (sedang); peringkat 4 (tinggi), dan peringkat 5 (sangat tinggi)

- (2) Tingkat KPMR, Penetapan peringkat parameter dilakukan melalui analisis parameter penilaian secara komprehensif dengan memerhatikan keterkaitan antara satu parameter penilaian dengan parameter lain. Penetapan tingkat KPMR untuk masing-masing jenis Risiko dikategorikan ke dalam: peringkat 1 (sangat memadai), peringkat 2 (memadai), peringkat 3 (cukup memadai), peringkat 4 (kurang memadai), dan peringkat 5 (tidak memadai).
- (3) Penetapan Profil Risiko, Penetapan Tingkat atau Profil Risiko untuk setiap jenis risiko didasarkan atas penilaian terhadap Risiko inheren dan KPMR untuk masing-masing jenis Risiko, selanjutnya ditentukan tingkat profil risiko. Berdasarkan penetapan tingkat Risiko untuk setiap jenis Risiko, ditetapkan peringkat Risiko dengan memerhatikan signifikansi dan materialitas masing-masing jenis risiko terhadap profil risiko secara keseluruhan. Penetapan peringkat Risiko terdiri dari 5 (lima) peringkat yaitu: Peringkat 1 (sangat rendah), Peringkat 2 (rendah), Peringkat 3 (sedang), Peringkat 4 (tinggi), dan Peringkat 5 (sangat tinggi). Penilaian profil risiko dapat dibantu dengan menggunakan matriks *likelihood*. (SALSEOJK, 2019, pp. 5-7)

h) Sistem Manajemen Risiko Sesuai Peraturan Bank Indonesia

Keseluruhan pengelolaan risiko seperti diuraikan pada bagian sebelumnya diuraikan secara lengkap pada Peraturan Bank Indonesia N0. 5/8/PBI/2003 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum sebagaimana telah diubah dengan No. 11/25/PBI/2009 tentang Perubahan Atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/8/PBI/2003 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum. (Ikatan Bankir Indonesia, Manajemen Risiko 1, 2015, pp. 34-46)

i) Proses Manajemen Risiko

Proses manajemen risiko dimulai dari aktivitas identifikasi risiko untuk mengetahui jenis risiko yang berpotensi terjadi pada aktivitas bank. Setelahnya dilakukan identifikasi risiko, selanjutnya dilakukan pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko.

- (1) Identifikasi risiko, Tujuan dilaksanakan identifikasi risiko adalah untuk mengidentifikasi seluruh jenis risiko yang melekat pada setiap aktivitas fungsional yang berpotensi merugikan bank. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menerapkan identifikasi risiko antara lain: Bersifat proaktif (*anticipative*) dan bukan reaktif; Mencakup seluruh aktivitas fungsional (kegiatan operasional); Menggabungkan dan menganalisis informasi risiko dari seluruh sumber informasi yang tersedia; Menganalisis probabilitas timbulnya risiko serta konsekuensi yang timbul.
- (2) Pengukuran risiko, dilaksanakan dengan melakukan evaluasi secara berkala terhadap kesesuaian asumsi, sumber data dan prosedur yang digunakan untuk mengukur risiko, penyempurnaan terhadap sistem pengukuran risiko apabila terdapat perubahan kegiatan usaha, produk, transaksi, faktor yang bersifat material.
- (3) Pemantauan risiko, dilaksanakan dengan melakukan evaluasi terhadap exposure risiko penyempurnaan proses pelaporan terhadap perubahan kegiatan usaha, produk, transaksi, faktor risiko, teknologi informasi dan sistem informasi manajemen yang bersifat material pelaksanaan proses pengendalian risiko digunakan untuk mengelola risiko tertentu yang dapat membahayakan kelangsungan usaha.
- (4) Pengendalian risiko, Pengendalian risiko dilakukan bank untuk mengelola risiko tertentu, terutama yang dapat membahayakan kelangsungan usaha bank. Pengendalian risiko dapat dilakukan oleh bank, antara lain dengan cara lindung nilai atau *hedging*, dan metode mitigasi risiko lainnya seperti penutupan asuransi, pembelian garansi, melakukan sekuritisasi aset dan menggunakan instrumen *credit*

derivatives, serta penambahan modal bank untuk menyerap potensi kerugian (Ikatan Bankir Indonesia, Manajemen Resiko 2, 2017, pp. 6-10)

j) Manajemen Risiko Dalam Islam

Dalam perspektif Islam, manajemen risiko merupakan usaha untuk menjaga amanah Allah akan harta kekayaan demi untuk kemaslahatan manusia. Berbagai sumber ayat Qur'an telah memberikan kepada manusia akan pentingnya pengelolaan risiko ini. Keberhasilan manusia dalam mengelola risiko, bisa mendatangkan masalah yang lebih baik. Dengan timbulnya kemaslahatan ini maka bisa dimaknai sebagai keberhasilan manusia dalam menjaga amanah Allah. Perspektif Islam dalam pengelolaan risiko suatu organisasi dapat dikaji dari kisah Yusuf dalam mentakwilkan mimpi sang raja pada masa itu. Kisah ini termaktub dalam Qur'an dalam Surah Yusuf Ayat 46-49 yang berbunyi :

يُوسُفُ أَيُّهَا الصِّدِّيقُ أَفْتِنَا فِي سَبْعِ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعٌ عِجَافٌ وَسَبْعِ سُنبُلَاتٍ
خُضْرٍ وَأُخَرَ يَبِيسٍ لَعَلِّي أَرْجِعُ إِلَى النَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَعْلَمُونَ - ٤٦
قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَابًّا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلَةٍ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَأْكُلُونَ - ٤٧
ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَحْصِنُونَ - ٤٨
ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْرِوُونَ □ - ٤٩ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ
ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْرِوُونَ □ - ٤٩

Terjemahnya; 46. (setelah pelayan itu berjumpa dengan Yusuf Dia berseru): "Yusuf, Hai orang yang Amat dipercaya, Terangkanlah kepada Kami tentang tujuh ekor sapi betina yang gemuk-gemuk yang dimakan oleh tujuh ekor sapi betina yang kurus-kurus dan tujuh bulir (gandum) yang hijau dan (tujuh) lainnya yang kering agar aku kembali kepada orang-orang itu, agar mereka mengetahuinya." 47. Yusuf berkata: "Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; Maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibulirnya kecuali sedikit untuk kamu makan. 48. kemudian sesudah itu akan datang tujuh tahun yang Amat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit),

kecuali sedikit dari (bibit gandum) yang kamu simpan. 49. kemudian setelah itu akan datang tahun yang padanya manusia diberi hujan (dengan cukup) dan dimasa itu mereka memeras anggur." (Qs. Yusuf 46-49)

Dari kisah tersebut, bisa dikatakan bahwa pada tujuh tahun kedua akan timbul kekeringan yang dahsyat. Ini merupakan suatu risiko yang menimpa negeri Yusuf tersebut. Namun dengan adanya mimpi sang raja yang kemudian ditakwilkan oleh Yusuf maka kemudian Yusuf telah melakukan pengukuran dan pengendalian atas risiko yang akan terjadi pada tujuh tahun kedua tersebut. Hal ini dilakukan Yusuf dengan cara menyarankan kepada rakyat seluruh negeri untuk menyimpan sebagian hasil panennya pada panen tujuh tahun pertama demi menghadapi paceklik pada tujuh tahun berikutnya. Dengan demikian maka terhindarlah bahaya kelaparan yang mengancam negeri Yusuf tersebut. Sungguh suatu pengelolaan risiko yang sempurna. Proses manajemen risiko diterapkan Yusuf melalui tahapan pemahaman risiko, evaluasi dan pengukuran, dan pengelolaan risiko.

Dalam menjalankan usahanya mencari nafkah, seorang muslim dihadapkan pada ketidakpastian terhadap apa yang akan terjadi. Seseorang boleh saja merencanakan suatu usaha tapi tidak dapat memastikan apakah usahanya itu akan beruntung atau merugi. Sebagaimana dijelaskan dalam Al-Qur'an surah Luqman Ayat 34:

إِنَّ اللَّهَ عِنْدَهُ عِلْمُ السَّاعَةِ وَيُنَزِّلُ الْغَيْثَ وَيَعْلَمُ مَا فِي الْأَرْحَامِ وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ مَّاذَا تَكْسِبُ
عَدًّا وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ بِأَيِّ أَرْضٍ تَمُوتُ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ □ - ٣٤

Yang artinya : Sesungguhnya hanya di sisi Allah ilmu tentang hari Kiamat; dan Dia yang menurunkan hujan, dan mengetahui apa yang ada dalam rahim. Dan tidak ada seorang pun yang dapat mengetahui (dengan pasti) apa yang akan dikerjakannya besok. Dan tidak ada seorang pun yang dapat mengetahui di bumi mana dia akan mati. Sungguh, Allah Maha Mengetahui, Maha Mengetahui. (QS. Luqman ayat:34).

Sudah menjadi sunatullah bahwa dalam menjalankan usaha maupun berinvestasi terkandung risiko di dalamnya. Tidak ada di dalam

kehidupan ini bebas dari risiko. Oleh karena itu mengantisipasi dan mensiati risiko agar tidak menimbulkan kerugian yang lebih besar diperbolehkan. Hal ini dijelaskan dalam Al-Qur'an Surah Al-Hasyr ayat 18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ
١٨ -

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kamu pada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok dan bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan" (QS. Al-Hasyr ayat 18). (Departemen Agama Republik Indonesia, Al-Quran dan Terjemahan) (Kamal, 2014, pp. 96-97)

k) Jenis-Jenis Manajemen Risiko

Seiring dengan perkembangannya, manajemen risiko terbagi dalam beberapa hal, seperti Risiko Operasional, Risiko Hazard, Risiko Finansial, Risiko Strategik, Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Hukum, Risiko Reputasi, Risiko Kepatuhan dan Risiko Likuiditas.

(1) Manajemen Risiko Operasional

Manajemen berkaitan dengan risiko yang timbul akibat gagal fungsi proses internal, misalnya karena human error, kegagalan sistem, faktor luar seperti bencana dsb. Dalam manajemen risiko operasional, ada empat faktor penyebab risiko antara lain manusia, proses, sistem dan kejadian eksternal. Dengan memahami manajemen risiko ini, perusahaan bisa mengambil langkah preventif atau bahkan sanksi supaya kapasitas produksi dan layanan terjaga semisal ada hal yang tidak diinginkan terjadi.

(2) Manajemen Hazard

Manajemen Hazard berkaitan dengan kondisi potensial yang mengakibatkan kebangkrutan dan kerusakan. Ketika kita membahas hazard, tentu kita membahas peril. Risiko perilaku yaitu peristiwa yang bisa menimbulkan kerugian bisnis. Dalam hal ini ada tiga macam hazard yang harus diketahui, antara lain legal hazard, physical hazard dan moral hazard.

(3) Manajemen Risiko Finansial

Manajemen risiko finansial yaitu upaya pengawasan risiko dan perlindungan hak milik, keuntungan, harta dan aset sebuah badan usaha.

(4) Manajemen Risiko Strategi

Risiko strategik adalah risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan stratejik serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis. Manajemen ini berkaitan dengan pengambilan keputusan. Risiko yang biasa muncul adalah kondisi tak terduga yang mengurangi kemampuan pelaku bisnis untuk menjalankan strategi yang direncanakan. (Prawiro, 2018)

(5) Risiko Kredit

Risiko kredit adalah risiko akibat kegagalan nasabah atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada bank sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

(6) Risiko Pasar

Risiko Pasar adalah risiko pada posisi neraca dan rekening administratif akibat perubahan harga pasar, antara lain Risiko berpaperubahan nilai dari aset yang dapat diperdagangkan atau disewakan.

(7) Risiko Hukum

Risiko ini timbul antara lain karena ketiadaan peraturan perundang-undangan yang mendukung atau kelemahan perikatan, seperti tidak dipenuhinya syarat salah satu kontrak atau pengikatan agunan yang tidak sempurna.

(8) Risiko Reputasi

Risiko reputasi adalah risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan stakeholder dari persepsi negatif terhadap bank. Risiko ini timbul antara lain karena adanya pemberitaan media dan/atau rumor

mengenai bank yang bersifat negatif, serta adanya strategi komunikasi bank yang kurang efektif.

(9) Risiko Kepatuhan

Risiko kepatuhan adalah risiko akibat bank tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku, serta prinsip syariah.

(10) Risiko Likuiditas

Risiko likuiditas adalah risiko akibat ketidakmampuan bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau aset likuid berkualitas tinggi yang dapat digunakan, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan bank.

(11) Risiko Investasi

Risiko Investasi adalah risiko akibat bank ikut menanggung kerugian usaha nasabah yang dibiayai dalam pembiayaan bagi hasil berbasis profit and loss sharing (Ginting, et al., 2013, pp. 4-5).

Perbankan syariah mempunyai keunikan tersendiri dalam pengelolaan risiko. Perbankan syariah tidak hanya tunduk terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Peraturan Bank Indonesia, tetapi juga harus tunduk terhadap peraturan fikih muamalat.

I) Sistem Informasi Manajemen Risiko

Sistem informasi manajemen risiko yang memadai adalah sistem informasi manajemen yang mampu menyediakan data dan informasi yang lengkap, akurat, kini, dan utuh untuk pengambilan keputusan oleh direksi. Sistem informasi manajemen risiko harus dimiliki dan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan BPR dalam rangka penerapan manajemen risiko yang lebih efektif. Sistem informasi manajemen risiko digunakan untuk mendukung pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko. Sistem informasi manajemen risiko harus dapat memastikan: Efektivitas penerapan manajemen risiko mencakup kebijakan dan prosedur manajemen risiko serta penerapan limit risiko; dan Tersedianya informasi tentang hasil atau realisasi penerapan manajemen

risiko dibandingkan dengan target yang ditetapkan oleh BPR sesuai dengan kebijakan dan strategi penerapan manajemen risiko. Sistem informasi manajemen risiko harus mampu menghasilkan data dan informasi yang dibutuhkan sesuai dengan perkembangan kondisi intern dan ekstern BPR, karakteristik bisnis, dan kompleksitas kegiatan usaha BPR serta dapat menyesuaikan terhadap perubahan. (Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan, NOMOR 10 /SEOJK.03/2019, pp. 21-22)

m) Risiko Operasional

Risiko Operasional merupakan risiko yang umumnya bersumber dari masalah internal perusahaan, dimana risiko ini terjadi disebabkan oleh lemahnya sistem control manajemen (*management control system*) yang dilakukan oleh pihak internal perusahaan. Menurut Soedarto dalam bukunya, manajemen risiko untuk BPR, risiko operasional adalah risiko dimana bank tidak dapat bekerja secara efisien, ekonomis, efektif, aman, lancar, dan tertib. Adanya risiko operasional secara potensial dapat menimbulkan terjadinya risiko-risiko yang lain seperti risiko kredit, risiko likuiditas, risiko suku bunga, dan risiko modal. (Hayati, 2017, p. 28)

Didalam buku Manajemen Risiko 2 yang dikeluarkan oleh Ikatan Bankir Indonesia risiko operasional diartikan sebagai risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, akibat kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau akibat kejadian-kejadian eksternal yang mempengaruhi kinerja operasional bank. (Ikatan Bankir Indonesia, Manajemen Risiko 2, 2017, p. 170)

Dalam memahami mengenai risiko operasional, terdapat banyak rumusan dengan beragam versi terhadap manajemen risiko operasional. Salah satunya seperti yang terdapat dalam Basel Capital Accord II, risiko operasional didefinisikan sebagai:” risiko kerugian yang terjadi sebagai akibat dari *inadequate* atau *fail internal processes, people, dan system* atau sebagai akibat dari *external even*”.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa risiko operasional dapat menimbulkan pengaruh negatif yang luas karena permasalahannya

berakar pada kegagalan melaksanakan dan menerapkan proses serta prosedur dalam satu kegiatan. Hal ini mendorong perlu dilakukannya penelitian secara tajam dan luas oleh para supervisor bank terhadap setiap penerapan proses, prosedur, dan sistem yang ditetapkan dalam internal bank agar pengaruh negatif dari peristiwa eksternal dapat segera dideteksi lebih awal. (Wulandari & Susanto, 2019, p. 3)

Risiko operasional pada BPR secara umum diakibatkan oleh empat sumber utama yaitu:

1) SDM

SDM dapat menjadi sumber terjadinya Risiko Operasional sebagai dampak dari ketidak mampuan SDM dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab. Risiko operasional yang diakibatkan oleh SDM antara lain disebabkan oleh: permasalahan kesehatan dan keselamatan kerja, *turnover* karyawan, penyimpangan (*fraud*) internal, jumlah SDM yang tidak memadai, dan kompetensi SDM yang rendah.

2) Proses Internal

Kegagalan proses atau prosedur di internal BPR menjadi penyebab risiko operasional yang antara lain disebabkan oleh: struktur organisasi yang tidak efektif, pembagian kerja yang tidak tepat, dokumentasi yang tidak lengkap, laporan yang tidak akurat, tumpang tindih (*overlapping*) fungsi, prosedur internal tidak memadai, dan penyalahgunaan wewenang.

3) Sistem dan Infratrstruktur

Kegagalan penggunaan teknologi informasi dan infratrstruktur yang digunakan BPR dapat menjadi penyebab terjadinya risiko operasional yang antara lain disebabkan oleh: ketiadaan sistem, kesalahan pemrograman, pengendalian data yang tidak memadai, gangguan pelayanan, dan keamanan sistem yang lemah.

4) Kejadian Eksternal

Dapat menjadi sumber risiko operasional sebagai dampak yang diakibatkan oleh kejadian di luar pengendalian BPR secara langsung

yang secara umum memiliki frekuensi rendah namun berdampak tinggi, contoh kejadian eksternal yang dimaksud antara lain: kebakaran, bencana alam dan kondisi sosial dan politik. (Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan, NOMOR 10 /SEOJK.03/2019, pp. 44-45)

n) Ruang Lingkup Manajemen Risiko Operasional

Penerapan Manajemen Risiko untuk risiko operasional bagi bank syariah, baik secara individual maupun bagi bank secara konsolidasi dengan perusahaan anak, setidaknya mencakup hal-hal sebagai berikut:

1) Pengawasan Aktif Dewan Komisaris, Direksi, dan DPS

a) Kewenangan dan tanggung jawab dewan komisaris dan direksi serta DPS.

- (1) Dewan komisaris dan direksi bertanggung jawab mengembangkan budaya organisasi yang sadar terhadap risiko operasional dan menumbuhkan komitmen dalam mengelola risiko operasional sesuai dengan strategik bisnis bank.
- (2) Dewan komisaris memastikan bahwa kebijakan remunerasi bank sesuai dengan strategi manajemen risiko bank.
- (3) Direksi bank menciptakan kultur pengungkapan secara objektif atas risiko operasional pada seluruh elemen organisasi sehingga risiko operasional dapat diidentifikasi dengan cepat dan dimitigasi dengan cepat.
- (4) Direksi menetapkan kebijakan *reward* (hadiah atau bonus), termasuk remunerasi, dan sanksi (*punishment*) yang efektif yang terintegrasi dalam sistem penilaian kinerja dalam rangka mendukung pelaksanaan manajemen risiko yang optimal.
- (5) Dewan Pengawas Syariah harus melakukan evaluasi atas kebijakan manajemen risiko khususnya aspek operasional yang terkait dengan pemenuhan Prinsip Syariah.
- (6) Dewan Pengawas Syariah harus mengevaluasi pertanggung jawaban direksi atas pelaksanaan kebijakan manajemen risiko

khususnya aspek operasional yang terkait dengan pemenuhan Prinsip Syariah.

b) Sumber Daya Insani

- (1) Bank syariah harus memiliki kode etik yang diberlakukan kepada seluruh pegawai pada setiap jenjang organisasi.
- (2) Bank syariah harus menerapkan sanksi secara konsisten kepada pejabat dan pegawai yang terbukti melakukan penyimpangan dan pelanggaran.

c) Organisasi Manajemen Risiko Operasional

- (1) Manajemen unit bisnis atau unit pendukung merupakan *risk owner* yang bertanggung jawab terhadap proses manajemen risiko untuk risiko operasional sehari-hari serta melaporkan permasalahan dan risiko operasional secara spesifik dalam unitnya sesuai jenjang pelaporan berlaku.
- (2) Dalam Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR), bank syariah dapat membentuk unit independen atau menunjuk pejabat yang bertanggung jawab melaksanakan fungsi manajemen risiko untuk risiko operasional secara menyeluruh.

2) Kecukupan Kebijakan, Prosedur dan Penetapan Limit Risiko

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur dan penetapan limit untuk risiko operasional, perusahaan perlu menerapkan yaitu :

- a) Strategi Manajemen Risiko merupakan penyusunan strategi untuk risiko operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum.
- b) Tingkat Risiko yang akan diambil dan Toleransi Risiko

Penetapan tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko untuk risiko operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum.

c) Kebijakan dan Prosedur

Perusahaan harus menetapkan kebijakan manajemen risiko operasional yang harus diinternalisasikan ke dalam proses bisnis seluruh lini bisnis dan aktivitas pendukung perusahaan, termasuk

kebijakan risiko operasional yang bersifat unik sesuai dengan kebutuhan lini bisnis dan aktivitas pendukung.

d) Limit

Penetapan limit untuk risiko operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum (Laluma, 2007, pp. 86-88).

o) Kecukupan Proses Identifikasi, Pemantauan, Pengendalian Risiko Operasional dan Manfaat Manajemen Risiko Operasional (MRO)

1) Identifikasi risiko operasional

Tahap pertama dalam proses manajemen risiko operasional adalah mengidentifikasi risiko operasional. Perusahaan harus mengidentifikasi semua jenis dan karakteristik risiko operasional dalam setiap produk dan aktifitas usaha secara berkala kedalam lima kelompok penyebab kejadian kerugian yaitu: kegagalan proses internal perusahaan, kesalahan sumber daya manusia, kegagalan sistem, kerugian yang disebabkan kejadian dari luar perusahaan dan pelanggaran peraturan dan hukum yang berlaku (Wulandari & Susanto, 2019, pp. 3-4)

2) Pengukuran Risiko Operasional

Pengukuran potensi kerugian risiko operasional dapat dilakukan dengan dua metode:

a) Metode Standar

(1) *Basic Indicator Approach* (BIA), dalam model BIA bank mempergunakan laba kotor rata-rata tiga tahun terakhir sebagai indikator risiko

(2) *Standardized Approach* (SA), untuk menghitung potensi kerugian risiko operasional berdasarkan metode SA diperlukan laba kotor dan parameter beta dan masing-masing bisnis bank.

(3) *Alternative Standardized Approach* (ASA), metode ASA adalah sama dengan metodologi untuk metode SA. Perbedaannya terletak pada pengukuran untuk risiko

operasional untuk *business lines retail banking and commercial banking*.

b) Metode Internal

Dalam metode internal digunakan pendekatan secara *Advanced Measurement Approach (AMA)* yaitu metode yang lebih menekankan pada analisis kerugian operasional. Metode ini memerlukan data base kerugian operasional sekurang-kurangnya dua hingga lima tahun terakhir dan perusahaan harus mempunyai teknologi yang tinggi sehingga dengan menggunakan bantuan teknologi tersebut dapat dibuat model menangkap, menyeleksi dan melaporkan informasi operasional. (Prasetyo & Afriyeni, 2019, pp. 5-6)

3) Pemantauan risiko operasional

Pemantauan risiko operasional dilakukan untuk memastikan risiko operasional berada pada limit yang telah ditentukan. Pemantauan risiko operasional serta kerugian (loss events) yang dapat terjadi. Dengan menerapkan sistem pengendalian internal dan menyediakan laporan berkala mengenai kerugian yang ditimbulkan oleh risiko operasional, manajemen perusahaan akan mendapatkan informasi yang jelas tentang potensi kerugian risiko operasional dimasa mendatang. Bagian manajemen risiko harus melaksanakan pemantauan secara berkala terhadap faktor-faktor penyebab risiko operasional dan dampak yang ditimbulkan dari kerugian operasional yang dialami oleh perusahaan.

4) Pengendalian risiko operasional

Pengendalian dan mitigasi risiko operasional harus dilaksanakan oleh seluruh unit kerja dan satuan kerja perusahaan, termasuk bagian manajemen risiko, dan direksi. Manager unit kerja atau unit bisnis harus memastikan bahwa perusahaan telah memiliki kebijakan dan prosedur pengendalian dan mitigasi risiko operasional yang dipatuhi dan dilaksanakan oleh setiap unit kerja

melaksanakan transaksi dan aktifitas dengan akurat, efisien, dan tepat waktu. Bagian manajemen risiko harus memastikan bahwa setiap unit kerja telah memiliki sistem teknologi informasi yang dapat memberikan informasi secara akurat dan memadai sehingga manajemen dapat melaksanakan pemantauan dan pengendalian risiko operasional secara tepat waktu.

5) Manfaat Manajemen Risiko Operasional (MRO)

MRO mempunyai manfaat tinggi, namun relatif untuk dilaksanakan secara efektif dalam kegiatan operasional perbankan sehari-hari. Penerapan terhadap MRO oleh bank memberi manfaat (Haris dkk, 2005: 27) bagi bank sebagai berikut:

- a) Untuk memastikan bahwa manajemen mengambil langkah yang tepat untuk identifikasi, menilai dan mengelola Risiko Operasional.
- b) Untuk meningkatkan transparansi dan konsisten atas informasi yang berkenaan dengan MRO keseluruhan Bank dengan menyelaraskan sumber informasi seperti *Key Risk Indicator*, *Risk Self Assessment*, *Corporate Loss Database* dan laporan Audit.
- c) Untuk memfasilitasi pendekatan *Risk Based Approach* atas Capital Allocation untuk Risiko Operasional.
- d) Untuk mengurangi kerugian Operasional. (Wulandari & Susanto, 2019, pp. 3-4)

6) Tipe-tipe kejadian yang menyebabkan risiko operasional

Tipe peristiwa yang mendatangkan risiko operasional dan berpotensi mendatangkan kerugian, yaitu:

- a) *Internal Fraud*, tindakan-tindakan yang menjurus kepada pencurian, penipuan, penyalahgunaan hak dan milik perusahaan, menghindari regulasi, ketentuan hukum yang berlaku, ataupun kebijakan perusahaan.

- b) *External Fraud*, tindakan-tindakan yang menjurus kepada pencurian, penipuan, penyalahgunaan hak dan milik perusahaan, menghindari regulasi, ketentuan hukum yang dilakukan oleh pihak ketiga.
- c) *Employment practices and workplace safety*, tindakan yang tidak konsisten dengan ketentuan ketenagakerjaan, keselamatan kerja, atau tuntutan karena adanya diskriminasi terhadap pegawai.
- d) *Clients, produk, and bussines practies*, kegagalan dalam memenuhi kewajiban kepada nasabah, membocorkan informasi mengenai nasabah, pencurian uang.
- e) *Damage to physixal assets*, hilang atau rusaknya aset bank secara fisik akibat bencana alam atau peristiwa lainnya seperti tetorisme, gempa bumi, kebakaran, dan lain-lain.
- f) *Bussines disruption and system failures*, gangguan terhadap kegiatan usaha atau kegagalan sistem.
- g) *Execution, delivery and process management*, proses transaksi atau manajemen yang gagal, termasuk hubungan dengan counterparty atau pemasok. (Laluma, 2007, pp. 86-87)

p) Penyebab Resiko Operasional

Dalam dunia perbankan, risiko operasional melekat disetiap aktivitas bank, antara lain melekat pada aktifitas pengkreditan, treasury dan investasi, operasinal dan jasa, pembiayaan perdagangan, pendanaan dan instrument hutang, teknologi sumber informasi dan sistem informasi manajemen, serta pengolongan sumber daya manusia. Risiko operasional yang dapat menyebabkan kerugian bank dapat berasal dari berbagai faktor yang secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi :

1. Kegagalan proses internal, bank menggunakan berbagai proses internal yang diperlukan untuk menjual produk dan jasa kepada nasabah. Dalam setiap langkah proses internal, dapat terjadi potensi risiko operasional. Sebagai contoh, salah kirim dokumen kepada nasabah yang tidak

berhak, kesalahan proses pembukaan rekening dan transaksi nasabah, terlambat melakukan penyesuaian terhadap perubahan kebijakan. Selain itu, dampak persaingan usaha yang terus meningkat dapat menyebabkan para pekerja bank melakukan kompromi untuk mempercepat pelayanan, kompromi untuk pemenuhan persyaratan utama proses internal dan sebagainya.

2. Akibat faktor manusia, kontrol internal seringkali dijadikan kambing hitam atas kegagalan suatu proses operasional bank. Namun, apabila ditelusuri, ternyata seringkali penyebab utama dari kerugian operasional bank adalah akibat kesalahan manusia. Risiko operasional yang disebabkan oleh faktor manusia juga bisa disebabkan oleh pelatihan dan manajemen yang tidak memadai, kesalahan manusia, pemisahan tugas atau wewenang yang tidak jelas, ketergantungan terhadap orang-orang penting tertentu, integritas dan kejujuran yang rendah. Risiko-risiko operasional di atas bisa lebih diperburuk oleh kualitas pelatihan yang tidak memadai, control yang tidak memadai dan kualitas sumber staf yang buruk atau factor-faktor lainnya.
3. Kegagalan sistem, semakin meningkatnya ketergantungan bank terhadap teknologi informasi merupakan salah satu sumber utama risiko operasional. Kerusakan data bank, baik secara disengaja atau tidak sengaja, merupakan penyebab umum kesalahan operasional bank yang mengakibatkan kerugian yang harus ditanggung bank.
4. Akibat kejadian eksternal, meskipun bank memiliki control yang kecil terhadap kejadian yang terjadi di luar atau bahkan tidak memiliki kontrol sama sekali, namun kejadian eksternal tetap perlu dikelola. Risiko eksternal yang sering menimbulkan risiko adalah perubahan perundang-undangan yang sifatnya mendadak tanpa diduga-duga, seperti perubahan undang-undang hak konsumen, atau contoh lain seperti ancaman fisik berupa perampokan, serangan teroris, dan bencana alam.

q) Mengukur Risiko Operasional

Risiko operasional diukur berdasarkan dua faktor, yaitu risiko yang melekat pada suatu aktivitas (*inherent risk*) dan sistem pengendalian risiko (*risk control system*). Penilaian terhadap risiko inheren didasari pada pengamatan terhadap kejadian risiko operasional, terutama frekuensi dan dampak dari kejadian tersebut. Frekuensi adalah seberapa sering suatu kejadian risiko operasional terjadi di masa lalu, dan estimasi trend frekuensi di masa depan. Sedangkan dampak adalah seberapa besar kerugian yang diderita ketika kejadian risiko operasional tersebut terjadi di masa lalu, atau estimasi besar kerugian tersebut di masa depan. Bank Perlu menetapkan definisi dan frekuensi kejadian dan besar dampak, baik yang finansial dan nonfinansial seperti reputasi, sesuai kebijakan bank. Terdapat empat jenis kejadian risiko operasional berdasarkan frekuensi dan dampak, yaitu : *Low Frequency/Low Impact* (LF/LI)- jarang terjadi dan dampaknya rendah, *High Frequency/Low Impact* (LF/LI)- sering terjadi namun dampaknya rendah, *Low Frequency/High Impact* (LF/HI)-jarang terjadi namun dampaknya sangat besar, dan *High Frequency/High Impact* (sering terjadi dan dampaknya sangat besar)

Karena itu untuk memastikan bahwa manajemen risiko operasional berjalan dengan baik dan kontinue, biasanya akan dibentuk pertahanan yang disebut *three lines of defense*. Tim ini bertugas dan berfungsi sebagai pagar dan pertahanan untuk preventif, detektif dan korektif action atas apa yang terjadi dalam proses operasional, yaitu :

- 1) Pertahanan lapis pertama berfungsi sebagai mekanisme kontrol preventif.
 - (1) Unit Bisnis/*Support* sebagai *risk taking unit* yang mengelola risiko operasional sehari-hari, *Quality Assurance/ Internal Control* di setiap unit kerja dan Fungsi *Support*
- 2) Pertahanan lapis kedua berfungsi sebagai mekanisme kontrol detektif.
- 3) *Risk Management, Legal dan Compliance*, Pertahanan lapis ketiga berfungsi sebagai mekanisme kontrol korektif. Audit Internal (SKAI)

Manajemen Risiko Operasional terdiri dari 4 tahapan yang saling terkait, dimulai dari aktifitas identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian. Untuk membantu ke-empat tahapan proses tersebut, dapat menggunakan perangkat kerja Manajemen Risiko Operasional yang biasa dikenal sebagai berikut:

- 1) RCSA (*Risk Control Self Assessment*), perangkat untuk melakukan penilaian diri sendiri atas risiko dan kontrol yang ada di unit kerja.
- 2) R/LED (*Risk/ Loss Event Database*), perangkat yang digunakan untuk mencatat data kejadian atau kerugian yang disebabkan oleh risiko operasional.
- 3) KRI (*Key Risk Indicator*), perangkat untuk mengidentifikasi potensi risiko kritikal dengan memonitor indikator yang berfungsi sebagai sinyal peringatan awal sebelum risiko tersebut terjadi. (Ikatan Bankir Indonesia, Manajemen Resiko 2, 2017, pp. 189-199)

r) Pengendalian Risiko Operasional

Pelaksanaan system pengendalian risiko yang memadai akan mempengaruhi tingkat risiko yang melekat sehingga akan diperoleh nilai risiko residual yang minimal. Di samping melakukan penilaian seperti di atas, bank juga mengumpulkan data kerugian operasional yang akan digunakan dalam proses mengukur kerugian operasional. Selanjutnya data tersebut akan digunakan sebagai dasar untuk menghitung kebutuhan modal bank untuk menutup risiko operasional. Bank mempunyai kewajiban untuk melakukan pengelolaan risiko operasional terhadap setiap produk, aktivitas, proses dan system yang digunakan bank. Bahkan untuk produk, aktivitas, prss dan system yang digunakan bank, bank harus meyakini telah melalui prosedur identifikasi dan pengukuran risiko inheren yang memadai. Besar risiko inheren akan berkurang dengan adanya control eksisting pada bank. Selanjutnya, bank dapat membuat peta risiko atau heat map baik sebelum maupun sesudah control eksisting.

Pengendalian risiko operasional bank ditempuh dengan melaksanakan beberapa tahap pengendalian sebagai berikut:

menghindarkan risiko (risk avoidance), menerima risiko (risk acceptance), mengalihkan risiko pada pihak lain (risk transfer), dan mitigasi risiko dengan melakukan kualitas control. Pengendalian risiko operasional dilakukan dengan menghindari risiko (risk avoidance). Risk avoidance dilakukan untuk mencegah bank mengalami suatu risiko operasional yang tidak dapat diterima (unacceptable), atau mencegah melakukan aktivitas lain yang mungkin dapat menambah eksposur risiko operasional sebelumnya. Tindakan ini tentu saja dapat mengurangi tingkat aktivitas bisnis atau malah menghentikan bisnis sama sekali. Umumnya risk avoidance dipilih apabila potensi keuntungan dari suatu aktivitas bisnis tidak sesuai dengan eksposur risiko operasional (Jarir, 2019, pp. 3-7).

3. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS)

a. Pengertian Bank Pembiayaan Rakyat Syariah

Undang-Undang Perbankan Syariah No.21 tahun 2008 menyatakan bahwa perbankan syariah adalah segala sesuatu yang menyangkut tentang bank syariah dan unit usaha syariah, mencakup kelembagaan, kegiatan usaha, serta cara dan proses dalam melaksanakan kegiatan usahanya. Bank Syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah dan menurut jenisnya terdiri atas Bank Umum syariah (BUS), Unit Usaha Syariah (UUS), dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS). BPRS adalah Bank Syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Menurut Undang-Undang No.21 tahun 2008 tentang Bank Pengkreditan Rakyat yang diubah menjadi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah mempunyai ketentuan-ketentuan dalam melakukan kegiatan berdasarkan prinsip syariah dan penetapan pihak/lembaga yang berwenang dalam mengeluarkan fatwa yang menjadi dasar prinsip syariah. (Undang-Undang No 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, 2008)

Produk-produk Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS)

Kegiatan-kegiatan operasional BPRS adalah sebagai berikut:

- 1) Menghimpun dana dari masyarakat dengan menggunakan prinsip:
 - a) *Mudharabah* yaitu simpanan dana masyarakat (pemilik dana/*shahibul mal*), yang oleh dapat dioperasikan untuk mendapatkan keuntungan. Hasil keuntungan tersebut akan dilakukan bagi hasil antar pihak penabung dan pihak bank sesuai dengan nisbah yang telah disepakati. Adapun tabungan yang ditawarkan yaitu: Tabungan *Mudharabah* Umat, Tabungan Haji, Tabungan Qurban, Tabungan Pendidikan dan Tabungan Walimah.
 - b) Deposito *Mudharabah* yaitu deposito yang dapat dicairkan sesuai jangka waktu yang telah disepakati yaitu 1,3,6,9 atau 12 bulan dan dapat diperpanjang setelah jatuh tempo.
- 2) Menyalurkan dana
 - a) Pembiayaan Murabahah
 - b) Pembiayaan Mudharabah
 - c) Pembiayaan *musyarakah*
 - d) Pembiayaan *bai' bithaman ajil*
 - e) Pembiayaan Ijarah (Sewa)
 - f) Pembiayaan *qardhul hasan*
 - g) Pembiayaan *al-hiwalah*
 - h) Pembiayaan *istishna'*
 - i) Pembiayaan Piutang Multi Jasa (PTMJ) (Hafulyon, 2016, pp. 369-371)

B. Penelitian yang Relevan

Wienanda Riska Sukma Jelita dan Atina Shofawati dengan judul penelitian Manajemen Risiko Operasional pada PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Jabal Nur Tebuireng di Surabaya. Persamaan penelitian yaitu membahas risiko operasional sedangkan perbedaanya Pada bidang penelitian dan objek yang diteliti. Peneliti terdahulu meneliti manajemen risiko operasional pada BPRS Jabal Nur Tebuireng di Surabaya

Riffa Haviani Laluma dengan judul penelitian penerapan manajemen risiko untuk bank. Persamaan penelitian yaitu manajemen risiki sedangkan perbedaannya Pada Metode yang digunakan dan objek yang diteliti. Peneliti terdahulu meneliti dengan menggunakan metode kualitatif pada penerapan risiko operasional di BPRS sedangkan peneliti sekarang menggunakan metode kualitatif pada strategi manajemen risiko operasional di BPRS.

Rika Wulandari dan Romi Sutanto dengan judul penelitian Penerapan Manajemen Risiko Operasional pada Unit Taller pada PT Bank Pembangunan Daerah Sumatra Barat Cabang Lubuk Alung. Persamaan dengan peneilitian ini yaitu membahas manajemen risiko operasional sedangkan perbedaan Pada adanya tujuan dan objek yang diteliti. Penelitain terdahulu meneliti penerapan manajemen risiko operasional pada BPRS sedangkan peneliti sekarang strategi manajemen risiko operasional pada BPRS.

Tersisius Murwardji, Teguh Tresna Puja Asmara, dan Dea Nina Sari dengan judul penelitian Penerapan Menajemen Risiko Operasional Perbankan di Koperasi Guna Meningkatkan Citra Koperasi di Masyarakat. Persamaan dengan peneliti membahas penerapan manajemen risiko sedangkan perbedaan Pada Pembahasan dan Objek Yang Diteliti. Peneliti Terdahulu Membahas Manajemen Risiko Operasional yang ditetapkan oleh BPRS sedangkan yang sekarang Strategi Manajemen Risiko Operasional pada BPRS

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (Field Research), menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Sugiyono (2016:2), penelitian lapangan (*Field Research*) merupakan penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan data dan informasi yang diperoleh langsung dari responden, dan mengamati secara langsung tugas-tugas yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan.

Penelitian deskriptif sebagaimana pendapat Lexi J, Moeleong adalah suatu penelitian yang akan mengumpulkan kata-kata, gambar, dan bukan angka, dengan demikian laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberikan gambaran penyajian laporan tersebut. (Arikunto, 2003, p. 309)

B. Latar Dan Waktu Penelitian

Penulis melakukan penelitian di kantor PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Haji Miskin Pandai Sikek, dari bulan Oktober 2020 sejak dikeluarkan surat tugas

**Tabel 1. 1
Jadwal Penulisan Skripsi**

Uraian	Nov				Des	Feb				Maret	Agus			
	1	2	3	4	Jan	1	2	3	4	April	1	2	3	4
Bimbingan														
Seminar Proposal														
Penelitian														
Sidang Munaqasah														

C. Instrumen Penelitian

Intrumen penelitian adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatan mengumpulkan agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya. Instrumen pengumpulan data adalah cara-

cara yang dan peneliti untuk mengumpulkan data. Instrumen utama dari penelitian ini adalah penelitian sendiri, sedangkan instrument tambahan lainnya yang berguna untuk menjangkau kelengkapan data adalah Foto, *Field note*, dan perekam.

D. Sumber Data

Adapun jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data yang bersifat kualitatif. Untuk sumber data berasal dari data primer dan data sekunder. Dimana data primer berasal dari responden sedangkan data sekunder berasal dari buku kepustakaan, sedangkan dokumentasi berasal dari informasi khusus seperti buku dan karangan/tulisan. Menurut Sugiyono (2016:21), bahwa sumber data penelitian digolongkan sebagai berikut:

1. Sumber data primer

Sumber data primer adalah suatu data yang berasal dari pihak yang bersangkutan atau langsung dari responden. Dalam penelitian ini sumber data primer diperoleh melalui wawancara langsung dengan karyawan di bidang Manajemen Kepatuhan, Direktur Kepatuhan dan yang diperiksa kepatuhan di PT BPRS Haji Miskin Pandai Sikek.

2. Sumber data skunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh/dikumpulkan dan disatukan oleh studi-studi sebelumnya atau yang diterbitkan oleh berbagai instansi lain. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari studi pustaka, buku-buku, dan sumber-sumber lainnya yang berkaitan dengan strategi manajemen terhadap risiko operasional pada PT BPRS Haji Miskin Pandai Sikek

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang penulis gunakan yaitu:

1. Wawancara

Adalah sebuah teknik pengumpulan data dengan cara melakukan kegiatan tanya jawab yang memiliki maksud, dalam hal ini penulis melakukan wawancara dengan mengajukan pertanyaan lisan dan tulisan

kepada sumber data yaitu karyawan di bidang Manajemen Kepatuhan, Direktur Kepatuhan dan yang diperiksa kepatuhan di PT BPRS Haji Miskin Pandai Sikek.

F. Teknik Analisa Data

Teknik pengelolaan data yang penulis gunakan adalah teknik pengelolaan secara deskriptif kualitatif dengan Analisis Interaktif dimana analisis ini penguraian dan penggambaran secara tertulis, dengan menggunakan hasil wawancara dengan responden dan dokumentasi. Hal ini dilakukan dengan cara membaca serta memahami hasil wawancara, bukti, catatan, laporan historis yang telah tersusun dalam arsip yang dipublikasikan yang akhirnya akan dituliskan sebagai hasil dari pengelolaan data. Menurut Miles dan Huberman (2007:20) menyatakan bahwa analisis interaktif terdiri dari beberapa komponen, yaitu:

1. Pengumpulan data

Menurut Gulo (2002:110) pengumpulan data merupakan aktifitas yang dilakukan guna mendapatkan informasi yang diperlukan dalam rangka mencapai tujuan dari suatu penelitian. Sedangkan menurut Miles dan Huberman (1992:15-19) pengumpulan data yaitu mengumpulkan data di lokasi penelitian dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan menentukan strategi pengumpulan data yang dipandang tepat dan untuk menentukan fokus serta pendalaman data pada proses pengumpulan data berikutnya.

2. Reduksi data

Menurut Miles dan Huberman (1992:15-19) Reduksi data, yaitu sebagai proses seleksi, pemfokusan, pengabstrakan, transformasi data dan kasar yang ada di lapangan langsung, dan ditentukan pada waktu pengumpulan data, dengan demikian reduksi data dimulai sejak penelitian memfokuskan wilayah penelitian.

3. Penyajian data

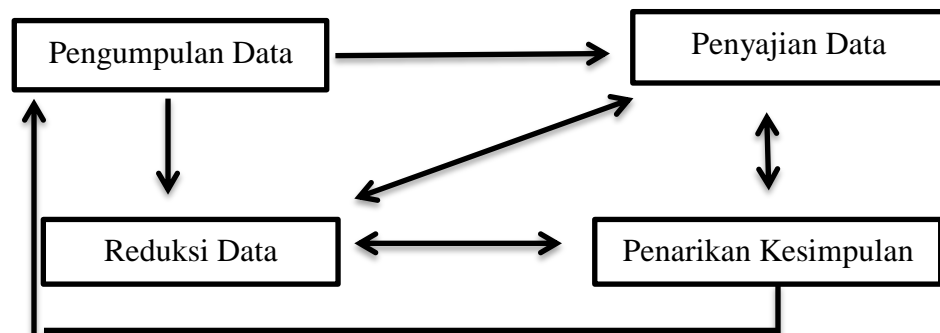
Menurut Miles dan Huberman (1992:15-19) Penyajian data, yaitu rangkaian organisasi informasi yang memungkinkan penelitian dilakukan.

Penyajian data diperoleh berbagai jenis, jaringan kerja, keterkaitan kegiatan atau tabel.

4. Penarikan kesimpulan

Menurut Miles dan Huberman (1992:15-19) Penarikan kesimpulan, yaitu dalam pengumpulan data, peneliti harus mengerti dan tanggap terhadap sesuatu yang diteliti langsung di lapangan dengan menyusun pola-pola pengarah dan sebab akibat.

Siklus analisis interaktif ditunjukkan dalam bentuk skema berikut ini:



Gambar 3. 1

Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif

G. Teknik Penjaminan Keabsahan Data

Trianggulasi adalah cara yang paling umum digunakan dalam penjaminan vasilitas data dalam penelitian kualitatif, trianggulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan data atau sebagai pembandingan terhadap data itu. Menurut Sugiyono (2006:267), vasilitas merupakan “derajad ketetapan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan oleh penelitian”.

Keabsahaan data dalam penelitian ini menggunakan trianggulasi, Sugiyono (2006:273-273), menjelaskan ada tiga macam trianggulasi. Ketiga trianggulasi tersebut yaitu trianggulasi sumber, pengumpulan data, dan waktu. Penjelasan dari trianggulasi sumber adalah trianggulasi yang digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

Berdasarkan pemaparan di atas penelitian ini menggunakan triangulasi sumber data. Triangulasi sumber data yang berupa wawancara secara tidak terstruktur dengan narasumber secara langsung dengan Manajemen Kepatuhan, direktur kepatuhan dan diperiksa kepatuhan di PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Haji Miskin Pandai Sikek.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum

1. Sejarah BPRS Haji Miskin Pandai Sikek

PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek digagas oleh DR. Rahmat Ismail dan Aswin Jusar dari Kenagarian Pandai Sikek, Kecamatan X Koto Kabupaten Tanah Datar dan Yong Suar, SH (Almarhum) dari Kenagarian Padang Laweh, Kecamatan Sungai Puar, Kabupaten Agam yang ketiganya bermukim di Jakarta.

PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek, mulai beroperasi pada tanggal 1 April 2006, berkantor pusat di Pandai Sikek, modal disetor PT BPRS Haji Miskin adalah Rp.1.000.000.000,- (satu milyar rupiah) atas nama 75 orang pemegang saham masyarakat Pandai Sikek dan Padang Laweh, baik yang bermukim di kampung halaman maupun mereka yang menetap di perantauan seperti di Jakarta, Pekanbaru, Padang dan Batusangkar. Sejak 24 November 2009 Bank Indonesia menyetujui perubahan komposisi Kepemilikan BPRS dari 75 orang menjadi 83 pemegang saham dengan tambahan modal disetor oleh PT. PNM sebesar Rp. 1.100.000.000,- (satu milyar seratus juta rupiah) dan oleh pemegang saham lainnya sebesar Rp. 170.000.000,- (seratus tujuh puluh juta rupiah) sehingga modal disetor menjadi Rp. 2.270.000.000,- (dua milyar dua ratus tujuh puluh juta rupiah). Sejak tanggal 26 Februari 2013 modal disetor PT BPRS Haji Miskin meningkat menjadi Rp. 2.589.800.000,- (dua milyar lima ratus delapan puluh sembilan juta delapan ratus ribu rupiah) karena ada penambahan modal disetor dari PT. PNM dan pemegang saham lainnya yang berjumlah Rp. 319.800.000,- (tiga ratus sembilan belas juta delapan ratus ribu rupiah).

PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek diresmikan pada tanggal 30 Maret 2006 oleh Direktur Perbankan Syariah Bank Indonesia Jakarta, Harisman, berdasarkan Keputusan Gubernur Bank Indonesia No.8/24/KEP.GBI/2006 tentang Pemberian Izin Usaha PT BPRS Haji Miskin Pandai Sikek tanggal 08

Maret 2006. PT. BPRS ini dinamai Haji Miskin adalah untuk menghormati dan mengabadikan pejuang agama Islam yang berasal dari Pandai Sikek, yaitu Haji Miskin. Bersama Haji Piobang, Haji Sumaniak, dan Tuanku Nan Renceh, Haji Miskin adalah Asisten Tuanku Imam Bonjol (Perang Paderi 1803–1836). Semula perang Paderi merupakan perang kaum ulama dengan kaum adat, karena kaum ulama ingin memberantas berbagai perbuatan kaum adat yang bertentangan dengan ajaran agama Islam. Kaum adat yang terdesak kemudian meminta bantuan Belanda dan Haji Miskin dikejar-kejar oleh Belanda. Haji Miskin berhasil menyelamatkan diri dan sampai sekarang tidak diketahui keberadaan makamnya, yang ada hanya situs makam Haji Miskin di Kenagarian Pandai Sikek. Nama Haji Miskin juga telah diabadikan sebagai nama masjid dan nama pesantren di Pandai Sikek.

BPR Syariah adalah salah satu jenis bank, beroperasi atas izin Bank Indonesia dengan sistem syariah, berdasarkan undang-undang No. 7 Tahun 1992 tentang perbankan yang telah diubah dengan Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 dan Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia No. 32/36/KEP/DIR tanggal 12 Mei 1999 tentang Bank Perkreditan Rakyat Berdasarkan Prinsip Syariah. BPR Syariah adalah Bank yang melaksanakan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran (rekening giro). Tujuan dikembangkannya BPR Syariah adalah untuk memberikan pelayanan kepada pengusaha Mikro dan kecil, guna meningkatkan kinerja perekonomian di wilayah operasionalnya. Dalam sistem perbankan nasional BPR Syariah didirikan untuk melayani Usaha Mikro dan Kecil (UMK). Sektor ini menjadi BPR Syariah berbeda pangsa pasar dengan bank Umum/Bank Umum Syariah. (Sumber : <http://bprshajimiskin.com/>)

2. Lokasi Kantor BPRS Haji Miskin Pandai Sikek



Gambar 4. 1
Lokasi kantor BPRS Haji Miskin

Saat ini berkantor pusat di Jl. Raya Padang Panjang-Bukittinggi KM 10, Simpang Koto Tinggi, Nagari Pandai Sikek, Kecamatan X Koto, Kabupaten Tanah Datar. Merupakan lokasi yang strategis, berdekatan dengan usaha-usaha industri kecil dan rumah tangga, pedagang UKM, pasar terdekat yang strategis, dan usaha ekonomi lain yang ada atau sengaja untuk “menggerakkan ekonomi masyarakat”. Singkatnya dekat dengan kegiatan simpan pinjam dengan 1 Kantor Cabang dan 3 Kantor Kas, yaitu:

- a) Kantor Cabang Payakumbuh, Jl.Tan Malaka No. 195 Kelurahan Napar, Kecamatan Payakumbuh Utara, Kota Payakumbuh
- b) Kantor Kas Padang Panjang, Jl. Imam Bonjol No.187 Kelurahan Balai-Balai Kec. Padang Panjang Barat Kota Padang Panjang.
- c) Kantor Kas Baruah, Baruah Pandai Sikek Kec. X Koto Kab. Tanah Datar.
- d) Kantor Kas Batusangkar, Jl. Sudirman No.94 Limo Kaum Batusangkar Kab. Tanah Datar. (Sumber : <http://bprshajimiskin.com/>)

3. Tujuan pendirian BPRS Haji Miskin Pandai Sikek

Berkontribusi untuk masyarakat dan juga ada niat dari pemegang saham untuk membuat didesanya atau di kampungnya ekonomi berjalan, di bukalah lembaga untuk membantu/menunjang perekonomian di desa ini, dengan mendirikan BPRS yang berfungsi meningkatkan usaha Mikro di sekitar BPRS dan khususnya Tanah Datar, karena di Tanah Datar belum ada sistem syariah dan itu yang menjadi tujuan dari para pendiri untuk mendirikan BPRS Haji Miskin ini. (Hendri Kamal, wawancara dengan Direktur Utama)

4. Manfaat dari BPRS Haji Miskin Pandai Sikek

Yang jelas manfaat bagi pendiri ada keuntungan yang akan di dapat dan bagi masyarakat bisa akses ke perbankan dan bagi pemerintah ada pajak yang dihasilkan, baik itu pajak bangunan, pajak karyawan maupun pajak yang lainnya (Hendri Kamal, wawancara dengan Direktur Utama)

5. Visi, Misi dan Tujuan dari BPRS Haji Miskin Pandai Sikek

Menjadikan BPRS Haji Miskin sebagai panutan bank pembiayaan rakyat syariah di Sumatra Barat. Sedangkan misinya yaitu Meningkatkan peran serta usaha kecil dan menengah dalam pembangunan ekonomi rakyat Indonesia di masa depan. Tujuan PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek 1) Secara Umum yaitu PT. BPRS Haji Miskin memiliki tujuan untuk berpartisipasi dalam program pembangunan ekonomi dan stabilitas nasional ke arah peningkatan kesejahteraan rakyat, yaitu:

(a) Membantu masyarakat dalam meningkatkan produksinya, dan di samping itu, dapat pula melakukan pendidikan kepada masyarakat dalam pengelolaan usaha dan pengadministrasian.

(b) Menangani pembiayaan produksi dan mampu budi daya komoditas pertanian rakyat agar diterima dipasar yang mereka masuki, dan dapat memproduksi sesuai dengan kebutuhan pasar.

2) Secara khusus, adapun tujuan khusus dari PT BPR Syariah Haji Miskin adalah untuk menghimpun dana masyarakat dan menyalurkan untuk kepentingan pendanaan yang hanya diperuntukan bagi program yang produktif, bagi usaha kecil, dan menengah yang belum terjangkau oleh aktivitas perbankan selama ini. (Sumber : <http://bprshajimiskin.com/>)

6. Usaha-usaha di BPRS Haji Miskin Pandai Sikek

Usaha yang dibolehkan BPRS meliputi:

a) Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa Deposito berjangka, tabungan dan atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu.

b) Menyediakan pembiayaan bagi hasil, transaksi jual beli, sewa dan multi jasa dan kegiatan yang lazim dilakukan BPR Syariah sesuai ketentuan BI dan sepanjang sesuai dengan Fatwa Dewan Syariah Nasional (DSN).

Menempatkan dana dalam bentuk Deposito berjangka dan atau tabungan pada Bank Syariah lain dan sertifikat Wadiah Bank Indonesia (Sumber : <http://bprshajimiskin.com/>).

7. Beberapa Produk-produk di BPRS Haji Miskin Pandai Sikek

Semua produk tabungan yang dikeluarkan dengan prinsip *Mudharabah Mutiaqah* (bagi hasil). *Mudharabah* Yaitu simpanan dana masyarakat (pemilik dana/ *Shahibul mal*), yang oleh PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek (*Mudharib*) dapat dioperasikan untuk mendapatkan keuntungan. Hasil keuntungan tersebut akan dilakukan bagi hasil antara pihak penabung dan pihak bank sesuai dengan nisbah yang telah disepakati. Adapun jenis produk tabungan yang ditawarkan adalah:

a) Tabungan *Mudharabah* Umat

Setoran awal Rp. 10.000,- memperoleh bagi hasil setiap bulan, tidak dikenakan beban biaya administrasi tabungan, sehingga saldo tabungan nasabah terus bertambah. Pengambilan dapat dilakukan sewaktu-waktu pada jam kerja, dapat dilayani dengan antar jemput bisa dijadikan jaminan pembiayaan.

b) Tabungan Haji

Adalah tabungan yang diniatkan dan digunakan untuk pergi haji atau umrah. Setoran awal Rp. 100.000,- memperoleh bagi hasil setiap bulan, tidak dikenakan biaya administrasi tabungan sehingga saldo tabungan nasabah terus bertambah. Dapat dijadikan jaminan pembiayaan.

c) Tabungan Qurban

Setoran awal Rp. 10.000,- memperoleh bagi hasil setiap bulan, tidak dikenakan biaya administrasi tabungan sehingga saldo tabungan nasabah terus bertambah. Pengambilan tabungan dapat dilakukan saat akan dilakukan qurban.

d) Tabungan Pendidikan

Adalah tabungan yang ditujukan untuk pelajar mulai dari TK sampai SLTA dalam rangka mendidik anak-anak hidup hemat dan gemar menabung. Setoran awal Rp. 5.000,- memperoleh bagi hasil setiap bulan, tidak dikenakan biaya administrasi tabungan sehingga saldo tabungan nasabah terus bertambah. Tabungan dijemput ke sekolah-sekolah dengan jadwal tertentu.

e) Tabungan Walimah (Pernikahan)

Adalah tabungan yang ditujukan kaum muda yang belum menikah yang digunakan untuk biaya persiapan pernikahan. Setoran awal Rp. 10.000,- memperoleh bagi hasil setiap bulan, tidak dikenakan biaya administrasi tabungan sehingga saldo tabungan nasabah terus bertambah. Tabungan bisa dijemput sesuai jadwal yang disepakati

(Sumber : <http://bprshajimiskin.com/>)

Produk - produk Penyaluran Dana (Pembiayaan)

a) Pembiayaan *Murabahah (Jual Beli)*

Yaitu pembiayaan dengan prinsip jual beli barang pada harga asal dengan tambahan keuntungan yang disepakati, dengan pihak bank selaku pembeli. Pembayaran dapat dilakukan secara angsuran maupun sekaligus sesuai dengan kesepakatan bersama.

b) Pembiayaan *Mudharabah*

Yaitu pembiayaan atas dasar prinsip bagi hasil sesuai dengan kesepakatan. pembiayaan ini dapat disalurkan untuk berbagai jenis usaha yakni perdagangan, perindustrian dan pertanian serta jasa.

c) Pembiayaan *Ijarah (Sewa)*

Yaitu kerjasama dengan menggunakan akad sewa dengan memperoleh *ujrah*.

d) Pembiayaan Piutang Multi Jasa (PTMJ)

Yaitu pembiayaan jasa konsumtif yang diberikan kepada masyarakat untuk memperoleh manfaat suatu jasa pada PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek.

e) Pembiayaan Musyarakah dan Pembiayaan Talangan Haji

Adapun persyaratan pengajuan pembiayaan untuk usaha berbentuk perdagangan, jasa, dan usaha produktif lainnya adalah: Foto copy KTP suami istri, kartu keluarga (KK), pas foto suami istri ukuran 3 X 4, sebanyak 2 lembar, foto copy agunan berupa BPKB Kendaraan, Sertifikat Tanah, Legalitas Usaha. Sedangkan Produk jasa layanan lainnya

- a) Melayani transfer uang secara online ke seluruh bank di Indonesia
- b) Melayani pembayaran rekening listrik dan telepon online

(Sumber : <http://bprshajimiskin.com/>)

8. Struktur Organisasi Di BPRS Haji Miskin Pandai Sikek

Sebagai mana halnya sebuah perusahaan, lembaga keuangan juga membutuhkan suatu pengorganisasian sebagai salah satu prinsip manajemen. organisasi yang baik dan efektif nantinya akan menentukan tugas dan tanggung jawab yang jelas antara antara bagian-bagian yang ada dalam organisasi. Hal tersebut tergambar dalam struktur organisasi yang dimiliki oleh lembaga keuangan. Adapun bentuk stuktur organisasi dari PT BPRS Haji Miskin adalah berbentuk lini atau garis, yang dapat dilihat pada bagian berikut:

Yang terakhir yaitu faktor atau kejadian eksternal yang mengakibatkan kerugian bagi perusahaan contohnya banjir, gempa bumi. Kelalaian terhadap penerapan manajemen risiko operasional akan berdampak kepada pegawai, nasabah dan juga perusahaan.

2. Risiko Kredit, penyebab terjadinya risiko ini adalah pertama risiko yang timbul akibat kegagalan dari pihak lain dalam memenuhi kewajibannya, kedua risiko kredit dapat terjadi pada aktifitas pembiayaan, treasury dan investasi, dan kegagalan client dalam membayar ijarah, istishna serta mengirimkan komoditi yang sudah dibeli (salam).
3. Risiko Kepatuhan, penyebab terjadinya risiko ini adalah risiko kepatuhan terjadi karena adanya pelanggaran terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku yang dapat menyebabkan timbulnya kerugian finansial, risiko hukum, dan risiko reputasi. sebagai contoh dari risiko kepatuhan adalah bank tidak mengirimkan laporan tepat waktu sehingga harus membayar sejumlah denda. Contoh lainnya adalah bank tidak secara utuh mengikuti prosedur seperti yang diterapkan oleh regulator.
4. Risiko Likuiditas, penyebab terjadinya risiko ini adalah yang pertama tim analisa yang kurang mampu memberikan detail dalam hal analisis dari segi aset. Bila kondisi ini tidak segera diatasi, maka akan mengakibatkan risiko likuiditas perusahaan menjadi parah. Yang kedua adanya keterlambatan arus kas sehingga aktiva lancar tidak bisa melampaui nilai kewajiban lancar perusahaan. Hal tersebut akan mudah terlihat jika sudah melakukan perhitungan pada rasio likuiditas.

Berdasarkan fokus pemersalahan yang penulis teliti maka hasil penelitian ini mengemukakan bahwa :

2. Risiko operasional pada BPRS haji miskin, adapun jenis-jenis risiko operasional yang dihadapi oleh BPRS haji miskin adalah :
 - a. Risiko internal, karena adanya kesalahan pada proses pengimputan data oleh karyawan, kesalahan analisis dari marketing, terdapat uang palsu, melakukan pencucian uang

- b. Risiko sumber daya manusia, pada BPRS Haji Miskin terjadinya *Fraud* karena salah seorang karyawan yang dianggap memiliki kecerdasan dalam mengelola nasabah sehingga pihak BPRS memberikan wewenang besar kepada karyawan yang memberikan kemudahan untuk melakukan berbagai manipulasi transaksi. Akibatnya, karyawan kurang teliti pada saat mengumpulkan data nasabah sehingga perlu kerja dua kali dalam mengumpulkan data nasabah, analisis nilai jaminan yang tidak sesuai.
- c. Risiko sistem dan teknologi, pada BPRS Haji Miskin yaitu kesalahan yang disebabkan karena adanya gangguan sistem seperti komputer down atau jaringan yang error pada saat pengimputan.
- d. Risiko hukum
- e. Risiko eksternal, kurangnya pengetahuan nasabah akan proses akad serta ketidaksesuaian perhitungan dengan persyaratan syariah. bencana alam yang terjadi sekarang ini yaitu Covid-19.

Resiko diatas merupakan jenis risiko operasional yang terjadi di BPRS haji miskin dan merupakan risiko yang utama.

3. Strategi penagan risiko operasional untuk mengatasi risiko yang ada pada BPRS haji miskin di atas, maka strategi yang digunakan adalah :

- a. Identifikasi Risiko, pada tahapan ini dilakukan untuk mengidentifikasi risiko kemungkinan risiko yang akan terjadi atau dialami.
- b. Asesmen Risiko, pada tahapan ini perusahaan atau organisasi akan memberikan penilaian terhadap kemungkinan kerugian yang didapatkan. Dengan menilai kerugian dari identifikasi masalah yang dapat terjadi bisa memudahkan perusahaan dalam mengambil strategi penanganan yang baik dan efektif sehingga resiko kerugian tidak dapat dihindari namun bisa lebih diminimalisir.
- c. Respon Risiko, cara ini juga memudahkan pemimpin perusahaan dalam pengambilan kebijakan atau strategi untuk mengatasi situasi yang ada. Berikut ini respon risiko yang dapat dilakukan yaitu risk avoidance: mengambil kebijakan untuk menghentikan kegiatan yang berpotensi menyebabkan risiko masalah, risk reduction: mengambil tindakan

mengurangi kemungkinan dampak dengan mengendalikan bagian internal perusahaan, risk sharing of transfer: mengambil tindakan menstransfer beberapa risiko melalui asuransi, outsourcing atau hedging, risk acceptance: tidak mengambil tindakan apapun untuk mengatasi risiko atau dengan kata lain menerima risiko tersebut terjadi dan yang terakhir create a risk management plan: membuat penanggulangan risiko yang tepat untuk masing-masing kategori.

- d. Implementasi, yaitu melaksanakan seluruh metode yang telah direncanakan dengan tujuan untuk mengurangi dan menanggulangi pengaruh dari setiap risiko yang ada. Yang terakhir yaitu dengan tahap Evaluasi dan Review.
- e. biasanya akan dibentuk pertahanan yang disebut *three lines of defense*. yaitu pertahanan lapis pertama berfungsi sebagai mekanisme control preventif, pada pertahanan lapisan kedua berfungsi sebagai mekanisme control detektif, Risk Management, legal dan compliance dan pertahanan lapis ketiga berfungsi sebagai mekanisme control korektif.

Tentu ini mempengaruhi operasional di BPRS haji miskin yang berefek kepada pengimputan data nasabah yang terhambat, pengimputan keuangan yang dilakukan kepada rekening nasabah oleh karyawan akibat kekurangan persyaratan yang di minta dan kepatuhan-kepatuhan terhadap SOP (Standar Operasional Prosedur) harus terpanuhi. SOP yang diterapkan BPRS Haji Miskin Pandai Sikek terhadap nasabah sesuai dengan ketentuan OJK yang ada dan aturan yang telah ditetapkan. Dimana dijelaskan dalam POJK NO.1/POJK.07/2013 tentang perlindungan konsumen sektor jasa keuangan. Yang mana di jelaskan pada pasal 1 ayat 3 yaitu konsumen adalah pihak-pihak yang menempatkan dananya dan/atau memanfaatkan pelayanan yang tersedia di lembaga jasa keuangan antara lain nasabah pada perbankan, permodalan di pasar modal, pemegang polis pada perasuransian, dan peserta pada dana pension, berdasarkan perundang-undangan di sektor jasa keuangan dan pada pasal 2 perlindungan konsumen menerapkan prinsip yaitu: transparansi, perlakuan yang adil, keandalan, kerahasiaan dan keamanan data/informasi konsumen, dan penanganan pengaduan serta

penyelesaian sengketa konsumen secara sederhana, cepat dan biaya terjangkau (Peraturan Otoritas Jasa Keuangan, No.1/POJK.07/2013, p. 1).

Dalam manajemen risiko operasional ada bagian seperti internal audit, direksi dan juga dewan pengawas serta kepala bagian-bagian operasional seperti teler. Dewan direksi mempunyai tugas untuk menetapkan bahwa risiko perbankan dalam menjalankan bisnis diatur dalam suatu tata cara yang efektif. Dalam pelaksanaan tugas tersebut dibutuhkan Pengawasan aktif dari dewan komisari dan direksi oleh personil manajemen risiko yang terkait yang dipilih oleh bank. Penetapan kebijakan prosedur untuk menentukan batas untuk risiko yang dilaksanakan oleh bank. Penetapan prosedur untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan resiko. Penetapan dari suatu struktur pengawasan intern untuk mengatur resiko. Dalam memenuhi kewajibannya sebagai direksi, tugas dan tanggung jawab direksi salah satu sebagai berikut: Merumuskan dan mengusulkan kebijaksanaan umum bank untuk masa yang akan datang yang disetujui oleh dewan komisaris serta disahkan dalam RUPS agar tercapai tujuan serta kontinuitas operasional perusahaan; Menyusun dan mengusulkan Rencana Anggaran Perusahaan dan rencana kerja untuk tahun buku yang baru disetujui oleh dewan komisaris dan lain-lain. (Wardiah, 2013, p. 120) Dalam menjalankan tugasnya direksi harus memperhatikan beberapa prinsip-prinsip tanggung jawab direksi dalam menjalankan perseroan yakni *duty of skill and care* (prinsip kehati-hatian dalam tindakan direksi), *duty of loyalty* (itikad baik dari direksi semata-mata demi tujuan perseroan) dan *no secret profit rule doctrine of corporate opportunity* (tidak menggunakan kesempatan pribadi atas kesempatan milik atau peruntukan bagi perseroan) serta memiliki tugastugas dan kewajiban yang berdasarkan undang-undang (*statutory duty*). (Siregar, Suhaidi, & Laviza, 2014, p. 175). Direksi BPRS Haji Miskin selaku komponen utama yang menetapkan strategi manajemen risiko terhadap risiko operasional sudah menjalankan dengan baik untuk meminimalisir risiko yang terjadi, langkah yang dilakukan meliputi fungsi pengawasan yang lebih diperketat, control terhadap atasan dan bawahan, pelatihan karyawan dan memaksimalkan kemampuan karyawan pada bidang masing-masing. strategi manajemen dalam menghadapi risiko operasional dalam

faktor internal dan eksternal di BPRS Haji Miskin berada pada fungsi pengawasan yang lebih diperketat. Strategi yang dilakukan manajemen menghadapi resiko operasional adalah dengan fokus pada dua faktor tersebut, mengoptimalkan controlling bagi segenap pegawai (internal) dan juga mengoptimalkan controlling bagi nasabah (eksternal). Lalu pihak BPRS akan mengevaluasi dari faktor-faktor yang timbul sehingga menimbulkan risiko operasional yang biasanya dilakukan mingguan maupun bulanan sekali dan akan melakukan internal audit kinerja oleh karyawan yang dipimpin oleh Direksi dan juga dewan pengawas sebelum di lanjutkan ke atas. Dengan fungsi pengawasan yang melekat serta pengawasan Internal audit, dengan aktifnya internal audit dalam melakukan pengecekan-pengecekan, setiap hari dilakukan pengawasan terhadap kas tersebut didalam manajemen operasional dan dilapangan kita melakukan print buku dari nasabah dan control kembali buku tabungan nasabah, fungsi pengawasan itu mesti di perketat lagi. Cara menanggulangi risiko yang terjadi pada umumnya yaitu dengan melakukan pengawasan yang lebih ketat terhadap nasabah dan melakukan edukasi kepada nasabah. Juga memberikan edukasi kepada karyawan, pihak pusat juga akan memonitor dan mereview kepada kantor untuk melakukan pemantauan risiko- risiko yang terjadi.

Dalam menanggulangi risiko BPRS Haji Miskin Pandai Sikek masih ditangani oleh Direksi BPRS, yang disebabkan lembaga BPRS saat ini belum membentuk satuan kerja khusus untuk menangani risiko atau penanganan eksekutif. BPRS dalam meminimalisir risiko yang terjadi dengan cara menjaga ketentuan dan aturan terhadap pelayanan ke nasabah, menjaga likuiditas, dapat memenuhi ketentuan jangka pendek, memenuhi aturan-aturan perbankan, menjaga rahasia bank, menjaga rasia nasabah dan menjaga ketentuan interen seperti arus menjaga kas, likuiditas, rasia bank dan segala ketentuan-ketentuan sesuai dengan aturan yang diterapkan oleh OJK.

C. Pembahasan

1. Risiko Operasional yang terdapat di PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Haji Miskin Pandai Sikek ?

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diatas, maka penulis telah melakukan wawancara dengan Bapak Hendri Kamal SE selaku Direktur Utama BPRS Haji Miskin maka dapat dikelompokkan jenis-jenis risiko operasional yang terdapat di BPRS ini adalah :

- a. Dalam risiko Operasional yang disebabkan oleh faktor internal, adapun risiko yang terjadi adanya kesalahan pada proses pengimputan data oleh karyawan, kesalahan analisis dari marketing, melakukan pencucian uang. tidak sedikitpun masalah yang terjadi pada teller yang berkaitan dengan uang tunai seperti uang palsu. Hal ini biasanya terjadi karena kurang telitinya teller atau kelalaian teller dalam melakukan seperti tidak menghitung uang di hadapan nasabah dan tidak memeriksa keaslian uang tersebut dengan menggunakan lampu UV. Pemeriksaan SOP yang dilakukan teller terhadap uang palsu dilakukan prosedur penanganan uang palsu oleh teller mengikuti tindakan berikut: melakukan penahanan atas uang yang sengaja diduga palsu, meminta kartu identitas penyetor, menyalin data penyetor sesuai dengan kartu identitas, memberikan tanda terima sementara kepada penyetor, mengembalikan kartu identitas penyetor, menyimpan uang yang diduga uang palsu sampai dengan akhir hari dan menyerahkan uang palsu kepada pejabat/head teller. Prosedur dalam Anti Pencucian uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT) adalah melakukan identifikasi dan verifikasi terhadap nasabah, beneficial owner. Penutupan hubungan dan penolakan terhadap transaksi yang mencurigakan. Dasar penerapan APU PPT adalah penilaian risiko (*risk Assesment*) khusus atas risiko tindak pidana pencucian uang. dengan menerapkan *Risk-Based Approach* (pendekatan berbasis risiko) diharapkan dapat memastikan tindakan pencegahan tindak pidana pencucian uang yang dilakukan telah tepat dengan risiko yang telah diidentifikasi. Selain itu dengan menerapkan *Risk-Based Approach* (RBA) otoritas dan PJK

dapat mengalokasikan sumber daya yang dimiliki secara efektif dalam pencegahan tindak pidana pencucian uang. didalam melaksanakan manajemen risiko dan mitigasi risiko, mesti memiliki kebijakan dan prosedur yang disetujui oleh Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah. Serta dalam APU PPT ada lima pilar yang harus diperhatikan yang pertama pengawasan aktif direksi dan dewan komisaris. Disebutkan bahwa peran dewan komisaris adalah memberikan persetujuan untuk kebijakan pengawasan dan prosedur pengelolaan dan mitigasi risiko pencucian uang dan pendanaan terorisme yang bersifat strategis sementara peran direksi adalah memberikan persetujuan untuk kebijakan, pengawasan dan prosedur pengelolaan dan mitigasi risiko pencucian uang dan pendanaan terorisme yang bersifat teknis, aspek ini merupakan ketentuan lebih lanjut dari kebijakan strategis yang dikeluarkan oleh dewan komisaris.

Dimana dijelaskan pada undang-undang No. 8 tahun 2010 tentang pencegahan dan pemberantasan tindak pidana pencucian uang. Pencucian uang adalah segala perbuatan yang memenuhi unsur-unsur tindak pidana sesuai dengan ketentuan dalam undang-undang ini (Undang-Undang, 2010, p. 1). Bahwa untuk melaksanakan ketentuan pasal 17 ayat (2) uu no 8 tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan tindak Pidana pencucian uang, perlu menetapkan Peraturan Pemerintah No.43 tahun 2015 tentang pihak pelapor dalam pencegahan dan pemberantasan tindak pidana pencucian uang (Salinan Peraturan Pemerintah, 2015) dan terjadi perubahan pada tahun 2021 pada PP No. 61 Tahun 2021 tentang perubahan atas PP No 43 tahun 2015 tentang pihak pelapor dalam pencegahan dan pemberantasan tindak pidana pencucian uang (PP, 2021). Serta didalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 12/POJK.01/2017 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan pendanaan Terorisme di Sektor Jasa Keuangan. Solusinya yang dilakukan BPRS dalam menanggulangi risiko yaitu dengan melakukan verifikasi terhadap data nasabah dan melakukan cross cheks. Pada saat di lapangan

mesti di catat berapa jumlah uang, berapa nomina dan juga ada 50 lembar slip yang dibawa kelapangan sudah diberikan nomor, dan berapa slip yang digunakan akan ketahuan dan kalo ada yang salah akan dikembalikan kepada bank. Keterlitan dalam melaksanakan pencatatan karena sudah memakai sistem dan akan terikat di sistem tersebut.

- b. Risiko Sumber Daya Manusia, di BPRS Haji Miskin terjadinya *Fraud* karena salah seorang karyawan yang dianggap memiliki kecerdasan dalam mengelola nasabah sehingga pihak BPRS memberikan wewenang besar kepada karyawan yang memberikan kemudahan untuk melakukan berbagai manipulasi transaksi. Akibatnya, karyawan kurang teliti pada saat mengumpulkan data nasabah sehingga perlu kerja dua kali dalam mengumpulkan data nasabah, analisis nilai jaminan yang tidak sesuai.

Dalam bidang Sumber Daya Manusia (SDM), manajemen risiko yang dilakukan berupa: bank harus memiliki kode etik yang di berlakukan kepada seluruh pegawai pada jenjang organisasi lalu bank harus menerapkan sanksi secara konsisten pada pegawai yang terbukti melakukan penyimpangan dan pelanggaran. (Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 18/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum, 2016) Reduksi risiko operasional yang bersumber dari SDM yaitu untuk mengurangi kemungkinan timbulnya risiko operasional yang berasal dari SDM, kebijakan manajemen risiko bank paling sedikit memuat kebijakan tentang rekrutmen dan penempatan sesuai dengan kebutuhan organisasi, remunerasi dan struktur insentif yang kompetitif, pelatihan dan pengembangan, rotasi berkala, kebijakan perencanaan karir dan suksesi, serta penanganan isi pemutusan hubungan kerja (PKH) dan serikat pekerja. Faktor internal dan eksternal dalam melakukan identifikasi dan pengukuran risiko operasional yaitu antara lain struktur organisasi bank, budaya risiko, manajemen SDM, perubahan Organisasi, dan keluar masuk pegawai (Pedoman Good Corporate Governace Perbankan Indonesia dikeluarkan Oleh Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance Januari 2004). Setelah dilakukan identifikasi, pengukuran,

pemantauan dan pengendalian risiko bprs harus mampu melaksanakan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko dengan praktik terbaik. Agar tidak terjadi lagi kesalahan yang sama yang dilakukan.

- c. Risiko sistem dan teknologi, pada BPRS Haji Miskin yaitu kesalahan yang disebabkan karena adanya gangguan sistem seperti komputer down atau jaringan yang error pada saat pengimputan. Pihak BPRS akan berusaha cepat untuk memperbaiki jaringan melalui vendor dan kesalahan yang disebabkan oleh gangguan komputer down/hang akan diperbaiki oleh IT dari BPRS serta data yang ada sudah di pindahkan atau di simpan pada komputer induk.
- d. Risiko hukum yang telah dilakukan oleh BPRS telah sesuai dengan POJK amupun UU perbankan serta SOP yang berlaku.
- e. Risiko eksternal, kurangnya pengetahuan nasabah akan proses akad serta ketidak sesuaian perhitungan dengan persyaratan syariah. disini para nasabah di berikan pengetahuan dan penjelasan tentang akad agar dapat di mengerti. Bencana alam yang terjadi sekarang ini yaitu Covid-19. Pihak BPRS melakukan aturan yang dihimbau pemerintah kepada masyarakat dengan menggunakan protokoler kesehatan seperti mencuci tangan, mencek suhu tubuh dan memakai masker dalam melayani nasabah.

Dampak yang ditimbulkan dari risiko operasional ini merupakan dampak yang ringan tapi sering terjadi di dalam organisasi atau dalam perusahaan, sehingga perlu di minimalisir risiko ini agar tidak menjadi besar dan menjadi kebiasaan yang dapat membuat kerugian yang besar. Risiko yang mencakup risiko kepatuhan, risiko hukum dan lain-lain dapat berupa: penarikan besar-besaran terhadap dana pihak ketiga, timbul masalah likuiditas, ijin dicabut oleh Bank Indonesia dan kebangkrutan (Usanti, 2012, p. 425). Strategi penanganan dalam mengatasi risiko operasional sudah sesuai dengan POJK No. 23/POJK/2018 tentang penerapan manajemen risiko bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. yang dimana sudah melakukan proses manajemen risiko dimulai dari aktifitas identifikasi, yaitu mengenal dan

memahami seluruh risiko yang ada/yang melekat (*inherent risks*) maupun yang mungkin timbul dari suatu aktifitas bank. Setelah dilakukan identifikasi risiko, selanjutnya dilakukan pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko. Pengukuran risiko yang dimaksud untuk dapat mengukur eksposur risiko yang melekat pada aktivitas bank untuk dapat memperkirakan dampaknya terhadap permodalan yang perlu dipelihara dalam rangka mendukung kegiatan usaha tersebut. Pemantauan risiko dilakukan dengan melakukan evaluasi terhadap ekspours risiko, terutama yang material dan berdampak pada permodalan bank. Hasil evaluasi terhadap ekspour risiko harus dilaporkan tepat waktu, akurat dan informatif yang selanjutnya digunakan oleh pihak pengambilan keputusan, termasuk tindak lanjut yang diperlukan yaitu berupa pengendalian risiko antara lain dengan cara penambahan modal, lindung nilai dan teknik mitigasi risiko lainnya (Herisman, 2016).

2. Strategi Manajemen Menghadapi Risiko Operasional yang disebabkan oleh Faktor Internal dan Faktor Eksternal di PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Haji Miskin Pandai Sikek ?

Strategi manajemen dalam menghadapi risiko operasional dalam faktor internal dan eksternal di BPRS Haji Miskin ada di fungsi pengawasan yang lebih diperketat serta ada internal audit. Strategi yang dilakukan manajemen menghadapi resiko operasional adalah dengan fokus pada 2 faktor tersebut, mengoptimalkan controlling bagi segenap pegawai (internal) dan juga mengoptimalkan controlling bagi nasabah (eksternal). Lalu pihak BPRS akan mengevaluasi dari faktor-faktor yang timbul sehingga menimbulkan risiko operasional yang biasanya dilakukan mingguan maupun bulanan sekali dan akan melakukan internal audit kinerja oleh karyawan yang dipimpin oleh Direksi dan juga dewan pengawas sebelum di lanjutkan ke atas. Cara menanggulangi risiko yang terjadi pada umumnya yaitu dengan melakukan pengawasan yang lebih ketat terhadap nasabah dan melakukan edukasi kepada nasabah. Juga memberikan edukasi kepada karyawan, pihak pusat juga akan

memonitor dan mereview kepada kantor untuk melakukan pemantauan risiko-risiko yang terjadi.

Misalnya pada risiko operasional, dimana ada kelalaian pegawai melakukan pencatatan, kesalahan posting transaksi kepada core banking system karena karyawan yang ditunjuk kurang berpegalaman, karyawan bank melakukan *Fraud*, kesalahan analisis dari marketing, nasabah melewati batas waktu pembayaran utang pembiayaan, kurangnya pengetahuan nasabah akan proses pelaksanaan akad, ketidak sesuaian perhitungan dengan persyaratan syariah, terdapat uang palsu, nasabah menggunakan jaminan yang bukan miliknya, nasabah melakukan pembiayaan pada bisnis yang bukan miliknya, nasabah mengancam BPRS karena tidak terima utangnya di tagih.

Dalam mengelola risiko operasional, manajemen wajib memastikan setiap unit kerja menjalani tugas dan fungsinya sesuai prosedur, maka manajemen membentuk pemeriksaan berlapis, mulai dari manajer sampai kepada direktur yang melakukan pemeriksaan terhadap risiko yang terjadi.

3. Kekurangan yang dimiliki BPRS Haji Miskin yaitu:

BPRS Haji Miskin kedepanya belum tentu akan hidup atau bagaimana dan BPRS tidak memiliki konsultan karena sesuai aturan yang berada pada OJK. BPRS Haji Miskin belum membentuk Satuan kerja khusus untuk menangani resiko/ penanganan eksekutif dan Masih menggunakan metode umum yang khusus untuk meminimalisir resiko-resiko yang terjadi sehingga tidak ada inovasi yang baru dan masih biasa-biasa saja yang dilakukan BPRS.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis di BPRS Haji Miskin Pandai Sikek serta pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen risiko operasional BPRS Haji Miskin Pandai Sikek sudah menerapkan manajemen risiko sesuai dengan POJK No.23/POJK/2018 tentang penerapan manajemen risiko bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah dan sesuai SOP dan Undang-Undang Perbankan. Di samping itu BPRS Haji Miskin menerapkan jenis resiko dan yang menjadi resiko utama di BPRS Haji Miskin Pandai Sikek yaitu risiko internal, risiko sumber daya manusia, risiko sistem dan teknologi, risiko hukum, dan risiko eksternal.
2. Strategi penanganan risiko operasional pada BPRS Haji Miskin yaitu dengan melakukan proses manajemen risiko dengan aktivitas identifikasi risiko, selanjutnya pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko. Strategi manajemen dalam menghadapi risiko operasional dalam faktor internal maupun eksternal di BPRS Haji Miskin ada di fungsi pengawasan yang lebih diperketat serta ada internal audit.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka penulis mengemukakan beberapa saran yang bermanfaat bagi pengembangan dan kemajuan BPRS Haji Miskin Pandai Sikek, sebagai berikut:

1. Agar pihak BPRS Haji Miskin Merekrut SDM yang memiliki sikap (*attitude*) yang baik, berkompeten dan berkualitas.
2. Agar lebih meningkatkan/merivisi strategi dalam pengembangan BPRS Haji Miskin Pandai Sikek untuk kedepanya.
3. Perlu adanya evaluasi terhadap risiko yang terjadi dalam operasional BPRS Haji Miskin Pandai Sikek Serta Penyelesaian risiko yang terjadi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad. (2020). *Manajemen Strategis*. Makasar: CV Nas Media Pustaka.
- Arikunto, S. (2003). *Manajemen Penelitian*. Bandung: Rineka Cipta.
- Ayat, S. (2003). *Manajemen Resiko*. Jakarta: Gema Insani Aksastri.
- Badrudin. (2014). *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Darmawi, H. (2013). *Manajemen Resiko*. Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Departemen Agama Republik Indonesia, Al-Quran dan Terjemahan*. (n.d.).
- Erdawati, L., & Mujamil, I. (2019). Analisis Manajemen Risiko Operasional Pada PT Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Indosurya Daya Sukses. *SinaMu Simposium Nasional Multidisiplin Universitas Muhammadiyah Tangerang*,
- Ginting, R., Murniadi, C., Iskandar, D., Wuryandani, G., Astiyah, S., Hidayat, W. Y., Kholilah, T. (2013). *Kodifikasi Peraturan Bank Indonesia, Manajemen Risiko*. Jakarta: Pusat Riset dan Edukasi Bank Sentral (PRES) Bank Indonesia.
- Hafulyon. (2016, Oktober 15-16). Strategi Perbaikan Kinerja Pegawai Melalui Pendidikan Dan Latihan Di Pt. Bprs Haji Miskin Pandai Sikek. *Batusangkar Internasional Conferance*, 20.
- Hamid, A. R. (2008). *Lembaga Keuangan Syari'ah*. Jakarta: Zikrul Hakim.
- Hayati, S. (2017). *Manajemen Risiko untuk Bank Pengkreditan Rakyat dan Lembaga Keuangan Mikro*. Yogyakarta: ANDI OFFSET.
- Herisman. (2016). *Menerapkan Manajemen Risiko bagi Bank Pengkreditan Rakyat (sesuai POJK No.13/POJK.03/2015)*. Padang: Dpd Perbarindo Sumatera Barat.
- Ikatan Bankir Indonesia, I. (2015). *Manajemen Risiko 1*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ikatan Bankir Indonesia, I. (2017). *Manajemen Risiko 2*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Iriantara, Y. (2004). *Manajemen Strategi Public Relation*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Jarir, A. (2019). Manajemen Resiko Operasional Pada Perbankan Syariah. *Jurnal .uinbanten.ac.id*.
- Jelita, W. R., & Shofawati, A. (2019, februari). Manajemen Resiko Operasional Pada Pt Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Jabal Nur Tebuireng di Surabaya. *Manajemen Resiko Operasional*, 4(1), 14.
- Kamal, F. (2014). Manajemen Resiko dan Resiko Dalam Islam. *Jurnal Muamalah*, IV(2), 1-8.
- Laluma, R. (2007, Desember). Penerapan Manajemen Resiko Untuk Bank. *Jurnal Computech & Bisnis*, 1(2), 6.
- Muhammad. (2005). *Bank Syariah dan Prospek Perkembangan di Indonesia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Nurapiah, D. (2019, Juni). Manajemen Resiko Operasional Perbankan Syariah. *EKSISBANK*, 3(1).
- Otoritas Jasa Keuangan, O. (Nomor 23/POJK.03/2018). *Salinan Peraturan otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia*.
- Pedoman Good Corporate Governace Perbankan Indonesia dikeluarkan Oleh Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance Januari 2004*. (n.d.).
- Peraturan Bank Indonesia No.9/1/PBI/2007 tentang Sistem Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Berdasarkan Prinsip Syariah. (2007).
- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 18/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum*. (2016).
- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan, P. (No.1/POJK.07/2013). *Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan*. Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan.
- PP, S. (2021). Peraturan Pemerintah No 61 tahun 2021 tentang perubahan peraturan pemerintah dalam pencegahan dan pemberantasan tindak pidana pencucian uang.
- Prasetyo, Z., & Afriyeni. (2019). Penerapan Manajemen Resiko Operasional Pada Pt. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Painan Kabupaten Pesisir Selatan. 15.
- Prawiro, M. (2018, April 4). *Manajemen Risiko: Pengertian, Tujuan, Jenis, dan Komponennya*.

- Rangkuti, F. (2013). *Analisi SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Salinan Peraturan Pemerintah, P. (2015). *Peraturan Pemerintah Nomor 43 tahun 2015 tentang Pihak Pelapor dalam Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang*.
- SALSEOJK, S. (2019). Salinan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 1/SEOJK.03/2019 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Pengreditan Rakyat. *Otoritas Jasa Keuangan*, 1-337.
- Siregar, A. M., Suhaidi, & Laviza, J. (2014, Februari). Peranan manajemen Risiko dalam tugas dan tanggungjawab Direksi Bank Berdasarkan Peraturan Perundang-undangan di Indonesia. *USU Law Journal*, II(No.1), 169-185.
- Subekti, W. (2020, February 14). *Pengertian Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS)*.
- Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan, S. (Nomor 10 /Seojk.03/2019). Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. *Otoritas Jasa Keuangan*, 2-3.
- Triyono, R. M. (2019). *Manajemen Resiko*. Yogyakarta: Deepublish.
- Undang-Undang. (2010). *Undang-Undang Nomor 8 tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang*.
- Undang-Undang No 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. (2008).
- Usanti, T. P. (2012). Pengelolaan Risiko Pembiayaan di Bank Syariah. *Jurnal Hukum*, 3(No. 2), 408-428.
- Vaithzal, R. H. (2008). *Islamic Finance Finance Manajemnt; Teori, konsep dan aplikasi: panduan praktis untuk lembaga keuangan, nasabah, praktisi dan mahasiswa*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wardiah, M. L. (2013). *Dasar-dasar Perbankan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Wulandari, R., & Susanto, R. (2019, Februari 14). Penerapan Manajemen Resiko Operasional Pada Unit Teller Pada PT. Bank pembangunan Daerah Sumatra Barat Cabang Lubuk Alung. *Econpapers*, 10.
- Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: CV Andi Offset.

<http://academicjournal.yarsi.ac.id/index.php/Jurnal-ADIL/artice/View/63> di akses tanggal 23 juli 2021

<https://www.maxmanroe.com/vid/manajemen/pengertian-manajemen-risiko.html> diakses pada tanggal 6 Oktober 2020 Pukul 09.23 WIB

<https://www.wibowopajak.com/2014/05/pengertian-bank-pembiayaan-rakyat.html> di akses pada tanggal 5 Januari 2021 pada pukul 14.00 WIB

<https://quran.kemenag.go.id/sura/31> di akses pada tanggal 10 Juni 2021 pukul 10.30 Wib

<https://www.jurnal.stmik-mi.ac.id/index.php/jcb/article/view/11> di akses pada tanggal 10 Juni 2021 pada pukul 19.45 wib

<http://ejournal.iainpalopo.ac.id/index.php/muamalah/article/view/781/597> di akses pada tanggal 10 Juni 2021 pada pukul 8.17 wib

<http://hrdspot.com/blog/5-jenis-risiko-operasional-lembaga-keuangan-yang-wajib-ditinjau-di-era-pandemi/> di akses pada tanggal 21 juli 2021 pada pukul 16.05 wib

<Http://Academicjournal.Yarsi.Ac.Id/Index.Php/Jurnal-Adil/Artice/View/63> di akses pada 23 juli 2021 pada pukul 12.00 wib

<WWW.ojk.go.id>