



**MITIGASI RISIKO OPERASIONAL PADA  
PT BPRS MALIBU**

**SKRIPSI**

*Ditulis Sebagai Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Pada Program Studi Perbankan Syariah*

Oleh:

**RIZKI PRATAMA**  
**2030401108**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAHMUD YUNUS  
BATUSANGKAR  
1447 H / 2025 M**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rizki Pratama  
NIM : 2030401108  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Dengan ini menyatakan bahwa SKRIPSI dengan judul **“Mitigasi Risiko Operasional Pada PT BPRS Malibu”** merupakan karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiat dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Demikian pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari siapapun. Apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar.

Batusangkar, Juli 2025  
Saya yang Menyatakan,



**Rizki Pratama**  
**NIM. 2030401108**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

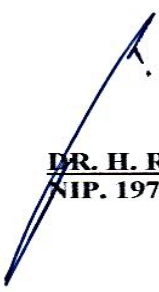
Pembimbing skripsi atas nama **Rizki Pratama NIM 2030401108** dengan Judul “**Mitigasi Risiko Operasional Pada PT BPRS Malibu**” Memandang bahwa skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk dilanjutkan ke sidang *munaqasah*.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

**Ketua Program Studi  
Perbankan Syariah**

  
**Mohammad Aliman Shahmi, M.E**  
**NIP. 199308292022031002**

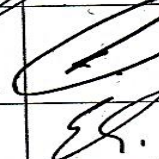
Batusangkar, Juli 2025  
**Pembimbing**

  
**DR. H. Rizal, M.Ag., CRP**  
**NIP. 19731007200212001**

### PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi atas nama Rizki Pratama, NIM: 2030401108, judul: "Mitigasi Risiko Operasional Pada PT BPRS Malibu", telah diuji dalam ujian Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar pada hari Senin tanggal 04 Agustus 2025 dan dinyatakan telah lulus dan dapat diterima sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) dalam Program Studi Perbankan Syariah.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

No	Nama/NIP Penguji	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Dr. H. Rizal, M.Ag., CRP NIP: 197310072002121001	Ketua Sidang /Pembimbing		8/08/2025
2.	Khairul Marlin, SE., M.Kom., MM., CRMP., CRGP NIP: 197406102023211008	Penguji I/ Anggota		11/08/2025
3.	Elsa Fitri Amran, M. Si., Cert. SF NIP : 198706202019032009	Penguji II/ Anggota		06-08-2025

Batusangkar, Agustus 2025  
Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus  
Batusangkar



~~Dr. H. Rizal, M.Ag., CRP  
NIP: 197310072002121001~~

## ABSTRAK

**Rizki Pratama**, NIM 203040108, Judul Skripsi “**Mitigasi Risiko Operasional Pada PT BPRS Malibu**” Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar tahun 2025.

Pokok permasalahan dalam skripsi ini adalah bagaimana proses identifikasi risiko operasional serta strategi mitigasi risiko operasional yang ada di BPRS Malibu. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan bagaimana proses identifikasi risiko operasional dan strategi mitigasi risiko operasional yang digunakan. Jenis penelitian yang digunakan dengan pendekatan deskriptif-kualitatif dengan sumber datanya yaitu berasal dari hasil wawancara dan dokumen-dokumen. Fokus utama dari penelitian ini adalah melakukan analisis terhadap proses identifikasi dan mitigasi risiko di BPRS Malibu.

Berdasarkan hasil pembahasan dan penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa, mitigasi risiko terhadap kegiatan operasional di BPRS Malibu telah dilaksanakan sesuai dengan regulasi dari OJK. Hal ini dibuktikan dari proses identifikasi risiko operasional yang telah melalui prosedur sesuai dengan peraturan OJK beserta surat edarannya. Selain itu, strategi mitigasi risiko operasional juga telah dilaksanakan sesuai dengan regulasi dari OJK. Hal ini dapat dilihat dari diberikannya pelatihan-pelatihan kepada karyawan, coaching secara berkala, disusunnya SOP secara berkala, serta penggunaan teknologi informasi guna mendukung dalam kegiatan operasional dan pengendalian risiko operasional.

## ABSTRACT

**Rizki Pratama**, NIM 203040108, Title: "**Operational Risk Mitigation at PT BPRS Malibu**". Islamic Banking Study Program, Faculty of Islamic Economics and Business, State Islamic University of Mahmud Yunus Batusangkar in 2025.

The main problem discussed in this thesis is the process of identifying operational risks and the strategies for mitigating those risks at PT BPRS Malibu. This study aims to identify and explain the process of operational risk identification and the operational risk mitigation strategies employed. This research employs a descriptive-qualitative approach, with data obtained from interviews and relevant documents. The main focus of this study is to analyze the process of risk identification and mitigation at PT BPRS Malibu.

Based on the results of the discussion and research conducted, it can be concluded that risk mitigation for operational activities at BPRS Malibu has been carried out in accordance with regulations issued by the Financial Services Authority (OJK). This is evidenced by the operational risk identification process, which has followed procedures in line with OJK regulations and circular letters. In addition, the operational risk mitigation strategies have also been implemented in accordance with OJK regulations. This can be seen from the training provided to employees, regular coaching sessions, the periodic development of Standard Operating Procedures (SOPs), and the use of information technology to support operational activities and control operational risks.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN</b>	
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING</b>	
<b>PENGESAHAN TIM PENGUJI</b>	
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian .....	10
C. Rumusan Masalah .....	10
D. Tujuan Penelitian.....	10
E. Manfaat dan Luaran Penelitian .....	11
F. Definisi Operasional.....	12
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>14</b>
A. Landasan Teori .....	14
1. Manajemen Risiko .....	14
2. Risiko Operasional .....	30
3. Mitigasi Risiko Operasional .....	37
B. Kajian Relevan .....	47
C. Kerangka Berfikir.....	50
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>52</b>
A. Jenis Penelitian .....	52
B. Waktu dan Tempat Penelitian .....	52
C. Instrumen Penelitian.....	53
D. Sumber Data .....	53
E. Teknik Pengumpulan Data .....	53

F. Pedoman Wawancara .....	55
G. Teknik Pengolahan dan Analisis Data .....	59
H. Teknik Penjamin Keabsahan Data .....	60
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>61</b>
A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	61
1. Sejarah BPRS Malibu.....	61
2. Visi dan Misi BPRS Malibu .....	64
3. Struktur Organisasi BPRS Malibu.....	66
4. Lini Operasional dan Produk Layanan .....	67
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	79
1. Identifikasi Risiko Operasional pada PT BPRS Malibu.....	79
2. Penyebab Terjadinya Risiko Operasional pada PT BPRS Malibu .....	85
3. Proses Mitigasi Risiko Operasional pada PT BPRS Malibu .....	89
4. Strategi Mitigasi Risiko Operasional pada PT BPRS Malibu .....	93
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>105</b>
A. Kesimpulan.....	105
B. Saran.....	105
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1. 1 Kasus Kesalahan Operasional Pada PT. BPRS Malibu/Desember.....	9
Tabel 3. 1 Pedoman Wawancara.....	55

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2. 1 Proses Manajemen Risiko .....	20
Gambar 2. 2 Kerangka Berfikir.....	51

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Perbankan merupakan lembaga yang sangat penting bagi suatu negara, karena menjalankan fungsi utama sebagai lembaga intermediasi keuangan. Lembaga keuangan seperti bank menjalankan fungsi intermediasi, yaitu menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan kembali dana tersebut kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau pembiayaan (Otoritas Jasa Keuangan Indonesia, 2016:2). Bank berperan sebagai perantara keuangan dengan menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan, kemudian menyalurkan kembali dana tersebut dalam bentuk kredit atau pembiayaan kepada sektor-sektor yang produktif guna mendorong pertumbuhan ekonomi. Sejalan dengan fungsi utama bank, yaitu sebagai perantara keuangan antara pihak yang kelebihan dana (*lender*) dan pihak yang kekurangan dana (*borrower*) untuk mendukung kegiatan ekonomi masyarakat (Kasmir, 2016:47). Peran ini sangat krusial dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional serta berkontribusi pada upaya pemerataan kesejahteraan ekonomi di seluruh lapisan masyarakat.

Dalam menjalankan fungsinya, bank beroperasi melalui kegiatan operasional, yaitu seluruh aktivitas sehari-hari yang mencakup penghimpunan dana dari masyarakat, penyaluran dana ke sektor-sektor produktif, serta pemberian berbagai layanan jasa keuangan lainnya. Seluruh aktivitas ini merupakan inti dari operasional perbankan yang mendukung kelancaran fungsi intermediasi keuangan. Kegiatan operasional bank adalah segala bentuk aktivitas rutin yang dilakukan bank untuk menjalankan fungsinya sebagai lembaga intermediasi keuangan, baik dalam menghimpun dana dari masyarakat maupun menyalurkannya kembali ke sektor produktif, serta memberikan berbagai layanan keuangan (Kasmir, 2016:51). Dalam operasionalnya, bank melakukan penghimpunan dana (*funding*) berupa tabungan, giro, dan deposito berjangka tujuannya untuk mendapatkan dana

dari masyarakat untuk dikelola kembali. Kegiatan bank lainnya yaitu penyaluran dana (*lending*), bank mengeluarkan produk berupa kredit atau pembiayaan seperti pembiayaan modal kerja, pembiayaan konsumsi, dan pembiayaan syariah tujuannya untuk mengelola modal dan mendapatkan keuntungan dari bunga atau margin. Bank juga melakukan operasionalnya berupa mengadakan jasa lainnya seperti, Transfer antar bank, *Safe deposit box*, Kartu kredit/debit, *Internet & mobile banking* tujuannya memberikan kemudahan layanan kepada nasabah & memperoleh *fee-based income* (Otoritas Jasa Keuangan Indonesia, 2016:2).

Kegiatan operasional bank sangat dipengaruhi oleh sejumlah faktor utama, antara lain sumber daya manusia (SDM), proses atau manajemen internal, teknologi informasi (TI), serta kejadian eksternal. Oleh karena itu, keberhasilan operasional sebuah bank sangat bergantung pada kemampuannya dalam mengelola keempat aspek tersebut secara efektif dan berkelanjutan. Pengelolaan yang baik terhadap SDM, sistem internal, infrastruktur teknologi, serta respons terhadap kondisi eksternal akan menentukan stabilitas dan efisiensi operasional bank secara keseluruhan.

Sumber Daya Manusia (SDM) dalam perbankan merupakan komponen yang sangat krusial dalam mendukung kelancaran operasional. Kualitas, kompetensi, dan integritas SDM secara langsung memengaruhi kinerja bank, baik dalam memberikan layanan yang optimal kepada nasabah, mengelola risiko secara efektif, menjalankan fungsi intermediasi, maupun memastikan kepatuhan terhadap ketentuan dan regulasi yang berlaku. SDM dituntut untuk bekerja secara kompeten, berintegritas, dan dapat memahami perbankan untuk mendukung kelancaran operasional serta bekerja sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang diterapkan oleh bank tersebut (Kasmir, 2016:123). SDM yang terlatih dan kompeten mampu mempercepat proses administrasi, memperlancar kegiatan pembiayaan, serta menyelesaikan transaksi secara efisien yang pada akhirnya berkontribusi langsung terhadap efektivitas operasional dan profitabilitas bank.

Teknologi Informasi (TI) memiliki peran strategis dalam mendukung operasional perbankan. Penggunaan sistem TI yang andal, aman, dan terintegrasi memungkinkan peningkatan efisiensi layanan, otomatisasi proses kerja, percepatan akses data, serta mendorong inovasi produk dan layanan keuangan. Dalam rangka menerapkan tata kelola TI yang baik, bank wajib melakukan pemetaan dan perencanaan yang mencakup berbagai aspek, seperti proses bisnis, struktur organisasi, kebijakan dan prosedur, standar operasional, kebutuhan serta alur informasi pendukung, sumber daya manusia pendukung, budaya TI, hingga infrastruktur dan aplikasi yang digunakan. Pendekatan menyeluruh ini bertujuan untuk memastikan bahwa sistem TI berfungsi secara optimal dan mendukung pencapaian tujuan strategis bank secara berkelanjutan. (Otoritas Jasa Keuangan Indonesia, 2022:5). Teknologi Informasi (TI) memberikan manfaat signifikan dalam operasional perbankan, khususnya dalam mempercepat proses transaksi dan meminimalkan kesalahan yang disebabkan oleh faktor manusia (*human error*).

Proses internal yang terkelola dengan baik memainkan peran krusial dalam menjamin keberhasilan dan keberlanjutan operasional perbankan. Proses ini memungkinkan bank untuk mengatur alur kerja secara sistematis, efisien, dan berbiaya optimal. Selain itu, proses internal yang kuat turut berkontribusi dalam memperkuat efektivitas struktur organisasi, mendorong penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*), serta memastikan adanya sistem pelaporan yang transparan dan mekanisme pengambilan keputusan yang akuntabel (Otoritas Jasa Keuangan Indonesia, 2023:61). Dengan adanya proses internal yang baik, bank dapat memastikan seluruh kegiatan operasional berjalan sesuai dengan standar prosedur operasi (SOP) yang telah ditetapkan, sekaligus mematuhi regulasi yang berlaku dari OJK, Bank Indonesia, serta peraturan perundang-undangan terkait.

Faktor kejadian eksternal juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kegiatan operasional bank. Faktor-faktor ini merupakan kondisi dan variabel di luar kendali internal bank yang dapat memengaruhi kinerja, strategi, serta kelangsungan operasional bank. Beberapa contoh faktor eksternal yang

berdampak antara lain bencana alam, pandemi, kebijakan bank sentral, serta kondisi ekonomi makro, pemadaman listrik gangguan jaringan, serangan siber dan lainnya. (PESTLEanalysis Team, 2024:1).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan operasional bank sangat penting untuk dijalankan sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan oleh bank tersebut. Dengan adanya SOP yang konsisten, bank dapat menjalankan fungsi utamanya sebagai lembaga intermediasi keuangan, yaitu menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kembali dalam bentuk kredit maupun produk keuangan lainnya. Dalam menjalankan fungsi ini, bank dituntut memiliki sistem operasional yang efektif, efisien, serta mampu beradaptasi dengan dinamika ekonomi dan perkembangan teknologi yang sangat pesat.

Namun demikian, dalam praktiknya, kegiatan operasional perbankan seringkali menghadapi berbagai tantangan dan permasalahan. Beberapa kendala yang umum ditemui meliputi kelalaian dari sumber daya manusia (SDM), gangguan sistem akibat kesalahan pada teknologi informasi (TI), kompleksitas risiko operasional, serta beban kepatuhan yang semakin ketat terhadap regulasi. (Jarir, 2011:4). Selain itu, tingginya biaya operasional dan lambatnya proses transformasi digital juga menjadi hambatan yang berpengaruh pada daya saing dan profitabilitas bank, terutama di tengah persaingan yang semakin ketat dalam era digital saat ini.

Di masa mendatang, kegiatan operasional berpotensi menghadapi berbagai hambatan yang sifatnya masih belum pasti. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi potensi risiko sedini mungkin dan menyiapkan langkah-langkah mitigasi atau penanganan yang tepat guna mengantisipasi dampak yang mungkin timbul.

Pandangan ini sejalan dengan temuan dalam studi kualitatif yang membahas risiko akibat kegagalan dalam kegiatan operasional. Sebagai contoh, penelitian oleh Winda Khairani Siregar (2023) berjudul *Analisis Risiko Operasional Bank Syariah Indonesia KCP Gunung Tua* mengungkapkan bahwa risiko operasional di cabang tersebut terbagi menjadi

empat kategori utama, yaitu: risiko yang berasal dari proses internal, risiko terkait sumber daya manusia, risiko akibat gangguan sistem (system down), serta risiko eksternal yang disebabkan oleh pandemi COVID-19. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa Bank Syariah Indonesia KCP Gunung Tua mengatasi risiko-risiko tersebut dengan mengoptimalkan pengawasan internal serta memberikan pelatihan intensif kepada pegawai, guna meminimalkan potensi kesalahan, baik yang disengaja maupun tidak disengaja.

Penelitian yang dilakukan oleh Ifelda Nengsih dan Dina Meidani (2021) dengan judul *Strategi Manajemen Menghadapi Risiko Operasional pada PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Haji Miskin Pandai Sikek* menegaskan pentingnya manajemen risiko dalam menjaga kelangsungan operasional perbankan. Studi ini mengidentifikasi beberapa jenis risiko operasional yang dihadapi oleh BPRS Haji Miskin, antara lain risiko internal, risiko sumber daya manusia, risiko sistem dan teknologi, serta risiko eksternal. Untuk mengantisipasi dan mengelola risiko-risiko tersebut, bank menerapkan strategi manajemen risiko secara sistematis melalui beberapa tahapan, yaitu identifikasi risiko, asesmen risiko, respons risiko, implementasi strategi, serta evaluasi dan review secara berkala.

Penelitian yang dilakukan oleh Nur Fauziah, Aini Nur Fakhriyah, dan Abdurrohman (2020) dengan judul *Analisis Risiko Operasional Bank Syariah pada Masa Pandemi Covid-19* turut memperkuat temuan sebelumnya mengenai faktor-faktor penyebab risiko operasional. Dalam penelitian ini, penyebab risiko operasional dikategorikan menjadi dua, yakni faktor internal yang berasal dari sistem dan sumber daya manusia dalam bank, serta faktor eksternal yang terkait dengan perilaku dan kondisi nasabah. Sebagai strategi penanganan, bank mengoptimalkan pengendalian internal terhadap pegawai serta melakukan pengawasan dan edukasi kepada nasabah untuk meminimalkan potensi gangguan dalam operasional.

Penelitian relevan lainnya dilakukan oleh Lena Erdawati (2019) dengan judul *Analisis Manajemen Risiko Operasional pada PT Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Indosurya Daya Sukses*. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa profil risiko operasional BPR Indosurya secara keseluruhan tergolong dalam kategori sedang, dengan nilai Kualitas Manajemen Risiko (KMPR) yang memadai serta risiko inheren yang relatif rendah. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengelolaan risiko operasional yang sistematis mampu menjaga stabilitas kegiatan operasional bank, meskipun potensi risiko tetap ada dan perlu dilakukan pemantauan secara berkala. Berdasarkan berbagai studi terdahulu, dapat disimpulkan bahwa kegiatan operasional bank sangat rentan terhadap risiko yang berasal dari beragam sumber, baik internal seperti prosedur, sistem, dan sumber daya manusia, maupun eksternal seperti perilaku nasabah, kondisi ekonomi, atau bencana.

PT Bank Perekonomian Rakyat Syariah (BPRS) Masyarakat Lintau Buo Malibu, yang beroperasi di Kabupaten Tanah Datar, Sumatera Barat. Sejak Agustus 2023, PT BPRS Malibu telah melakukan konversi dari sistem perbankan konvensional ke sistem perbankan syariah, menandai babak baru dalam aktivitas operasionalnya. Transformasi ini membawa tantangan sekaligus peluang baru dalam manajemen risiko operasional, terutama dalam menyesuaikan sistem, prosedur, dan sumber daya manusia dengan prinsip-prinsip syariah yang menjadi landasan utama kegiatan bank. (Efison, 2024:1). Dalam menjalankan aktivitas operasionalnya, PT BPRS Malibu menitikberatkan pada dua kegiatan utama, yaitu penghimpunan dana dari masyarakat serta penyaluran pembiayaan berdasarkan prinsip syariah. Kedua aktivitas ini menjadi pilar utama dalam mendukung fungsi bank sebagai lembaga keuangan yang berperan dalam pembangunan ekonomi lokal sekaligus menjalankan prinsip-prinsip syariah secara konsisten.

Dalam hal penghimpunan dana, BPRS Malibu menawarkan berbagai produk tabungan dan simpanan berjangka yang berlandaskan akad-akad syariah. Produk tabungan menggunakan akad *wadiah*, yaitu prinsip titipan tanpa unsur bunga, sedangkan simpanan berjangka didasarkan pada akad *mudharabah*, yaitu sistem bagi hasil antara nasabah sebagai pemilik dana dan bank sebagai pengelola dana.

Sebagai inovasi dalam layanan, BPRS Malibu memperkenalkan produk tabungan bernama Takaba (Tabungan Kacio Bajapuik). Produk ini mengadopsi konsep *bajapuik*, yaitu sistem penjemputan tabungan secara langsung ke lokasi nasabah. Dalam pelaksanaannya, petugas bank secara rutin mendatangi rumah atau tempat usaha nasabah untuk mengumpulkan setoran tabungan. Pendekatan ini dirancang untuk memudahkan nasabah, khususnya mereka yang memiliki mobilitas tinggi atau mengalami kesulitan mengakses layanan perbankan konvensional, sehingga meningkatkan inklusi keuangan di wilayah operasional bank.

Sementara itu, pada sisi pembiayaan, BPRS Malibu menyalurkan dana melalui dua produk utama, yaitu pembiayaan murabahah dan pembiayaan multijasa. Pembiayaan murabahah didasarkan pada prinsip jual beli dengan keuntungan yang telah disepakati di awal, yang umumnya digunakan untuk kebutuhan konsumtif maupun pembelian barang modal. Per 31 Desember 2023, BPRS Malibu telah menyalurkan pembiayaan murabahah sebesar Rp10 miliar.

Sedangkan pembiayaan multijasa diberikan untuk memenuhi kebutuhan jasa masyarakat, seperti pendidikan, kesehatan, atau kebutuhan produktif lainnya. Akad yang digunakan dalam pembiayaan ini biasanya adalah *ijarah* atau sewa jasa, di mana bank menyediakan dana untuk membayar jasa tersebut dan nasabah mengembalikan pembayarannya dalam jangka waktu tertentu. Pada periode yang sama, BPRS Malibu telah menyalurkan pembiayaan multijasa sebesar Rp2,9 miliar.

Keberhasilan operasional BPRS Malibu dalam menghimpun dana maupun menyalurkan pembiayaan tidak hanya ditentukan oleh produk yang ditawarkan, tetapi juga sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia (SDM), penerapan teknologi informasi (TI) yang memadai, efektivitas proses internal, serta kemampuan bank dalam menghadapi berbagai faktor eksternal yang memengaruhi operasional.

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, setiap sumber daya manusia (SDM) diharuskan mematuhi Standar Operasional Prosedur (SOP)

serta seluruh ketentuan kerja yang berlaku di setiap lini kegiatan operasional. SOP tersebut telah ditetapkan oleh pihak bank sebagai acuan resmi guna menjamin konsistensi pelaksanaan, meningkatkan efisiensi, dan meminimalkan potensi risiko yang dapat mengganggu stabilitas serta kelancaran operasional. Ketidapatuhan terhadap SOP yang telah ditetapkan berpotensi menimbulkan berbagai risiko yang dapat berdampak negatif terhadap efektivitas, keamanan, dan kesinambungan proses operasional bank.

Dalam pelaksanaan fungsinya, seluruh aktivitas yang melibatkan Teknologi Informasi (TI) wajib mematuhi Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ditetapkan oleh bank untuk memastikan konsistensi, efisiensi, dan keamanan implementasi TI dalam operasional. Penerapan SOP ini bertujuan meminimalkan risiko, baik teknis maupun non-teknis, yang dapat mengganggu kelancaran layanan. Ketidapatuhan terhadap SOP berpotensi menimbulkan berbagai risiko, seperti kerentanan sistem, kebocoran data, serta gangguan terhadap efektivitas, keamanan informasi, dan keberlangsungan proses bisnis bank.

Dalam pelaksanaan kegiatannya, seluruh proses internal wajib mematuhi Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan oleh bank untuk memastikan keseragaman, efisiensi, dan kepatuhan terhadap standar operasional. Penerapan SOP ini bertujuan meminimalkan potensi risiko selama proses berlangsung. Ketidapatuhan terhadap SOP dapat menimbulkan risiko yang berdampak negatif pada efisiensi, keamanan, dan keberlangsungan operasional, serta berpotensi mengganggu stabilitas dan reputasi institusi.

Selain itu, dalam pelaksanaan operasional, seluruh pihak terkait wajib mematuhi Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan oleh bank untuk menghadapi risiko akibat kejadian eksternal, seperti bencana alam, gangguan sistem, atau perubahan regulasi. SOP tersebut telah ditetapkan oleh pihak bank sebagai pedoman resmi untuk memastikan bahwa respons terhadap kondisi eksternal dilakukan secara cepat, tepat, dan terkendali. Ketidapatuhan terhadap SOP berpotensi menimbulkan risiko

serius yang berdampak negatif pada efektivitas, keamanan, dan kesinambungan proses operasional bank.

Namun, dalam praktik operasional BPRS Malibu, masih terdapat sejumlah tantangan yang memengaruhi kelancaran kegiatan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Rita Nofrianti selaku wakil pimpinan BPRS Malibu, disampaikan bahwa pengawasan terhadap pelaksanaan tugas oleh pegawai dilakukan secara langsung oleh pimpinan. Secara umum, pegawai telah menjalankan tugas sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan ketentuan yang berlaku. Meskipun demikian, setiap penyimpangan dari prosedur yang telah ditetapkan berpotensi menimbulkan risiko di kemudian hari. Oleh karena itu, diperlukan tindakan penanganan secara cepat serta pengawasan yang berkelanjutan guna memastikan kepatuhan dan menjaga kualitas pelaksanaan operasional.

Dalam pelaksanaan kegiatan operasional hingga saat ini, telah ditemukan beberapa kasus yang melibatkan pegawai. Informasi terkait hal tersebut diperoleh melalui hasil wawancara, yang selanjutnya menghasilkan data sebagai berikut.

**Tabel 1. 1**  
**Kasus Kesalahan Operasional Pada PT. BPRS Malibu/Desember 2024.**

Kesalahan Operasional	Jumlah Kasus Yang Terjadi	
	Pegawai Tetap	Pegawai Tidak Tetap
Total Kasus	30	5
Terselesaikan	30	5
Dalam Proses	-	-

*Sumber: Wawancara dengan bu Rita Nofrianti, wakil pimpinan BPRS Malibu*

Kasus-kasus tersebut disebabkan oleh kelalaian sumber daya manusia (SDM), kelemahan dalam proses internal, kesalahan pada teknologi informasi (TI), serta faktor eksternal. Hasil wawancara mengungkapkan bahwa kesalahan operasional umumnya bersumber dari ketidaktepatan karyawan dalam mengumpulkan, melengkapi, dan menginput data, yang berdampak pada terjadinya keterlambatan proses. Selain itu, gangguan system pada core

banking yang terkadang terjadi eror serta kendala jaringan turut menghambat kelancaran penginputan data. Faktor eksternal seperti pemadaman listrik dan gangguan jaringan internet juga memberikan kontribusi terhadap meningkatnya risiko operasional.

Meskipun BPRS Malibu telah menerapkan SOP sebagai acuan operasional harian, masih terjadi kesalahan yang menunjukkan perlunya identifikasi risiko, evaluasi dan langkah mitigasi risiko yang lebih efektif. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui proses identifikasi risiko, serta strategi mitigasi risiko operasional yang diterapkan oleh BPRS Malibu. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul: “**Mitigasi Risiko Operasional Pada PT BPRS Malibu.**”

## **B. Fokus Penelitian**

Fokus utama dari penelitian ini adalah melakukan analisis terhadap proses identifikasi dan mitigasi risiko, dengan penekanan khusus pada risiko operasional yang terjadi di BPRS Malibu.

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses identifikasi risiko operasional yang diterapkan oleh BPRS Malibu?
2. Bagaimana strategi mitigasi yang dilakukan oleh BPRS Malibu dalam menghadapi risiko operasional?

## **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis proses identifikasi risiko operasional serta upaya mitigasi yang dilakukan dalam mengelola risiko tersebut.

## **E. Manfaat dan Luaran Penelitian**

### **1. Manfaat Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis berharap hasil yang diperoleh dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

a. Bagi pihak akademisi kampus

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yaitu dapat memberikan kontribusi bagi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Mahmud Yunus Batusangkar dalam menambah kajian maupun referensi bagi mahasiswa/i dan juga sebagai bahan pendukung bagi penelitian sejenis di masa mendatang, dan diharapkan dapat menghasilkan penelitian yang lebih konkrit dan mendalam dengan teori yang terdapat dalam penelitian ini.

b. Bagi penulis

Manfaat bagi penulis yaitu sebagai sarana untuk menambah wawasan, pengetahuan dan pengalaman penulis terkait permasalahan yang diteliti yaitu tentang Penerapan Risiko Operasional Pada PT. BPRS Malibu Lintau Buo yang nantinya diharapkan dapat membantu dalam mengembangkan penerapan manajemen risiko operasional, serta sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar.

c. Bagi mahasiswa dan peneliti lainnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan awal kajian ilmu, dan acuan dasar untuk penelitian lanjutan bagi mahasiswa/i lainnya, khususnya di bidang perbankan syariah, yang meneliti terkait Penerapan Risiko Operasional pada Perbankan Syariah.

d. Bagi institusi terkait

Penelitian ini juga diharapkan bermanfaat bagi institusi keuangan syariah khususnya PT. PT. BPRS Malibu yang merupakan tematis yang diteliti penulis agar dapat terus melakukan pengembangan terkait penerapan dan manajemen risiko operasional yang telah diterapkan,

sehingga dapat memaksimalkan dalam memberi pelayanan yang lebih baik kepada nasabah dan bermanfaat lebih luas dikalangan masyarakat.

## **2. Luaran Penelitian**

Adapun luaran penelitian ini adalah agar penelitian ini dapat dijadikan sebuah karya ilmiah, serta menjadi pedoman tambahan bagi peneliti lainnya.

## **F. Definisi Operasional**

### **1. Mitigasi Risiko Operasional**

Serangkaian upaya yang dilakukan oleh lembaga keuangan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko operasional dan/atau meminimalkan dampak kerugiannya, melalui perbaikan proses internal, peningkatan kompetensi SDM, penguatan sistem TI, serta kesiapsiagaan terhadap kejadian eksternal (Otoritas Jasa Keuangan Indonesia, 2015:5). Dalam penelitian ini, penanganan risiko operasional dilakukan dengan proses sebagai berikut:

- a. Identifikasi Risiko: merupakan proses sistematis untuk mengenali potensi risiko yang dapat menghambat kelancaran operasional, serta menilai tingkat kemungkinan dan dampak dari masing-masing risiko.
- b. Pengukuran dan Penilaian risiko: merupakan proses Pengukuran dan penilaian risiko merupakan proses sistematis yang dilakukan untuk menentukan tingkat risiko berdasarkan besarnya kemungkinan terjadinya dan dampak yang ditimbulkan.
- c. Mitigasi Risiko: Tindakan yang dilakukan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko dan/atau dampak kerugian yang ditimbulkan oleh risiko tersebut.

### **2. Risiko Operasional**

Risiko operasional dalam konteks PT BPRS Malibu didefinisikan sebagai risiko kerugian yang timbul akibat ketidakcukupan atau kegagalan proses internal, kesalahan manusia, sistem, atau akibat peristiwa eksternal.

Dalam penelitian ini, risiko operasional dihadapi oleh BPRS Malibu diklasifikasikan ke dalam beberapa kategori:

a. Risiko disebabkan sumber daya manusia (SDM)

Risiko operasional disebabkan oleh kelainan manusia seperti, kesalahan input data nasabah, kesalahan menulis atau menginput nominal ke system core banking.

b. Risiko yang disebabkan oleh kesalahan proses internal

Risiko operasional yang terjadi diakibatkan adanya kesalahan dalam proses verifikasi data nasabah karena SOP (Standard Operating Procedure) tidak diikuti dengan benar.

c. Risiko yang disebabkan oleh kesalahan atau gangguan Teknologi/Sistem Informasi.

Risiko operasional yang disebabkan oleh core banking yang bermasalah, seperti melambatnya sistem core banking ketika jam sibuk, tidak bisanya di akses core banking, atau belum updatenya software pada sistem operasional.

d. Risiko yang disebabkan oleh eksternal.

Risiko operasional yang disebabkan oleh kejadian eksternal berpengaruh terhadap operasional bank, seperti matinya listrik, kendala jaringan internet yang melambat atau hilang.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Manajemen Risiko**

###### **a. Definisi Manajemen Risiko**

Manajemen Risiko Bank adalah proses sistematis yang dilakukan oleh bank untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang mungkin timbul dari aktivitas operasional, keuangan, dan strategis bank. Tujuan utama manajemen risiko adalah menjaga stabilitas keuangan bank dan melindungi aset nasabah dan pemangku kepentingan (Otoritas Jasa Keuangan Indonesia, 2015:5).

Menurut Adiwarmanto (dalam Novianti, 2019:49) manajemen risiko adalah suatu rangkaian prosedur dan metodologi yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan usaha. Selain itu, Menurut Fahmi (2018), manajemen risiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam memecahkan berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis.

Di lain sisi manajemen risiko dapat dipahami sebagai cara yang digunakan manajemen untuk menangani berbagai permasalahan yang disebabkan oleh adanya risiko. Secara garis besar, tidak ada perbedaan signifikan risiko yang dihadapi bank konvensional dan bank syariah. Walaupun demikian, bank syariah masih menghadapi risiko-risiko yang hanya di hadapi olehnya. Hal ini disebabkan karena bank syariah pada dasarnya mengikuti prinsip syariah. Contoh risiko yang dihadapi oleh bank syariah tapi tidak di hadapi bank konvensional yaitu, Risiko Syariah, risiko ekuitas, risiko pembiayaan, risiko reputasi, risiko imbalance, dan risiko likuiditas. Risiko ini muncul dikarenakan neraca bank

syariah berbeda dengan neraca bank konvensional. Perbedaannya dalam hal pola bagi hasil yang dilakukan bank *syari'ah*, yang dapat menambah kemungkinan munculnya risiko-risiko lain. Risiko tersebut seperti *withdrawal risk* (risiko penarikan), *fiduciary risk* (risiko fidusia), dan *displaced commercial risk* (penggantian risiko komersial) adalah contoh dari risiko yang harus dihadapi bank syariah (Siregar, 2020:662).

Menurut Otoritas Jasa Keuangan (2015:5) dalam penerapannya, agar manajemen risiko berjalan secara efektif, yang harus dilakukan bank minimal mencakup empat pilar, yaitu:

1) Pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi

Dalam kegiatannya Dewan Komisaris dan Direksi harus menetapkan kebijakan dan strategi manajemen risiko, mengawasi pelaksanaan secara berkala, memastikan bahwa risiko yang dihadapi bank berada dalam batas toleransi yang dapat diterima.

2) Kecukupan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit risiko.

Bank wajib memiliki kebijakan dan prosedur tertulis terkait manajemen risiko, penetapan limit risiko yang sesuai dengan profil risiko dan kapasitas bank, proses untuk meninjau dan memperbarui kebijakan secara berkala.

3) Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko serta sistem informasi manajemen risiko.

Bank harus memiliki proses sistematis untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko, sistem informasi manajemen risiko (SIMR) yang mendukung pelaporan dan pengambilan keputusan yang tepat waktu dan akurat.

4) Sistem pengendalian internal yang menyeluruh.

Bank harus memiliki mekanisme pengendalian internal untuk memastikan kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur, deteksi dini atas penyimpangan atau kelemahan pengendalian risiko, dukungan dari fungsi audit internal yang independen dan objektif.

Perkembangan industri perbankan Syariah sangat bergantung pada kemampuan merespons perubahan dalam dunia keuangan dengan cepat. Fenomena globalisasi dan revolusi teknologi informasi, menjadikan ruang lingkup perbankan Syariah sebagai lembaga keuangan telah melampaui batas perundang-undangan suatu negara. dampaknya adalah, sektor keuangan menjadi semakin dinamis, kompetitif dan kompleks. Didukung dengan adanya tren pertumbuhan merger lintas segmen, akuisisi, dan konsolidasi keuangan, yang mencampurkan risiko baru setiap bagian dari industri keuangan tersebut (Yulianti, 2009:152).

Dengan menyadari perkembangan industri perbankan yang semakin cepat, tentu usaha yang dilakukan akan menimbulkan risiko. Risiko dalam perbankan yaitu risiko yang ada dalam bidang keuangan maupun dalam bidang lainnya. Bank saat ini harus menerapkan manajemen risiko. Bank harus menerima dan mengelola berbagai jenis risiko keuangan secara efektif, agar dampak negatif tidak terjadi untuk meminimalisir kerugian dari akibat tidak dijalkannya manajemen risiko yang efektif dan disiplin (Mustikawati, 2013:1).

#### **b. Fungsi Manajemen Risiko**

Manajemen risiko memiliki peran penting dalam menjaga kesehatan dan keberlanjutan suatu lembaga, termasuk bank syariah maupun konvensional. Dalam penerapannya, manajemen risiko memiliki fungsi dan tujuannya. Berikut merupakan fungsi dari manajemen risiko (Sarjana et al., 2022:5-6):

##### 1) Fungsi Manajemen Risiko

Manajemen risiko berperan penting dengan cara memberikan informasi terkait ancaman bisnis dan memungkinkannya untuk mengurangi tingkat risiko yang terjadi. Tanpa adanya manajemen risiko maka bisnis akan menghadapi permasalahan yang lebih besar karena tidak akan pernah mempertimbangkan tingkat risiko yang akan dihadapi. Pada bank syariah, Manajemen risiko berfungsi

sebagai kerangka kerja strategis dan operasional yang membantu organisasi dalam mengelola ketidakpastian, meminimalkan kerugian, serta memaksimalkan peluang. Berikut adalah beberapa fungsi utamanya:

- a) Identifikasi dan Penilaian Risiko
- b) Peningkatan Pengambilan Keputusan
- c) Perlindungan Aset
- d) Kepatuhan terhadap Regulasi
- e) Meningkatkan Efisiensi Operasional
- f) Membangun Reputasi dan Kepercayaan

Selain itu, manajemen risiko memiliki manfaat lain. Berikut manfaat manajemen risiko (Sarjana et al., 2022:6):

- a) Untuk menetapkan prosedur dalam menghindari potensi ancaman dan meminimalkan dampak yang terjadi dan mampu mengatasi hasilnya
- b) Percaya diri dalam pengambilan keputusan dikarenakan organisasi perlu memahami risiko dan memahami cara mencegahnya
- c) Sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang fokus pada manajemen risiko sehingga dapat membantu perusahaan mencapai tujuan
- d) Menciptakan lingkungan kerja yang aman dan terjamin
- e) Mengurangi tanggung jawab hukum dan meningkatkan stabilitas operasional
- f) Perlindungan dari kejadian yang merugikan
- g) Membangun rencana dan mengidentifikasi kebutuhan untuk perlindungan.

Untuk mencapai kontribusi manajemen risiko yang berhasil, manfaat yang diharapkan dari setiap inisiatif manajemen risiko harus diidentifikasi. Jika manfaat tersebut belum diidentifikasi, maka tidak akan ada cara untuk mengevaluasi apakah inisiatif manajemen risiko

telah berhasil. Oleh karena itu, manajemen risiko yang baik harus memiliki serangkaian hasil/manfaat yang diinginkan yang jelas. Perhatian yang memadai harus diberikan pada setiap tahap proses manajemen risiko, serta pada rincian desain, implementasi, dan pemantauan kerangka kerja yang mendukung aktivitas manajemen risiko ini (Hopkin, 2017:5).

### **c. Tujuan Manajemen risiko**

Manajemen risiko tidak sekadar meminimalkan kerugian, tapi juga bagian integral dari pencapaian tujuan strategis organisasi. Tujuan utama dari manajemen risiko adalah menciptakan nilai bagi organisasi dengan cara mengelola ketidakpastian secara efektif. Manajemen risiko bertujuan untuk membantu mengelola, mengantisipasi, dan menghindari terjadinya risiko. Selain itu masih banyak tujuan dari manajemen risiko, berikut adalah rincian tujuan tersebut (ADINS, 2025:1):

#### **1) Menjaga Stabilitas dan Keamanan Keuangan Bank**

Manajemen risiko bertujuan untuk memastikan bank tetap dalam kondisi keuangan yang sehat, serta mampu bertahan dari kerugian yang timbul akibat risiko kredit, pasar, likuiditas, atau operasional.

#### **2) Melindungi Dana Nasabah**

Bank mengelola dana masyarakat, sehingga manajemen risiko berfungsi untuk menjaga kepercayaan publik dan memastikan bahwa dana tersebut dikelola secara hati-hati dan bertanggung jawab.

#### **3) Memastikan Kepatuhan terhadap Regulasi**

Bank wajib mematuhi ketentuan dari otoritas pengawas seperti: Otoritas Jasa Keuangan (OJK) di Indonesia, Bank Indonesia (BI), dan standar internasional seperti Basel II/III. Manajemen risiko membantu memastikan bahwa bank tidak melanggar ketentuan yang berlaku.

#### 4) Mengelola Risiko Kredit/Pembiayaan.

Tujuan ini penting karena sebagian besar pendapatan bank berasal dari pinjaman. Manajemen risiko membantu mengidentifikasi, menilai, dan mengendalikan risiko gagal bayar dari debitur.

#### 5) Menjaga Reputasi dan Kepercayaan Publik

Kerugian besar atau kegagalan sistem dapat merusak reputasi bank. Manajemen risiko membantu menghindari kejadian yang bisa merusak citra bank di mata nasabah dan investor.

#### 6) Mengoptimalkan Profitabilitas

Dengan mengelola risiko secara efektif, bank dapat meminimalkan potensi kerugian dan meningkatkan efisiensi operasional, sehingga mendukung pencapaian laba yang berkelanjutan.

#### 7) Meningkatkan Pengambilan Keputusan

Dengan informasi risiko yang lengkap dan akurat, manajemen bank dapat membuat keputusan bisnis yang lebih tepat dan strategis.

#### 8) Mendukung Pertumbuhan Jangka Panjang

Manajemen risiko menciptakan fondasi yang kuat untuk pertumbuhan bank yang sehat dan berkelanjutan.

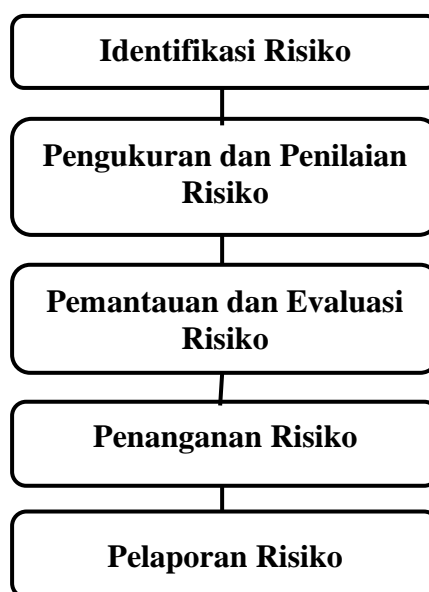
Manajemen risiko memiliki peran yang sangat krusial dalam menjaga stabilitas dan kelangsungan operasional bank. Melalui penerapan manajemen risiko yang efektif, bank dapat melindungi asetnya, menjaga kepercayaan nasabah, serta mematuhi ketentuan regulator. Selain itu, pengelolaan risiko yang baik membantu bank dalam mengoptimalkan profitabilitas dan mendukung pengambilan keputusan strategis yang lebih bijak. Dengan demikian, manajemen risiko bukan hanya menjadi alat pengendalian, tetapi juga fondasi penting bagi pertumbuhan dan keberlanjutan industri perbankan di tengah dinamika pasar dan ketidakpastian ekonomi.

#### **d. Proses Manajemen Risiko**

Risiko dapat muncul dari berbagai aspek seperti keuangan, operasional, hukum, hingga teknologi. Oleh karena itu, manajemen risiko menjadi elemen penting dalam perencanaan strategis dan pengambilan keputusan. Dengan pendekatan yang sistematis dan terstruktur, manajemen risiko membantu organisasi untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko secara efektif, sehingga dapat meminimalkan dampak negatif serta memaksimalkan peluang. Untuk memahami lebih lanjut, berikut ini adalah tahapan-tahapan utama dalam proses manajemen risiko. Pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko harus didukung oleh sistem informasi manajemen risiko yang tepat waktu, laporan yang akurat dan informatif mengenai kondisi keuangan bank, kinerja aktivitas fungsional, dan eksposur risiko bank (Rustam, 2013:43).

Menurut Imam Wahyudi (dalam Novianti, 2019:54-60), Dalam proses manajemen risiko ada langkah-langkah yang harus di lakukan, yang akan di tunjukkan dan di jelaskan sebagai berikut:

**Gambar 2. 1**  
**Proses Manajemen Risiko**



*Sumber data: Data diolah 2024*

Tabel ini menggambarkan tahapan-tahapan utama dalam proses penerapan manajemen risiko yang meliputi identifikasi risiko, identifikasi, pengukuran dan penilaian risiko, pemantauan dan evaluasi risiko, penanganan risiko serta pelaporan risiko. Proses ini dilakukan secara sistematis untuk memastikan bahwa risiko yang dihadapi organisasi dapat dikelola dengan efektif dan efisien, sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal. Berikut penjelasan dari tentang proses penerapan manajemen risiko:

#### 1) Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko adalah proses dalam menentukan risiko apa yang terjadi pada suatu organisasi, mengapa risiko itu bisa terjadi, dan bagaimana risiko itu dapat terjadi. Identifikasi Risiko bersifat proaktif, mencakup seluruh aktivitas bisnis Bank dan dilakukan untuk menganalisis sumber dan kemungkinan timbulnya Risiko serta dampak yang muncul (Otoritas Jasa Keuangan Indonesia, 2023:15). Identifikasi risiko merupakan langkah awal yang krusial dalam manajemen risiko. Bank wajib melakukan identifikasi terhadap seluruh jenis risiko yang melekat pada kegiatan usaha mereka. Proses ini mencakup (Otoritas Jasa Keuangan Indonesia, 2023:5):

- a) Pengawasan Aktif: Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah harus terlibat secara aktif dalam proses identifikasi risiko.
- b) Kebijakan dan Prosedur: Bank harus memiliki kebijakan dan prosedur yang memadai untuk mengidentifikasi risiko, termasuk penetapan batasan risiko yang dapat diterima.
- c) Sistem Informasi: Diperlukan sistem informasi manajemen risiko yang mampu mendukung proses identifikasi secara efektif.
- d) Sistem Pengendalian Intern: Bank harus memiliki sistem pengendalian intern yang menyeluruh untuk memastikan bahwa proses identifikasi risiko berjalan dengan baik.

Dalam pelaksanaan proses identifikasi risiko memerlukan hal-hal yang perlu diperhatikan. Menurut Otoritas Jasa Keuangan (2023:15) Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan proses identifikasi yaitu:

- a) Dalam melaksanakan proses identifikasi Risiko, Bank wajib melakukan analisis terhadap paling sedikit:
  - (1) karakteristik Risiko yang melekat pada Bank; dan
  - (2) Risiko dari produk dan kegiatan usaha,
- b) Proses identifikasi Risiko dilakukan terhadap seluruh Risiko secara berkala,
- c) Bank harus memastikan ketersediaan metode atau sistem untuk melakukan proses identifikasi Risiko pada seluruh produk dan kegiatan usaha,
- d) Proses identifikasi Risiko dilakukan dengan memastikan bahwa Risiko dari produk dan kegiatan usaha baru telah melalui penerapan Manajemen Risiko yang layak sebelum produk atau kegiatan usaha diterbitkan.

Dalam penerapannya, menurut Novianti (2019:54) ada beberapa tahapan dalam identifikasi risiko yaitu:

- a) Menyusun daftar risiko secara komprehensif, berdasarkan dampak pada setiap elemen kegiatan. Proses ini memperlihatkan kemungkinan masalah yang dihadapi dan besarnya kerugian yang mungkin terjadi. Dimana besarnya kerugian akan mempengaruhi level risiko yang akan dihadapi.
- b) Menganalisis karakter risiko yang melekat pada Bank Syariah, termasuk risiko yang melekat pada produk dan kegiatan usaha bank.
- c) Menggambarkan proses terjadinya risiko dan menganalisis faktor-faktor penyebab risiko, termasuk menentukan probabilitas risiko.
- d) Membuat daftar sumber terjadinya risiko untuk masing-masing risiko.

- e) Menentukan instrumen yang tepat dalam mengidentifikasi risiko, seperti pengalaman, pencatatan atas risiko yang telah terjadi, dan sebagainya.

## 2) Pengukuran dan Penilaian Risiko

Setelah risiko berhasil diidentifikasi, langkah selanjutnya adalah melakukan pengukuran secara konsisten dan menyajikannya dalam bentuk yang mudah dipahami oleh para pengambil keputusan. Secara umum, pengukuran risiko terbagi ke dalam dua pendekatan utama, yaitu deskriptif dan kuantitatif. Pendekatan deskriptif bertujuan untuk menjelaskan karakteristik risiko, sementara pendekatan kuantitatif digunakan untuk mengukur besarnya risiko secara numerik. Proses ini melibatkan penggunaan *probabilitas* (pembentukan matriks rasio), serta estimasi tingkat signifikansi risiko. Selain itu, pengukuran juga mempertimbangkan batas toleransi risiko yang dapat diterima oleh bank dan dilengkapi dengan analisis biaya-manfaat guna memastikan efektivitas pengelolaan risiko secara menyeluruh.

Menurut OJK (2023:16) pengukuran risiko bertujuan untuk menilai sejauh mana suatu risiko dapat memengaruhi kondisi keuangan maupun operasional bank. Dalam hal ini, bank diwajibkan untuk:

- a) Mengembangkan metodologi pengukuran risiko yang selaras dengan tingkat kompleksitas usaha serta karakteristik jenis risiko yang dihadapi.
- b) Memanfaatkan data historis dan asumsi yang relevan guna mengestimasi potensi kerugian secara akurat.
- c) Melaksanakan uji ketahanan (*stress testing*) untuk menilai dampak dari berbagai skenario ekstrem terhadap profil risiko bank secara menyeluruh.

Proses pengukuran risiko dalam bank syariah memiliki perbedaan mendasar dibandingkan dengan bank konvensional. Hal

ini disebabkan oleh karakteristik masing-masing akad atau kontrak dalam perbankan syariah yang memiliki profil risiko yang beragam. Jika dalam perbankan konvensional sebagian besar aset bersumber dari instrumen berbasis utang (*debt*), maka pada bank syariah aset terbentuk dari berbagai kegiatan, mulai dari pembiayaan perdagangan (*trade financing*) hingga kemitraan berbasis ekuitas (*equity partnership*). Keragaman ini menciptakan eksposur terhadap jenis risiko yang lebih kompleks dan khas, seperti risiko syariah, risiko kepatuhan terhadap akad, serta risiko bagi hasil. Oleh karena itu, proses pengukuran risiko pada bank syariah harus dilakukan dengan pendekatan yang berbeda dari bank konvensional, guna memastikan pengelolaan risiko yang sesuai dengan prinsip syariah.

Pengukuran risiko digunakan untuk menilai sejauh mana eksposur risiko yang dihadapi oleh bank, dan menjadi acuan penting dalam menentukan perlunya tindakan pengendalian lebih lanjut. Sistem pengukuran risiko, minimal, harus mampu mengukur (Ikatan Bankir Indonesia, 2015:33):

- a) Eksposur risiko secara keseluruhan maupun per risiko.
- b) Seluruh risiko yang melekat pada seluruh transaksi serta produk perbankan, termasuk produk dan aktivitas baru.
- c) Sensitivitas produk/aktivitas terhadap perubahan faktor-faktor risiko yang memengaruhinya, baik dalam kondisi normal maupun tidak normal.
- d) Kecenderungan perubahan faktor-faktor dimaksud berdasarkan fluktuasi yang terjadi di masa lalu dengan memperhitungkan faktor korelasi (*volatilitas*).

Metode pengukuran tersebut harus dipahami secara jelas oleh pimpinan bank terkait dalam pengendalian risiko, antara lain *manajer treasury*, *chief dealer*, komite manajemen risiko, satuan kerja manajemen risiko, dan Direktur bidang terkait.

Menurut Fahmi (dalam Mamduh, 2006:277) pengukuran risiko operasional dilakukan dengan menggunakan suatu matriks yang didasarkan pada dua aspek utama yang menjadi karakteristik pokok dari risiko tersebut, yaitu sebagai berikut:

- a) Seberapa sering risiko tersebut terjadi (*aspek frequency*) ?
- b) Sejauh mana dampak atau kerugian yang ditimbulkan akibat terjadinya risiko tersebut (*aspek impact*)?

Berdasarkan kedua faktor penilaian tersebut, klasifikasi terhadap kejadian risiko operasional dapat disusun sebagai berikut: (Jarir, 2017:5):

- a) *Low frequency/low impact*, yaitu kejadian risiko yang dapat diabaikan oleh bank karena biaya untuk mengelola dan memantau kejadian tersebut lebih tinggi dibandingkan dengan kerugian yang mungkin timbul.
- b) *High Frequency/high impact*, yaitu kejadian yang sangat kritis dan tidak dapat diabaikan karena jika terjadi, dapat menyebabkan kebangkrutan bank. Kejadian ini tidak boleh berulang, dan pengawas (*supervisor*) harus segera mengambil tindakan untuk memperbaiki praktik bisnis bank yang kurang baik.
- c) *Low Frequency/high impact*, yaitu kejadian yang paling menantang bagi bank karena sulit untuk dipahami dan diprediksi, sehingga memerlukan perhatian khusus dalam pengelolaannya.
- d) *High frequency/low impact*, kejadian yang dikelola secara aktif dengan tujuan meningkatkan efisiensi operasional dan proses bisnis bank.

Penilaian risiko merupakan tahap penting dalam manajemen risiko yang melibatkan evaluasi menyeluruh terhadap efektivitas pengelolaan risiko serta dampaknya terhadap keseluruhan profil risiko bank. Melalui proses ini, bank dapat memastikan bahwa setiap risiko yang dihadapi telah ditangani dengan tepat dan sesuai dengan

kebijakan yang berlaku (Otoritas Jasa Keuangan Indonesia, 2023:16). Oleh karena itu, bank diwajibkan untuk:

- a) Menilai kecukupan kebijakan, prosedur, serta batasan risiko yang telah ditetapkan guna memastikan kesesuaian dengan karakteristik dan kebutuhan bank.
- b) Melakukan evaluasi terhadap efektivitas sistem pengendalian internal serta kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah sesuai dengan ketentuan OJK.
- c) Menyusun dan menyampaikan laporan profil risiko secara berkala kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sebagai bagian dari pelaksanaan pengawasan prudensial.

### 3) Pemantauan dan Evaluasi Risiko

Pemantauan dan evaluasi risiko merupakan komponen krusial dalam manajemen risiko yang bertujuan untuk memastikan bahwa tingkat eksposur risiko yang dihadapi oleh bank selalu berada dalam batas toleransi yang telah ditetapkan. Proses ini meliputi pengawasan secara berkelanjutan terhadap berbagai risiko yang muncul serta penilaian menyeluruh terhadap efektivitas kebijakan, prosedur, dan mekanisme pengendalian risiko yang telah diimplementasikan. Dengan melakukan pemantauan dan evaluasi secara konsisten, bank mampu mengambil langkah-langkah penyesuaian secara cepat dan tepat, sehingga dapat menjaga stabilitas keuangan sekaligus keberlanjutan operasionalnya dalam jangka panjang (Otoritas Jasa Keuangan Indonesia, 2023:18).

Untuk memastikan bahwa tingkat eksposur risiko tetap berada dalam batas toleransi yang dapat diterima serta sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, bank diwajibkan untuk:

- a) Evaluasi Eksposur Risiko: Melakukan pemantauan secara rutin terhadap eksposur risiko yang bersifat material atau memiliki

dampak signifikan terhadap kondisi permodalan bank, sesuai dengan ketentuan OJK.

- b) Analisis Tren Historis: Melakukan penilaian terhadap potensi risiko dengan mengacu pada tren historis, guna mengidentifikasi pola-pola risiko serta kemungkinan munculnya risiko baru di masa mendatang.
- c) Penyempurnaan Proses Pelaporan: Melakukan perbaikan dan penyesuaian terhadap proses pelaporan risiko apabila terjadi perubahan pada kegiatan usaha, produk, transaksi, faktor risiko, maupun aktivitas fungsional bank.
- d) Sistem Informasi Manajemen Risiko: Memastikan bahwa sistem informasi manajemen risiko mampu menyediakan data dan informasi yang akurat, lengkap, dan relevan, sesuai dengan dinamika kondisi internal maupun eksternal bank.

Pemantauan risiko dilakukan secara berkala sebagai bagian dari proses pengawasan berkelanjutan, dengan hasil yang disampaikan kepada Direksi serta Komite Manajemen Risiko. Tujuannya adalah untuk memastikan tersedianya informasi yang akurat dan tepat waktu guna mendukung evaluasi secara menyeluruh serta pengambilan keputusan yang efektif.

Selanjutnya, evaluasi risiko dilakukan secara menyeluruh dan berkesinambungan guna memastikan bahwa penerapan manajemen risiko berjalan secara efektif dan dampaknya terhadap keseluruhan profil risiko bank. Dalam rangka menjaga integritas dan ketahanan sistem keuangan, bank diwajibkan untuk:

- a) Penilaian kualitas penerapan manajemen risiko, yang bertujuan untuk menilai efektivitas kebijakan, prosedur, serta limit risiko yang telah ditetapkan;
- b) Analisis kinerja manajemen risiko, yang dilakukan dengan membandingkan realisasi pelaksanaan manajemen risiko terhadap target yang telah ditentukan.

- c) Proses evaluasi juga melibatkan satuan kerja audit internal untuk memantau implementasi manajemen risiko, termasuk penyempurnaan pedoman dan penyusunan laporan profil risiko.
- d) Sebagai bagian dari kewajiban pelaporan, bank juga diwajibkan untuk menyusun laporan profil risiko secara berkala, yang mencakup hasil identifikasi, pengukuran, dan pemantauan risiko, serta menyampaikannya kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sesuai dengan ketentuan yang berlaku

#### 4) Penanganan Risiko

Penanganan risiko merupakan tahap penting dalam proses manajemen risiko yang bertujuan untuk mengurangi dampak negatif dari risiko yang telah diidentifikasi dan dinilai sebelumnya. Setelah risiko-risiko tersebut diprioritaskan berdasarkan tingkat keparahan dan kemungkinan terjadinya, langkah selanjutnya adalah menentukan strategi yang tepat untuk mengelola atau mengendalikan risiko tersebut agar tidak mengganggu pencapaian tujuan organisasi atau proyek.

Strategi penanganan risiko dapat bervariasi tergantung pada sifat dan tingkat risiko yang dihadapi (Ikatan Bankir Indonesia, 2015:159). Berikut adalah beberapa strategi penanganan risiko yang umum digunakan:

##### a) Menghindari Risiko (*Risk Avoidance*)

Strategi ini dilakukan dengan cara menghilangkan sumber risiko atau tidak melakukan aktivitas yang dapat menimbulkan risiko. Misalnya, membatalkan proyek yang sangat berisiko atau mengubah metode kerja agar risiko tidak terjadi.

##### b) Mengurangi Risiko (*Risk Reduction/Mitigation*)

Mengambil langkah-langkah untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko atau mengurangi dampak negatifnya. Contohnya adalah memperbaiki prosedur kerja,

menambah pelatihan karyawan, atau menggunakan teknologi yang lebih aman.

c) Memindahkan Risiko (*Risk Transfer*)

Memindahkan risiko kepada pihak lain yang lebih mampu mengelola risiko tersebut, misalnya melalui asuransi, kontrak, atau outsourcing. Dengan cara ini, beban risiko tidak sepenuhnya ditanggung oleh organisasi.

d) Menerima Risiko (*Risk Acceptance*)

Strategi ini dipilih jika risiko dianggap rendah atau dampaknya dapat ditoleransi. Organisasi menerima risiko tersebut tanpa melakukan tindakan khusus, tetapi tetap melakukan pemantauan secara berkala.

e) Menerapkan Kontrol Risiko (*Risk Control*)

Melibatkan penerapan kebijakan, prosedur, atau teknologi untuk mengendalikan risiko agar tetap dalam batas yang dapat diterima.

Pelaksanaan tindakan penanganan risiko harus dilakukan secara terstruktur dan terencana, termasuk menentukan siapa yang bertanggung jawab, sumber daya yang diperlukan, serta jadwal pelaksanaan. Selain itu, penting juga untuk melakukan komunikasi yang efektif agar seluruh pemangku kepentingan memahami risiko yang dihadapi dan upaya yang sedang dilakukan untuk mengelolanya.

Akhirnya, penanganan risiko bukanlah aktivitas sekali jadi. Proses ini harus diikuti dengan pemantauan dan evaluasi secara berkala untuk memastikan bahwa tindakan yang diambil efektif dan risiko tetap berada pada tingkat yang dapat diterima. Bila diperlukan, strategi penanganan harus disesuaikan dengan perubahan situasi dan kondisi agar manajemen risiko berjalan optimal.

## 2. Risiko Operasional

### a. Definisi Risiko Operasional

Risiko operasional merupakan risiko kerugian yang timbul akibat ketidakmemadaiannya atau kegagalan proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, maupun akibat kejadian eksternal yang berdampak pada kegiatan operasional Bank. Sumber risiko operasional ini dapat berasal dari berbagai aspek, antara lain sumber daya manusia (SDM), proses internal, sistem dan infrastruktur teknologi, serta peristiwa eksternal yang berada di luar kendali Bank (Otoritas Jasa Keuangan Indonesia, 2023:56).

Sejalan dengan pernyataan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Nurapiah (2019:67) juga mendefinisikan risiko operasional sebagai risiko kerugian yang disebabkan oleh ketidakmemadaiannya atau kegagalan proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, serta adanya kejadian eksternal yang berdampak pada kegiatan operasional Bank. Pandangan ini menegaskan bahwa risiko operasional tidak hanya bersumber dari faktor internal, seperti sumber daya manusia dan proses kerja, tetapi juga dari faktor eksternal yang berada di luar kendali organisasi.

Risiko operasional merupakan risiko yang melekat dalam setiap aktivitas usaha dan dapat memengaruhi seluruh kegiatan operasional perusahaan. Risiko ini bersifat *inheren* karena muncul sebagai bagian dari pelaksanaan proses bisnis sehari-hari. Kejadian-kejadian yang termasuk dalam kategori risiko operasional dapat dikelompokkan ke dalam beberapa jenis, antara lain: fraud internal dan eksternal, praktik ketenagakerjaan dan keselamatan lingkungan kerja, interaksi dengan nasabah, produk dan praktik bisnis, kerusakan aset fisik, gangguan terhadap aktivitas bisnis, serta kegagalan sistem dan kesalahan dalam proses maupun eksekusi. Selain itu, risiko operasional juga mencakup tindak kecurangan yang berkaitan dengan pencucian uang dan

pendanaan terorisme, yang dapat menimbulkan dampak serius terhadap keberlangsungan dan reputasi perusahaan (Rustam, 2018:253).

Tujuan utama dari manajemen risiko operasional adalah untuk meminimalkan kemungkinan terjadinya dampak negatif yang disebabkan oleh tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, serta kejadian eksternal. Melalui penerapan manajemen risiko yang efektif, perusahaan dapat mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko-risiko tersebut guna menjaga kelancaran operasional serta memastikan keberlangsungan usaha secara berkelanjutan.

#### **b. Penyebab Terjadinya Risiko Operasional**

Menurut Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (SEOJK) Nomor 25/SEOJK.03/2023 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, *risiko operasional* didefinisikan sebagai risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian-kejadian eksternal yang memengaruhi operasional Bank (Otoritas Jasa Keuangan Indonesia, 2023:56). Meskipun definisi tersebut tidak secara eksplisit merinci seluruh penyebab risiko operasional, penjabaran tersebut mengindikasikan bahwa penyebab utama risiko operasional mencakup beberapa faktor penting, yaitu:

- 1) Ketidakcukupan atau tidak berfungsinya proses internal, seperti kebijakan, prosedur, atau mekanisme kontrol yang tidak efektif.
- 2) Kesalahan manusia, baik yang bersifat disengaja maupun tidak disengaja, yang dapat berdampak pada gangguan operasional atau kerugian.
- 3) Kegagalan sistem, terutama yang berkaitan dengan infrastruktur teknologi informasi, yang dapat menghambat kelancaran operasional.

- 4) Kejadian eksternal, termasuk bencana alam, pandemi, atau gangguan lainnya di luar kendali bank, yang dapat menimbulkan risiko signifikan terhadap aktivitas operasional.

Pemahaman atas sumber-sumber risiko ini menjadi landasan penting dalam menyusun strategi mitigasi dan pengendalian risiko operasional secara efektif.

Secara komprehensif, Anam (2023:24) menjelaskan berbagai faktor yang menjadi penyebab terjadinya risiko operasional. Berikut ini beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya risiko operasional:

- 1) Faktor internal

Risiko operasional yang muncul akibat kegagalan dalam proses dan prosedur internal bank menjadi sangat krusial, terutama dalam konteks pelayanan pada bank syariah. Bank syariah sangat bergantung pada proses internal yang efektif untuk mendukung kelancaran layanan kepada nasabahnya. Namun, ketergantungan ini juga menimbulkan potensi risiko, seperti kesalahan pengiriman dokumen kepada nasabah yang tidak berhak, kekeliruan dalam proses pembukaan rekening, serta kesalahan dalam pelaksanaan transaksi nasabah.

Penyebab atau sumber risiko yang dapat menimbulkan berbagai masalah tersebut meliputi kesalahan dalam pembuatan model atau metodologi, kekeliruan dalam perancangan alur kerja, serta ketidakjelasan dalam urutan dan tahapan proses. Selain itu, risiko juga dapat berasal dari kelemahan dan kegagalan dalam pelaksanaan proses internal, seperti ketidakpatuhan karyawan terhadap standar operasional prosedur (SOP) maupun peraturan yang berlaku, baik internal maupun eksternal. Faktor lain yang menjadi sumber risiko meliputi kesalahan pada produk, kesalahan yang berkaitan langsung dengan nasabah, proses dokumentasi yang tidak memadai, serta berbagai penyebab lainnya yang berpotensi

mengganggu kelancaran operasional (Ikatan Bankir Indonesia, 2015).

## 2) Manusia (SDM)

Penyebab risiko yang berasal dari faktor manusia pada dasarnya disebabkan oleh pelatihan atau manajemen yang kurang memadai, kesalahan individu, serta rendahnya integritas dan kejujuran karyawan. Dalam konteks bank syariah, risiko operasional akibat human error cukup signifikan, baik yang disengaja maupun tidak disengaja. Contoh kesalahan yang kerap terjadi meliputi kekeliruan dalam pelaksanaan transaksi dan prosedur, kesalahan penginputan nominal maupun nomor rekening saat bertransaksi, ketidaksesuaian jumlah penerimaan simpanan nasabah, hingga risiko salah input dalam pemindahbukuan atau mutasi yang berpotensi menimbulkan penipuan dan transaksi di luar kewenangan. Selain itu, faktor sumber daya manusia juga mencakup masalah perselisihan perburuhan, kekurangan tenaga kerja, proses perekrutan dan pemutusan hubungan kerja, kecelakaan kerja, serta pemogokan yang dapat mengganggu kelancaran operasional bank.

## 3) Teknologi Informasi

Seiring dengan kemajuan zaman, perbankan semakin bergantung pada sistem teknologi yang menjadi aspek sangat krusial dalam operasionalnya. Ketergantungan ini sekaligus menjadi sumber utama risiko operasional yang harus diwaspadai. Risiko teknologi merupakan salah satu jenis risiko operasional yang berkaitan dengan penggunaan perangkat lunak dan sistem telekomunikasi yang belum dirancang khusus untuk memenuhi kebutuhan bank syariah.

Berbagai sumber risiko operasional yang terkait dengan teknologi informasi meliputi beberapa aspek, antara lain: kesalahan umum dalam penggunaan teknologi, gangguan operasional yang berkaitan dengan teknologi, serta penyalahgunaan teknologi. Dari sisi perangkat lunak (*software*), risiko dapat berupa serangan virus

komputer; sedangkan dari sisi perangkat keras (*hardware*), risiko mencakup kegagalan alat, ketidaktersediaan perangkat yang diperlukan, hingga masalah keamanan seperti pembobolan sistem (*hacking*), skimming, kegagalan firewall, dan gangguan eksternal. Selain itu, risiko juga dapat timbul akibat kegagalan pemeliharaan sistem serta masalah telekomunikasi, seperti gangguan pada telepon, email, dan jaringan internet yang tidak berfungsi dengan normal. Semua faktor ini harus dikelola secara efektif untuk menjaga kelancaran operasional bank syariah.

#### 4) Faktor Eksternal

Risiko operasional yang disebabkan oleh faktor-faktor eksternal terjadi di luar kendali langsung bank, sehingga frekuensi kemunculannya sulit diprediksi dan kemungkinan pengulangannya tidak dapat ditentukan dengan pasti. Risiko eksternal ini muncul akibat berbagai faktor di luar lingkungan internal bank, seperti perubahan mendadak dalam regulasi perbankan, misalnya perubahan undang-undang perlindungan konsumen yang dapat memengaruhi kebijakan dan operasional bank secara signifikan. Selain itu, ancaman fisik seperti perampokan, serangan teroris, maupun bencana alam seperti gempa bumi, banjir, pemadaman listrik, gangguan jaringan, telepon atau kebakaran juga termasuk dalam risiko eksternal yang berpotensi mengganggu aktivitas operasional. Karena sifatnya yang tidak terduga dan sulit dikendalikan, risiko eksternal menuntut bank untuk memiliki sistem manajemen risiko yang tangguh dan rencana mitigasi yang siap menghadapi berbagai kemungkinan, guna menjaga kelangsungan operasional dan melindungi aset serta reputasi institusi.

#### c. Dampak Risiko Operasional

Dampak dari risiko operasional dapat memberikan konsekuensi yang sangat signifikan bagi sebuah perusahaan atau institusi keuangan, terutama bagi bank. Risiko ini tidak hanya mengancam kelancaran

operasional, tetapi juga dapat merusak reputasi, kepercayaan nasabah, dan kondisi keuangan perusahaan secara keseluruhan. Secara umum, berikut beberapa dampak utama yang biasanya muncul akibat risiko operasional:

1) Kerugian Finansial

Kesalahan manusia, kegagalan sistem, atau tindakan penipuan dapat menimbulkan kerugian langsung berupa biaya tambahan, denda, ataupun hilangnya pendapatan.

2) Kerusakan Reputasi

Gangguan operasional atau insiden yang berkaitan dengan kegagalan internal berpotensi merusak kepercayaan nasabah, mitra bisnis, dan publik, yang akhirnya menurunkan citra perusahaan secara signifikan.

3) Kegagalan Kepatuhan

Ketidakpatuhan terhadap regulasi yang berlaku dapat menimbulkan risiko hukum berupa sanksi administratif, denda, atau tindakan hukum lainnya yang merugikan institusi.

4) Gangguan Operasional

Gangguan pada proses bisnis, kegagalan sistem, atau kerusakan infrastruktur dapat menghambat kelancaran operasional harian dan mengganggu pelayanan kepada nasabah.

5) Kerugian Non-Finansial Lainnya

Termasuk tekanan psikologis pada karyawan, kehilangan data penting, serta kerusakan fisik pada aset perusahaan yang juga dapat berdampak negatif pada operasional.

Dalam konteks perbankan syariah, sesuai dengan ketentuan SEOJK 2023, pengelolaan risiko operasional yang efektif bertujuan untuk meminimalkan dampak-dampak tersebut sehingga bank dapat menjalankan operasionalnya dengan aman, efisien, dan tetap sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.

#### **d. Metode Penilaian Risiko Operasional**

Dalam pengelolaan risiko operasional, terdapat beberapa metode utama yang umum digunakan untuk melakukan pengukuran secara sistematis. Berikut adalah penjelasan singkat mengenai masing-masing metode:

##### *1) Loss Data Collection*

Metode ini dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis data historis terkait kerugian yang timbul akibat risiko operasional. Melalui identifikasi pola dan tren dari data tersebut, bank dapat memahami sumber risiko serta merancang strategi pengendalian yang lebih tepat di masa mendatang.

##### *2) Key Risk Indicators (KRI)*

KRI merupakan indikator utama yang dipantau secara berkala untuk memberikan sinyal atau peringatan dini terhadap potensi peningkatan risiko operasional. Contoh indikator meliputi frekuensi kesalahan transaksi, durasi downtime sistem, serta jumlah keluhan nasabah.

##### *3) Risk Control Self Assessment (RCSA)*

RCSA adalah proses penilaian mandiri yang dilakukan oleh unit kerja terkait untuk mengidentifikasi potensi risiko dan menilai efektivitas kontrol yang telah diterapkan. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa pengendalian risiko berjalan sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik operasional masing-masing unit.

##### *4) Scenario Analysis*

Metode ini melibatkan simulasi atas berbagai skenario ekstrem atau kejadian luar biasa seperti bencana alam, serangan siber besar, atau kegagalan sistem total untuk mengukur potensi dampak dan menilai kesiapan serta ketahanan institusi terhadap risiko-risiko tersebut.

### **3. Mitigasi Risiko Operasional**

#### **a. Definisi Mitigasi Risiko Operasional**

Mitigasi risiko operasional, sebagaimana diatur dalam Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (2023:56) tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, mencakup serangkaian langkah yang sistematis dan terstruktur. Proses ini bertujuan untuk membantu bank dalam penanganan risiko operasional secara efektif dan berkelanjutan.

Dalam surat edaran tersebut, risiko operasional didefinisikan sebagai risiko yang timbul akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, serta adanya kejadian eksternal yang dapat memengaruhi kelangsungan operasional perusahaan. Oleh karena itu, mitigasi risiko tidak hanya sebatas upaya pencegahan, tetapi juga mencakup penguatan tata kelola, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, pengembangan sistem teknologi informasi yang andal, serta kesiapan menghadapi berbagai skenario darurat.

Mitigasi risiko operasional merupakan serangkaian upaya strategis yang dilakukan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko serta meminimalkan dampak negatif yang dapat mengganggu kelangsungan aktivitas suatu organisasi, khususnya dalam sektor keuangan. Risiko operasional mencakup berbagai potensi kegagalan yang bersumber dari dalam organisasi seperti kelemahan proses, gangguan sistem, kesalahan teknologi, atau kelalaian manusia maupun dari faktor eksternal seperti bencana alam, pandemi, atau perubahan regulasi yang bersifat mendadak. Proses mitigasi ini tidak hanya bertujuan mengurangi kerugian, tetapi juga meningkatkan ketahanan organisasi dalam menghadapi ketidakpastian, dengan menyiapkan langkah-langkah pencegahan, deteksi dini, serta respons yang tepat dan terukur.

Menurut Adiwarman (dalam, Novianti, 2019:49) mitigasi risiko didefinisikan sebagai suatu proses yang dilakukan untuk meminimalkan kemungkinan terjadinya risiko atau mengurangi dampak dari risiko yang tidak dapat sepenuhnya dihindari. Proses ini tidak hanya bersifat reaktif, tetapi juga proaktif dalam rangka menjaga stabilitas operasional suatu lembaga, termasuk bank syariah.

Mitigasi risiko umumnya dilakukan melalui beberapa tahapan yang sistematis, dimulai dari identifikasi, penilaian risiko, respon terhadap risiko, hingga evaluasi. Keempat tahapan tersebut harus dilakukan secara berurutan dan berkesinambungan untuk memastikan bahwa setiap risiko operasional yang berpotensi merugikan dapat diantisipasi dan ditangani secara tepat, efisien, dan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen risiko yang berlaku.

#### **b. Proses Mitigasi Risiko Operasional**

Proses mitigasi risiko operasional merupakan serangkaian langkah strategis dan sistematis yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko operasional serta meminimalkan dampak yang ditimbulkan apabila risiko tersebut terjadi. Risiko operasional mencakup kegagalan yang berasal dari proses internal yang tidak memadai, kesalahan manusia, gangguan sistem, maupun peristiwa eksternal yang berada di luar kendali organisasi.

Sesuai dengan prinsip manajemen risiko yang diatur oleh Otoritas Jasa Keuangan (2023:56), proses mitigasi risiko operasional umumnya mencakup tahapan berikut:

##### **1) Identifikasi Risiko**

Langkah pertama dalam manajemen risiko adalah mengenali risiko yang berpotensi memengaruhi kegiatan operasional organisasi. Pada tahap ini, organisasi harus mengidentifikasi dan memahami berbagai risiko yang dapat menyebabkan kerugian. Contoh risiko tersebut meliputi gangguan pada sistem teknologi informasi, kegagalan proses internal, kesalahan manusia, hingga bencana alam.

Identifikasi risiko dapat mencakup berbagai aspek yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan, seperti aspek sosial, ekonomi, hukum, produk atau jasa, teknologi, dan pasar.

Menurut Ahmad (dalam Sarjana, 2022:180), terdapat beberapa metode yang dapat digunakan dalam proses identifikasi risiko, antara lain:

- a) Kuisisioner analisis risiko (*risk analysis questionnaire*), metode ini dilakukan dengan menyusun serangkaian pertanyaan yang sistematis untuk menggali informasi terkait potensi risiko dalam perusahaan. Melalui kuisisioner ini, manajer risiko harus memastikan bahwa seluruh informasi penting yang berkaitan dengan aset (harta) dan kegiatan operasional perusahaan telah dikumpulkan secara menyeluruh, tanpa ada aspek yang terlewat. Pendekatan ini membantu mengidentifikasi risiko secara lebih terstruktur dan mendalam, serta dapat digunakan sebagai dasar dalam evaluasi lebih lanjut.
- b) Metode laporan keuangan yaitu metode ini dilakukan dengan menganalisis laporan keuangan perusahaan, seperti neraca, laporan laba rugi, dan catatan keuangan lainnya. Melalui analisis tersebut, manajer risiko dapat mengidentifikasi berbagai risiko yang terkait dengan utang, aset, dan sumber daya manusia perusahaan. Setiap indikasi risiko kemudian dianalisis secara mendalam untuk menilai kemungkinan kerugian yang mungkin timbul dari setiap perkiraan tersebut. Pendekatan ini membantu dalam mengungkap potensi risiko finansial yang mungkin tidak terlihat secara langsung.
- c) Metode peta aliran yaitu metode ini digunakan untuk menggambarkan seluruh rangkaian proses operasional perusahaan, mulai dari tahap input hingga output. Dengan menggunakan peta aliran, setiap langkah dalam proses usaha dapat divisualisasikan secara sistematis. Selain itu, checklist

kerugian potensial juga diterapkan pada setiap tahap operasi yang tergambar dalam peta aliran tersebut. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi dan menentukan risiko-risiko kerugian yang mungkin dihadapi dalam setiap bagian proses operasionalnya.

- d) Metode inspeksi langsung di tempat yaitu metode ini dilakukan dengan melakukan pemeriksaan secara langsung di lokasi aktivitas perusahaan berlangsung. Pengamatan langsung oleh manajer risiko memungkinkan memperoleh gambaran nyata tentang kondisi operasional di lapangan. Informasi yang didapat dari inspeksi ini sangat berharga untuk memahami risiko yang ada secara lebih akurat dan dapat digunakan sebagai dasar dalam merancang langkah-langkah penanggulangan risiko pada tahap berikutnya.
- e) Mengadakan interaksi dengan pihak luar yaitu metode ini melibatkan menjalin hubungan dan komunikasi dengan individu maupun perusahaan lain yang berada di luar organisasi. Khususnya, pihak-pihak yang dapat membantu perusahaan dalam menanggulangi risiko, seperti penasihat hukum, konsultan, akuntan manajemen, dan lainnya. Melalui interaksi ini, perusahaan dapat memperoleh perspektif dan bantuan profesional yang berguna dalam mengembangkan identifikasi terhadap potensi kerugian yang mungkin terjadi.
- f) Catatan statistik dari kerugian masa lalu yaitu metode ini memanfaatkan data dan catatan statistik mengenai kerugian yang pernah dialami perusahaan di masa lalu sebagai bahan evaluasi. Informasi tersebut digunakan untuk menilai kinerja yang berpotensi menimbulkan risiko dan kerugian, sehingga aspek-aspek seperti kualitas pelayanan, kualitas produksi, dan lain-lain dapat dipantau dengan lebih baik dan disempurnakan. Dengan

demikian, perusahaan dapat mengambil langkah proaktif untuk mencegah terulangnya kerugian serupa di masa depan.

- g) Analisis lingkungan, Langkah ini sangat penting karena membantu memahami kondisi eksternal yang dapat memengaruhi munculnya risiko bagi perusahaan, seperti keberadaan pesaing, perilaku konsumen, hubungan dengan pemasok, dan faktor-faktor lingkungan lainnya. Dalam melakukan analisis ini, beberapa pertimbangan utama yang harus diperhatikan meliputi sifat hubungan antar komponen, keanekaragaman, serta kestabilan lingkungan bisnis tersebut. Sebagai contoh, dalam konteks penjualan produk, penting untuk memahami jalur distribusi yang digunakan—apakah produk dijual secara langsung dari produsen ke konsumen, melalui grosir, atau melalui pedagang eceran sebelum sampai ke konsumen akhir. Pemahaman mendalam terhadap pola-pola seperti ini membantu perusahaan mengantisipasi risiko yang mungkin timbul dari dinamika lingkungan bisnis.

## 2) *Asesmen* atau Penilaian Risiko

### a) Definisi Penilaian Risiko

Penilaian risiko merupakan tahap krusial dalam proses manajemen risiko operasional yang bertujuan untuk memahami dan mengevaluasi karakteristik risiko yang telah diidentifikasi. Tahapan ini mencakup analisis mendalam terhadap dua aspek utama risiko, yaitu kemungkinan terjadinya risiko (*likelihood*) dan besarnya dampak yang ditimbulkan (*impact*). Dengan demikian, penilaian risiko membantu organisasi menentukan prioritas penanganan risiko berdasarkan tingkat urgensi dan potensi kerugian yang dapat muncul.

Dalam melakukan analisis risiko, langkah pertama yang dilakukan adalah menggunakan matriks risiko untuk menilai tingkat dampak dan probabilitas terjadinya risiko. Dampak risiko

dikategorikan dalam tingkat rendah, sedang, hingga tinggi, sehingga perusahaan dapat mengidentifikasi risiko-risiko yang berpotensi memberikan gangguan signifikan terhadap kelancaran operasional. Setelah itu, hasil dari analisis tersebut didokumentasikan dalam sebuah laporan risiko yang sistematis. Dokumentasi ini sangat penting untuk memudahkan proses mitigasi risiko di masa depan serta berfungsi sebagai bukti tertulis atas kejadian risiko yang pernah dialami perusahaan.

#### b) Komponen Utama dalam Penilaian Risiko

Komponen Utama dalam Penilaian Risiko merupakan elemen-elemen penting yang menjadi dasar dalam proses evaluasi risiko pada suatu organisasi atau proyek. Komponen-komponen ini membantu dalam mengidentifikasi, mengukur, dan memahami risiko secara menyeluruh sehingga perusahaan dapat mengambil langkah-langkah mitigasi yang tepat. Berikut komponen utama dalam penilaian risiko:

##### (1) Identifikasi Risiko secara Spesifik

Setelah risiko-risiko potensial dikenali, langkah selanjutnya adalah menggambarkan secara detail setiap risiko, termasuk sumber penyebab, faktor pendukung, serta area operasional yang terpengaruh.

##### (2) Pengukuran Kemungkinan Terjadinya Risiko (*Likelihood*)

Menilai seberapa besar kemungkinan risiko tersebut terjadi dalam jangka waktu tertentu. Pengukuran ini dapat bersifat kuantitatif (misalnya probabilitas angka) atau kualitatif (misalnya rendah, sedang, tinggi) tergantung pada data dan metode yang tersedia.

##### (3) Evaluasi Dampak Risiko (*Impact*)

Mengukur konsekuensi atau kerugian yang dapat timbul apabila risiko tersebut terjadi. Dampak ini bisa berupa

kerugian finansial, kerusakan reputasi, gangguan operasional, atau implikasi hukum dan kepatuhan.

(4) Penentuan Tingkat Risiko (*Risk Level*)

Menggabungkan hasil analisis kemungkinan dan dampak untuk menetapkan tingkat risiko secara keseluruhan. Biasanya menggunakan matriks risiko (*risk matrix*) yang memetakan risiko pada skala dari rendah hingga sangat tinggi, sehingga memudahkan pengambilan keputusan terkait prioritas mitigasi.

(5) Analisis Penyebab dan Faktor Pendukung

Memahami akar penyebab risiko dan faktor-faktor yang memperbesar peluang terjadinya risiko, sehingga pengendalian risiko dapat diarahkan secara tepat sasaran.

(6) Evaluasi Kualitas Kontrol yang Ada

Menilai efektivitas kontrol yang sudah diterapkan dalam mengurangi risiko. Jika kontrol dinilai lemah atau tidak memadai, maka risiko yang sebenarnya bisa lebih besar dari estimasi awal.

c) Metode Penilaian Risiko

(1) Metode Kuantitatif

Menggunakan data statistik, model matematis, atau simulasi untuk mengukur probabilitas dan dampak risiko secara numerik. Contohnya adalah *Value at Risk* (VaR), analisis distribusi frekuensi kerugian, dan simulasi *Monte Carlo*.

(2) Metode Kualitatif

Berdasarkan penilaian subjektif yang dikumpulkan dari ahli atau manajemen dengan kategori seperti rendah, sedang, dan tinggi. Metode ini sering digunakan jika data kuantitatif tidak tersedia atau sulit diperoleh.

### (3) Metode Semi-Kuantitatif

Menggabungkan aspek kualitatif dan kuantitatif, misalnya dengan memberi skor pada tingkat kemungkinan dan dampak, lalu mengalikannya untuk mendapatkan tingkat risiko numerik.

### 3) Respon Risiko atau Rencana Penanganan Risiko

Setelah proses analisis dan dokumentasi risiko dilakukan secara menyeluruh, langkah selanjutnya adalah merancang dan menerapkan strategi mitigasi yang tepat untuk mengelola atau mengurangi potensi risiko operasional. Strategi mitigasi ini disesuaikan dengan tingkat risiko dan kapasitas organisasi dalam menanganinya. Dalam konteks mitigasi risiko operasional, terdapat beberapa pendekatan utama yang umum digunakan (Prabandari, 2020:34):

- a) Menghindari Risiko (*Risk Avoidance*), strategi ini bertujuan untuk sepenuhnya menghindari aktivitas atau proses yang dinilai memiliki potensi risiko tinggi. Biasanya dilakukan jika risiko tersebut berpotensi menimbulkan dampak signifikan dan sulit dikendalikan.
- b) Mengurangi Risiko (*Risk Reduction/mitigation*), fokus pada penguatan pengendalian internal guna menurunkan kemungkinan terjadinya risiko atau mengurangi dampaknya. Contohnya meliputi peningkatan kualitas pelatihan staf, pembaruan prosedur kerja, serta modernisasi sistem dan teknologi yang digunakan.
- c) Memindahkan Risiko (*Risk Transfer*): risiko dialihkan kepada pihak ketiga, misalnya melalui penggunaan asuransi, kontrak kerja sama, atau outsourcing terhadap fungsi tertentu. Strategi ini digunakan apabila organisasi ingin membagi tanggung jawab atas potensi kerugian.
- d) Menerima Risiko (*Risk Acceptance*): Dalam beberapa kasus, risiko dinilai memiliki dampak yang kecil atau biayanya lebih

besar dari manfaat mitigasinya. Oleh karena itu, organisasi memilih untuk menerima risiko tersebut sambil tetap memantau dan mengendalikannya sebatas yang diperlukan.

#### 4) Implementasi Pengendalian Mitigasi Risiko

Pada tahap ini, bank mulai menjalankan berbagai tindakan pengendalian risiko sesuai dengan strategi yang telah dirancang sebelumnya. Langkah-langkah pengendalian ini bertujuan untuk meminimalkan kemungkinan terjadinya risiko serta mengurangi dampaknya terhadap operasional. Beberapa tindakan yang umum dilakukan antara lain:

- a) Penerapan standar operasional prosedur (SOP) yang ketat untuk memastikan setiap proses berjalan sesuai aturan yang telah ditetapkan.
- b) Otomatisasi sistem juga sering diterapkan guna menghindari kesalahan manual yang dapat memicu risiko operasional.
- c) Pemisahan fungsi kerja (segregation of duties) menjadi langkah penting lainnya untuk mencegah terjadinya penyalahgunaan wewenang atau konflik kepentingan dalam proses kerja.
- d) Penguatan sistem keamanan informasi dilakukan untuk melindungi data dan informasi perusahaan dari ancaman siber serta kebocoran data yang berpotensi menimbulkan kerugian.

#### 5) Pemantauan dan Evaluasi (*Monitoring & Review*)

Setelah tindakan pengendalian risiko diterapkan, organisasi harus secara rutin melakukan pemantauan dan evaluasi untuk memastikan efektivitas pengendalian tersebut. Monitoring berkala diperlukan untuk menilai apakah langkah-langkah mitigasi yang diambil benar-benar mampu mengurangi risiko sebagaimana direncanakan. Selain itu, evaluasi hasil pelaksanaan mitigasi membantu dalam mengidentifikasi area yang masih lemah atau tidak berjalan optimal. Apabila ditemukan perubahan kondisi baik secara internal maupun eksternal, organisasi perlu melakukan penyesuaian

strategi pengendalian agar tetap relevan dan efektif. Pemantauan yang konsisten juga memiliki peran penting dalam mendeteksi risiko-risiko baru sejak dini, sehingga dapat ditangani sebelum berkembang menjadi kerugian yang nyata bagi perusahaan.

#### 6) Pelaporan dan Dokumentasi

Setiap proses mitigasi risiko perlu didokumentasikan secara sistematis dan lengkap. Dokumentasi ini sangat penting karena berfungsi sebagai dasar dalam berbagai kebutuhan, seperti audit internal maupun eksternal, untuk memastikan bahwa pengelolaan risiko dilakukan secara transparan dan sesuai dengan standar yang berlaku. Selain itu, dokumentasi juga menjadi bagian penting dalam pelaporan kepada pihak regulator, seperti Otoritas Jasa Keuangan (OJK), sebagai bentuk kepatuhan terhadap ketentuan yang ditetapkan. Tak hanya itu, catatan mitigasi risiko yang terdokumentasi dengan baik juga menjadi acuan penting dalam evaluasi berkelanjutan, sehingga perusahaan dapat mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan melakukan perbaikan proses secara tepat waktu dan terukur.

Melalui proses mitigasi risiko operasional yang terstruktur dimulai dari tahap identifikasi, analisis, pengendalian, hingga evaluasi organisasi, khususnya bank syariah, dapat membangun sistem pengendalian yang adaptif, efisien, dan selaras dengan prinsip kehati-hatian serta kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku. Pendekatan ini tidak hanya berperan dalam menjaga kesinambungan operasional, tetapi juga menjadi fondasi penting dalam memperkuat kepercayaan publik dan para pemangku kepentingan. Dengan sistem mitigasi yang andal, bank syariah dapat menunjukkan komitmen terhadap tata kelola yang baik (*good governance*), transparansi, dan tanggung jawab dalam mengelola setiap potensi risiko yang muncul di tengah dinamika industri keuangan.

## B. Kajian Relevan

Penelitian mengenai analisis mitigasi risiko bukanlah topik yang sepenuhnya baru dalam dunia akademik. Telah banyak penelitian terdahulu yang membahas, menganalisis, dan mengevaluasi berbagai pendekatan dalam manajemen risiko, khususnya terkait strategi mitigasi. Dalam pelaksanaan penelitian ini, penulis merujuk pada sejumlah karya ilmiah yang dianggap memiliki kedekatan tema dan relevansi dengan fokus penelitian yang sedang dilakukan. Kajian terhadap penelitian sebelumnya ini bertujuan untuk memahami landasan teoretis yang telah ada, menemukan celah penelitian (*research gap*), serta memperkuat argumentasi dalam penyusunan kerangka penelitian. Adapun ringkasan hasil dari beberapa penelitian terdahulu yang relevan dapat dilihat pada uraian berikut.

Penelitian pertama yang dijadikan rujukan adalah jurnal yang ditulis oleh Ifelda Nengsih dan Dina Meidani (2021) dengan judul *Strategi Manajemen Menghadapi Risiko Operasional pada PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Haji Miskin Pandai Sikek*. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen risiko di BPRS Haji Miskin telah mengacu pada ketentuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 23/POJK.03/2018 tentang penerapan manajemen risiko bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. Adapun jenis-jenis risiko operasional yang dihadapi meliputi: risiko internal, seperti kesalahan penginputan data oleh karyawan, kesalahan analisis oleh tim pemasaran, serta keberadaan uang palsu dan potensi pencucian uang; risiko sumber daya manusia, yang ditunjukkan oleh kasus fraud akibat kurangnya ketelitian karyawan dalam pengumpulan data nasabah; risiko sistem dan teknologi, seperti gangguan jaringan dan kerusakan komputer saat proses input data; serta risiko hukum dan risiko eksternal, termasuk minimnya pemahaman nasabah terhadap proses akad dan ketidaksesuaian perhitungan dengan prinsip syariah. Strategi yang diterapkan BPRS Haji Miskin dalam mengelola risiko operasional mencakup tahapan identifikasi risiko, asesmen risiko, respons terhadap risiko,

implementasi, serta evaluasi dan review. Perbedaan utama antara penelitian yang dilakukan penulis dan jurnal karya Ifelda Nengsih dan Dina Meidani terletak pada objek penelitian. Penulis meneliti manajemen risiko pada PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Malibu Lintau Buo, sedangkan jurnal tersebut berfokus pada BPRS Haji Miskin Pandai Sikek.

Penelitian kedua yang menjadi rujukan adalah jurnal yang ditulis oleh Heftika Nur Fauziah, Aini Nur Fakhriyah, dan Abdurrohman (2020) dengan judul *Analisis Risiko Operasional Bank Syariah pada Masa Pandemi Covid-19*. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dalam menganalisis risiko operasional yang terjadi di BNI Syariah Kantor Cabang (KC) Mataram selama masa pandemi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat dua kelompok utama risiko operasional yang dihadapi, yaitu risiko yang berdampak pada nasabah dan risiko yang berdampak pada pihak bank. Risiko terhadap nasabah meliputi pembatasan atau penutupan sementara kantor layanan, sehingga layanan KCP harus disentralisasikan di kantor cabang utama. Sementara itu, risiko terhadap bank meliputi peningkatan beban operasional akibat keharusan penyediaan sarana protokol kesehatan seperti hand sanitizer, masker, multivitamin, dan disinfektan dalam jumlah besar, serta penurunan laba cabang yang disebabkan oleh terbatasnya jumlah SDM dan area prospek pemasaran yang terdampak pembatasan aktivitas. Faktor penyebab risiko ini diklasifikasikan ke dalam faktor internal, yang berasal dari dalam organisasi, dan faktor eksternal, yang berasal dari nasabah atau lingkungan. Upaya yang dilakukan BNI Syariah KC Mataram dalam menanggulangi risiko ini adalah dengan mengoptimalkan sistem pengendalian baik terhadap internal pegawai maupun eksternal, yaitu nasabah. Perbedaan utama antara penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan terletak pada objek kajiannya. Penelitian ini berfokus pada BNI Syariah KC Mataram selama masa pandemi Covid-19, sedangkan penelitian yang dilakukan penulis mengkaji manajemen risiko operasional pada PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Malibu Lintau Buo.

Penelitian ketiga yang dijadikan rujukan adalah jurnal yang ditulis oleh Miftachus Surur dan Firnanda Ayu Widiyanita (2021) dengan judul *Manajemen Risiko Operasional pada Bank Syariah Mandiri*. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk menganalisis pelaksanaan manajemen risiko operasional di Bank Syariah Mandiri. Berdasarkan laporan tahunan Bank Syariah Mandiri, penilaian risiko operasional dilakukan dengan menggunakan metode Risk and Control Self Assessment (RCSA), yang menilai risiko berdasarkan rating dampak yang ditimbulkan oleh suatu kejadian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa selama periode 2016 hingga 2019, Bank Syariah Mandiri tidak mengalami kejadian risiko operasional yang signifikan. Hal ini menjadi bukti efektivitas penerapan prinsip Good Corporate Governance (GCG) yang optimal, sehingga risiko-risiko operasional dapat segera diidentifikasi dan dimitigasi dengan baik, menghasilkan pengendalian risiko yang efektif. Perbedaan utama antara penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan terletak pada objek studi. Penelitian penulis berfokus pada PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Malibu Lintau Buo, sedangkan penelitian Surur dan Widiyanita mengkaji Bank Syariah Mandiri.

Penelitian keempat yang dijadikan rujukan adalah jurnal karya Rendi Agustian, Deni Iswandi, dan Badaruddin Nurhab (2021) dengan judul *Analisis Risiko Operasional pada Pegadaian Syariah KC Bengkulu di Masa Pandemi Covid-19*. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk mengkaji risiko operasional yang terjadi selama masa pandemi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor penyebab risiko operasional yang menghambat kegiatan Pegadaian Syariah KC Bengkulu. Faktor penyebab tersebut dibagi menjadi dua kategori, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal mencakup human error, seperti kesalahan penaksiran harga oleh karyawan serta risiko paparan Covid-19 akibat interaksi langsung dengan pelanggan. Sedangkan faktor eksternal meliputi wanprestasi nasabah, khususnya dari nasabah usaha mikro yang mengalami penurunan pendapatan selama pandemi sehingga berpengaruh pada

kemampuan memenuhi kewajiban. Perbedaan utama antara penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan terletak pada objek kajiannya. Penulis meneliti manajemen risiko operasional di PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Malibu Lintau Buo, sementara penelitian ini fokus pada Pegadaian Syariah KC Bengkulu.

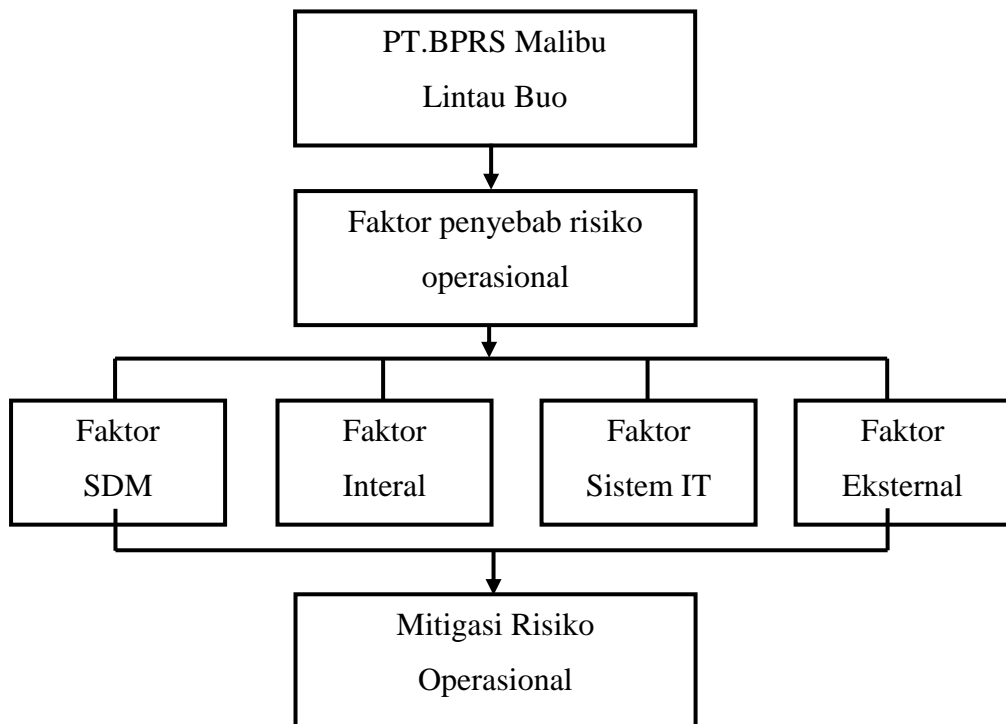
Penelitian kelima yang menjadi acuan adalah jurnal karya Dwi Septi Haryani dan Risnawati (2018) berjudul *Analisis Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) pada PT. Swakarya Indah Busana Tanjungpinang*. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko operasional di perusahaan tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat sembilan risiko operasional yang mungkin terjadi, yang terbagi dalam beberapa kategori, yaitu risiko sumber daya manusia seperti pencurian bahan jadi oleh karyawan, kecelakaan kerja, strategi pengembangan karyawan yang kurang efektif, serta penurunan performa kinerja. Risiko produktivitas meliputi ketidaksesuaian pelaksanaan kerja dengan SOP dan kerusakan mesin saat produksi. Risiko sistem mencakup gangguan komputer yang mengakibatkan hilangnya data perusahaan, sementara risiko proses melibatkan keterlambatan pengiriman barang oleh supplier dan kesalahan produksi yang menyebabkan produk cacat. Penelitian ini menyarankan penilaian risiko dengan mengukur probabilitas dan dampak, yang kemudian divisualisasikan melalui peta risiko. Hasilnya menunjukkan adanya satu risiko rendah, lima risiko sedang, dan tiga risiko tinggi. Perbedaan mendasar antara penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan terletak pada objek kajiannya, dimana penelitian penulis berfokus pada PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Malibu Lintau Buo, sedangkan jurnal ini mengkaji PT. Swakarya Indah Busana Tanjungpinang.

### **C. Kerangka Berfikir**

Untuk menemukan titik kebenaran dari permasalahan yang diteliti, diperlukan suatu landasan pemikiran yang sistematis dan terstruktur.

Kerangka berpikir berfungsi sebagai peta konseptual yang menghubungkan teori, fakta, dan variabel-variabel dalam penelitian sehingga memudahkan peneliti dalam memahami dan menjelaskan hubungan antar aspek yang dikaji. Dengan adanya kerangka berpikir, penelitian menjadi lebih fokus dan terarah, serta mampu menjawab rumusan masalah secara logis dan konsisten. Berikut ini disajikan gambaran kerangka berpikir yang menjadi acuan dalam penelitian ini.

**Gambar 2. 2**  
**Kerangka Berfikir**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif merupakan metode yang digunakan untuk memahami fenomena sosial atau perilaku manusia dari sudut pandang partisipan. Metode ini berfokus pada makna, pengalaman, dan pemahaman subjektif, bukan pada data numerik atau statistik (Moleong, 2017:13). Dalam penelitian deskriptif, peneliti tidak berfokus pada pencarian hubungan sebab-akibat maupun pengujian hipotesis, melainkan berupaya untuk menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat suatu gejala, peristiwa, atau keadaan sebagaimana adanya. Tujuan utamanya adalah memberikan pemahaman yang rinci mengenai karakteristik objek yang diteliti, tanpa intervensi atau manipulasi terhadap variabel yang diamati (Nana Syaodih Sukmadinata, 2017).

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara langsung dengan pimpinan PT. BPRS Malibu, guna memperoleh gambaran nyata mengenai fenomena manajemen risiko operasional yang terjadi pada bank tersebut.

#### **B. Waktu dan Tempat Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah dalam penelitian ini, lokasi penelitian yang dipilih adalah PT. BPRS Malibu yang beralamat di Jl. Lintau, Nagari Tigo Jangko, Kecamatan Lintau Buo, Kabupaten Tanah Datar. Alasan pemilihan lokasi ini didasarkan pada hasil tinjauan awal dan wawancara dengan pimpinan PT. BPRS Malibu, yang mengungkapkan bahwa bank tersebut menghadapi berbagai risiko operasional yang berasal dari sumber daya manusia, teknologi informasi, faktor internal, serta faktor eksternal. Oleh karena itu, peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian di PT. BPRS Malibu dengan rentang waktu pelaksanaan dari Januari 2025 hingga Juli 2025.

### **C. Instrumen Penelitian**

Instrumen pengumpulan data merupakan alat atau cara yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan informasi yang dibutuhkan. Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, yang berperan aktif dalam mengamati, mewawancarai, dan mengumpulkan data secara langsung. Selain itu, instrumen tambahan yang mendukung kelengkapan data meliputi kamera, daftar pertanyaan wawancara, catatan lapangan (*field notes*), serta alat perekam suara untuk mendokumentasikan proses wawancara secara akurat.

### **D. Sumber Data**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan dua jenis sumber data, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

#### **1. Sumber data primer**

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari objek penelitian. Berbeda dengan data sekunder, data primer dikumpulkan secara langsung melalui observasi, wawancara, atau pengukuran di lapangan. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh melalui wawancara langsung dengan subjek penelitian, yaitu teller, direktur operasional dan kepatuhan, serta direktur utama PT BPRS Malibu. Wawancara difokuskan pada pertanyaan seputar risiko operasional dan penerapannya di bank tersebut.

#### **2. Sumber data sekunder**

Data sekunder dalam penelitian ini berasal dari studi pustaka berupa buku, jurnal ilmiah, dan berbagai sumber lain yang relevan dengan topik mitigasi risiko operasional pada perbankan syariah. Data sekunder ini berfungsi sebagai pelengkap dan pendukung dalam memperkuat analisis penelitian.

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi yang diperlukan guna mencapai tujuan penelitian secara efektif dan akurat.

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini meliputi:

### **1. Wawancara (*interview*)**

Wawancara adalah proses pengumpulan data dengan cara tanya jawab secara langsung antara pewawancara dan responden. Dalam wawancara ini, informasi diperoleh melalui interaksi tatap muka yang memungkinkan peneliti menggali jawaban dan keterangan secara mendalam terkait masalah yang diteliti. Wawancara dapat dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara (*guide*) maupun secara bebas, tergantung kebutuhan penelitian (Burhan, 2005 :136). Menurut Syafrida, (2022:29) wawancara dibagi menjadi tiga jenis, yaitu wawancara terstruktur, semi terstruktur, dan tidak terstruktur. Dalam praktiknya, ketiga jenis wawancara ini sering digunakan secara bergantian atau bahkan dikombinasikan sesuai kebutuhan. Wawancara terstruktur dilakukan dengan persiapan materi dan pertanyaan yang sudah disusun secara sistematis sebelum terjun ke lapangan. Sebaliknya, wawancara tidak terstruktur terjadi ketika pertanyaan yang telah dipersiapkan tidak lagi relevan dengan situasi, sehingga pewawancara lebih banyak mengajukan pertanyaan secara spontan dan bebas. Sementara itu, wawancara semi terstruktur merupakan perpaduan antara keduanya, di mana sebagian pertanyaan telah disiapkan dan disesuaikan dengan kondisi lapangan, namun pewawancara juga dapat menambahkan pertanyaan mendadak yang muncul selama proses wawancara berlangsung.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik wawancara semi-terstruktur dengan pimpinan PT BPRS Malibu untuk memberikan informasi yang relevan terkait penelitian. Wawancara dilakukan berdasarkan pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya, dengan tujuan memperoleh data mendalam mengenai kejadian risiko operasional serta penerapan manajemen risiko operasional di perusahaan tersebut.

## F. Pedoman Wawancara

Daftar pertanyaan dalam pedoman wawancara ini diadopsi dari Surat Edaran OJK No 25 Tahun 2023 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum dan Unit Usaha Syariah. Berikut ini adalah pertanyaan-pertanyaan yang menjadi pedoman penulis dalam melaksanakan wawancara:

**Tabel 3. 1**  
**Pedoman Wawancara**

No	Narasumber	Jabatan	Substansi Pertanyaan
1	Bapak Vicky Azhari	Direktu Utama BPRS Malibu	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apa saja kegiatan operasional yang dilakukan di BPRS Malibu?</li> <li>2. Apa saja produk penghimpunan dana yang ditawarkan oleh BPRS Malibu?</li> <li>3. Apa saja produk pembiayaan yang ditawarkan oleh BPRS Malibu?</li> <li>4. Apa saja penyebab terjadinya risiko operasional di BPRS Malibu?</li> <li>5. Bagaimana cara BPRS Malibu menekan jumlah risiko operasional?</li> <li>6. Siapa saja yang berwenang dalam melakukan mitigasi risiko di BPRS Malibu?</li> <li>7. Apa ada tim khusus yang melakukan pengawasan dan pemantauan terhadap risiko operasional?</li> <li>8. Bagaimana cara BPRS Malibu mengetahui terjadinya risiko operasional?</li> <li>9. Bagaimana langkah-langkah identifikasi risiko operasional yang dilakukan BPRS Malibu?</li> <li>10. Bagaimana proses mitigasi risiko</li> </ol>

			<p>operasional yang dilakukan BPRS Malibu?</p> <p>11. Bagaimana strategi yang dilakukan BPRS Malibu setelah mitigasi dilakukan?</p>
2	Ibuk Rita Nofrianti	Direktur Operasional dan Kepatuhan BPRS Malibu	<p>1. Bisa ibuk jelaskan sejarah singkat berdirinya PT BPRS Malibu?</p> <p>2. Bisa ibuk sebutkan visi dan misi dari PT BPRS Malibu?</p> <p>3. Apa saja kegiatan operasional yang dilakukan di BPRS Malibu?</p> <p>4. Apa saja produk penghimpunan dana yang ditawarkan oleh BPRS Malibu?</p> <p>5. Apa saja produk tabungan yang ditawarkan oleh BPRS Malibu?</p> <p>6. Apa saja produk pembiayaan yang ditawarkan oleh BPRS Malibu?</p> <p>7. Bagaimana proses penghimpunan dana di BPRS Malibu?</p> <p>8. Bagaimana proses pembiayaan di BPRS Malibu?</p> <p>9. Bisa ibuk jelaskan risiko operasional di BPRS Malibu?</p> <p>10. Selama tahun 2024 berapa banyak kasus kesalahan operasional terjadi setiap bulannya?</p> <p>11. Apa saja penyebab terjadinya risiko operasional di BPRS Malibu?</p> <p>12. Bagaimana cara BPRS Malibu menekan jumlah risiko operasional?</p> <p>13. Bagaimana langkah-langkah</p>

			<p>identifikasi risiko operasional yang dilakukan BPRS Malibu?</p> <p>14. Bagaimana proses mitigasi yang dilakukan di BPRS Malibu?</p> <p>15. Bagaimana strategi mitigasi yang diterapkan di BPRS Malibu?</p>
3	Ibuk Ezi Apriani	Kepala Bagian Operasional dan Manajemen Risiko	<p>1. Apa yang dimaksud dengan risiko operasional pada BPRS Malibu?</p> <p>2. Bagaimana cara BPRS Malibu mengetahui terjadinya risiko operasional?</p> <p>3. Apa saja proses-proses yang harus dilakukan dalam identifikasi risiko di BPRS Malibu?</p> <p>4. Apa saja Penyebab terjadinya risiko operasional di BPRS Malibu?</p> <p>5. Apa saja bentuk-bentuk kesalahan operasional yang disebabkan oleh kesalahan manusia dan Kenapa risiko operasional tersebut dapat terjadi?</p> <p>6. Apa saja bentuk-bentuk kesalahan operasional yang disebabkan oleh kesalahan proses internal di BPRS Malibu dan Kenapa risiko operasional tersebut dapat terjadi?</p> <p>7. Apa saja bentuk-bentuk kesalahan operasional yang disebabkan oleh kendala teknologi informasi di BPRS Malibu dan Kenapa risiko operasional tersebut dapat terjadi?</p> <p>8. Apakah ada kejadian eksternal yang</p>

			<p>menyebabkan terjadinya risiko operasional dan Kenapa risiko operasional tersebut dapat terjadi?</p> <p>9. Bagaimana proses mitigasi risiko operasional di BPRS Malibu?</p> <p>10. Apa saja proses yang dilakukan dalam identifikasi risiko operasional?</p> <p>11. Apa saja proses yang dilakukan dalam pengukuran risiko operasional?</p> <p>12. Bagaimana proses pemantauan risiko operasional dilakukan?</p> <p>13. Bagaimana proses pengendalian risiko operasional di BPRS Malibu?</p> <p>14. Upaya-upaya apa saja yang dilakukan untuk meminimalisir risiko operasional</p> <p>15. Bagaimana proses pelaksanaan SOP di BPRS Malibu?</p> <p>16. Apakah ada pelatihan karyawan di BPRS Malibu?</p> <p>17. Apakah monitoring dan audit internal penting bagi pengendalian risiko?</p> <p>18. Apakah peran teknologi informasi (TI) penting untuk pengendalian risiko?</p> <p>19. Apakah kepatuhan terhadap SOP sangat penting bagi operasional bank?</p> <p>20. Bagaimana strategi mitigasi risiko operasional yang dilakukan oleh BPRS Malibu?</p>
--	--	--	---

*Sumber: Data diolah 2024*

## **G. Teknik Pengolahan dan Analisis Data**

Teknik analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah data menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceriterakan kepada orang lain, yang dikemukakan oleh Bognan & Biklen (dikutip dalam Moleong, 2007 :12). Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa langkah awal dari analisis data adalah mengumpulkan data yang ada, menyusun secara sistematis, kemudian mempresentasikan hasil penelitiannya kepada orang lain. Miles & Huberman (dalam Herdiansyah, 2019:147) mengemukakan langkah-langkah yang digunakan dalam analisis data penelitian sebagai berikut:

### **1. Pengumpulan Data**

Data dapat dikumpulkan dan diperoleh dari sebelum di lakukannya penelitian, saat berlangsungnya penelitian, dan di akhir penelitian. Secara lebih jelasnya, proses pengumpulan data sudah di lakukan ketika penelitian yang di lakukan masih berupa konsep. Pada tahapan ini, data yang diperoleh dari *observasi* awal serta wawancara dengan informan mengenai permasalahan yang akan diteliti dan nantinya permasalahan tersebut akan coba untuk dipecahkan.

### **2. Reduksi Data**

Reduksi data adalah data yang diperoleh kemudian di kelompokkan dan dipilih mana data yang di perlukan dan data yang tidak diperlukan. Pada tahapan ini penulis akan mengumpulkan setiap data mulai dari jenis risiko operasional pada PT. BPRS Malibu berdasarkan penyebab risiko operasional, serta cara untuk meminimalisir risiko operasional berdasarkan penyebabnya. Kemudian data yang penulis dapatkan tersebut selanjutnya disatukan dan dianalisis.

### **3. Display Data**

Display data atau penyajian data meliputi tentang pengolahan data, data-data yang telah di peroleh dan dikumpulkan kemudian diolah dan

selanjutnya akan ditata kembali sehingga data tersebut dapat tersusun secara rapi dan sistematis yang akhirnya mudah untuk dipahami. Pada tahapan ini, penulis merangkum semua hal-hal pokok dan setelah itu disusun dalam bentuk deskriptif sehingga dapat memudahkan penulis untuk menganalisis penerapan manajemen risiko operasional pada PT. BPRS Malibu sesuai dengan fokus dan rumusan masalah.

#### **4. Penarikan Kesimpulan**

Penarikan kesimpulan merupakan proses menguji dan memeriksa kebenaran data yang sudah dikumpulkan dari berbagai masalah dan teori sehingga kesimpulan akhirnya sesuai dengan fokus penelitian. Teori-teori tersebut dapat berupa gambaran deskriptif suatu objek yang penulis dapatkan dari hasil wawancara kepada pihak karyawan PT. BPRS Malibu. Pada tahapan inilah peneliti akan menjawab permasalahan dari manajemen risiko operasional pada PT. BPRS Malibu.

#### **H. Teknik Penjamin Keabsahan Data**

Dalam penelitian kualitatif data yang diperoleh harus diungkapkan secara objektif dan dapat dipercaya, karena itulah data yang yang diperoleh harus terjamin keabsahannya. Dalam penelitian ini, teknik penjamin keabsahan data yang digunakan adalah teknik triangulasi sumber yang berarti peneliti menggunakan sumber yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dengan teknik yang sama.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **1. Sejarah BPRS Malibu**

PT BPRS Malibu adalah sebuah Bank Perekonomian Rakyat Syariah yang beroperasi di Kabupaten Tanah Datar, Sumatera Barat, tepatnya di Pasar Jumat Tigo Jangko, Nagari Tigo Jangko Lintau Buo. Tujuan pendirian PT BPRS Masyarakat Lintau Buo (Malibu) adalah untuk mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat, khususnya di wilayah pedesaan seperti Kecamatan Lintau Buo dan sekitarnya. Bank ini berfokus pada pemberdayaan usaha mikro dan kecil melalui penyediaan akses pembiayaan berbasis prinsip syariah, serta mendorong budaya menabung di kalangan masyarakat. Selain itu, BPRS Malibu juga bertujuan membuka lapangan kerja lokal, mengurangi ketimpangan ekonomi, serta memperkuat nilai-nilai ukhuwah Islamiyah melalui praktik keuangan yang adil dan berlandaskan syariah.

PT BPRS Masyarakat Lintau Buo (MALIBU) awalnya merupakan BPR-LPN (Lumbuang Pitih Nagari) Batu Taba yang beroperasi secara konvensional dan terbatas sebagai koperasi simpan pinjam di Nagari Batu Taba, Kabupaten Tanah Datar. Lembaga ini didirikan berdasarkan izin dari Pemprov Sumatera Barat dan SK Menteri Keuangan RI No. Kep.468/KM/13/1990. Setelah tidak beroperasi sejak 2000, sekelompok perantau Lintau Buo di Jakarta melihat peluang untuk menghidupkan kembali lembaga keuangan ini sebagai Bank Perekonomian Rakyat. Melalui akuisisi oleh Gebu Minang, lembaga tersebut kemudian dibentuk ulang dan dioperasikan secara resmi sebagai PT BPR Malibu.

PT BPR Malibu mulai beroperasi secara resmi pada 13 September 2001 setelah memperoleh izin dari Bank Indonesia. Bank ini merupakan kelanjutan dari BPR-LPN Batu Taba yang sebelumnya sempat berhenti beroperasi. Pada masa awal, aset bank masih terbatas, namun terus

mengalami pertumbuhan signifikan berkat dukungan masyarakat dan profesionalisme manajemen. Pada akhir Desember 2004, total aset mencapai Rp 1,727 miliar dengan dana pihak ketiga sebesar Rp 831 juta, sementara kredit yang disalurkan mencapai Rp 723 juta. Keberhasilan ini mencerminkan peran strategis BPR Malibu dalam mendukung perekonomian masyarakat, khususnya sektor usaha mikro dan kecil di Lintau Buo.

Perkembangan PT BPR Malibu terus menunjukkan tren positif hingga tahun 2012. Aset bank tumbuh signifikan dari Rp 5,2 miliar pada akhir 2010 menjadi Rp 8,4 miliar pada akhir 2012. Dana pihak ketiga dan modal disetor juga mengalami peningkatan seiring bertambahnya kepercayaan masyarakat. Kinerja keuangan yang stabil ditunjukkan melalui laba bersih yang konsisten setiap tahun. Di bawah kepemimpinan manajemen baru, bank ini terus memperkuat perannya dalam melayani sektor usaha mikro dan kecil berbasis syariah, sekaligus memperluas jangkauan layanan kepada masyarakat di wilayah Lintau Buo dan sekitarnya.

Sejak tahun 2013, PT. BPR Masyarakat Lintau Buo (Malibu) menunjukkan konsistensi dalam pertumbuhan kinerja keuangannya, baik dari sisi aset, penghimpunan dana, maupun penyaluran kredit kepada masyarakat. Sebagai lembaga keuangan mikro yang berakar kuat di Lintau Buo, Sumatera Barat, BPR Malibu terus meningkatkan perannya dalam mendukung usaha kecil dan menengah (UMKM) serta mendorong inklusi keuangan di daerah. Pada masa ini, jajaran direksi dan komisaris melakukan berbagai pembenahan internal seperti peningkatan kapasitas SDM, sistem pelaporan, serta tata kelola perusahaan (*good corporate governance*). Strategi pelayanan berbasis kedekatan sosial dan budaya masyarakat setempat menjadi salah satu kekuatan yang terus dipertahankan oleh BPR Malibu hingga mampu memperluas basis nasabah dari tahun ke tahun.

Dari sisi kinerja finansial, laporan tahunan menunjukkan tren positif dalam total aset dan laba bersih. Dana pihak ketiga (DPK) meningkat stabil, dengan komposisi terbesar berasal dari tabungan dan deposito masyarakat. Di tengah ketatnya persaingan dengan lembaga keuangan lain serta tantangan dari fintech, BPR Malibu mampu menjaga tingkat kesehatan bank pada kategori baik berdasarkan penilaian Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Selain itu, bank juga gencar melakukan edukasi keuangan dan pendekatan langsung kepada pelaku usaha lokal melalui program-program sosial dan pembiayaan produktif. Semua ini menjadi pondasi penting dalam menjaga loyalitas nasabah dan memperkuat posisi bank di tengah dinamika ekonomi daerah. Strategi ekspansi jaringan kantor juga mulai direncanakan secara bertahap, termasuk penggunaan teknologi informasi untuk mendukung proses layanan dan pelaporan keuangan.

Memasuki tahun 2023, BPR Malibu mengambil langkah strategis dengan melakukan konversi penuh menjadi Bank Perekonomian Rakyat Syariah (BPRS). Langkah ini diambil tidak hanya karena tuntutan regulasi dan pasar, tetapi juga sebagai respons terhadap tingginya animo masyarakat Sumatera Barat terhadap layanan keuangan berbasis syariah. Proses konversi ini dilakukan melalui persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), serta mendapatkan pengesahan dari OJK dan Kementerian Hukum dan HAM. Dengan konversi tersebut, seluruh produk dan layanan perbankan Malibu disesuaikan berdasarkan prinsip-prinsip syariah, seperti murabahah (jual beli), mudharabah (bagi hasil), musyarakah (kerjasama usaha), dan ijarah (sewa). Untuk mendukung pelaksanaan prinsip ini, dibentuklah Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang terdiri dari para ahli syariah dan ekonomi Islam.

Transformasi menuju sistem syariah ini membawa tantangan baru, mulai dari edukasi internal kepada karyawan, pelatihan ulang produk syariah, hingga sosialisasi kepada nasabah dan masyarakat luas. Namun, proses tersebut juga membuka peluang baru bagi BPRS Malibu untuk

menjangkau segmen pasar yang lebih luas, terutama masyarakat yang sebelumnya enggan menggunakan jasa bank konvensional karena alasan prinsip agama. Konversi ini juga menjadi bentuk adaptasi terhadap perubahan arah kebijakan industri perbankan Indonesia yang mendorong pertumbuhan sektor syariah secara nasional. Dalam kurun waktu singkat setelah konversi, BPRS Malibu berhasil mempertahankan stabilitas keuangan, menjaga kepercayaan nasabah, serta memperluas portofolio pembiayaan berbasis syariah.

Ke depan, BPRS Malibu berkomitmen untuk terus tumbuh sebagai lembaga keuangan syariah daerah yang berdaya saing, profesional, dan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Dengan semangat pelayanan berbasis nilai-nilai syariah, integritas, dan kepedulian sosial, bank ini diharapkan menjadi mitra utama dalam mendorong kemajuan ekonomi masyarakat Lintau Buo dan sekitarnya. Transformasi yang dilakukan BPRS Malibu bukan hanya perubahan sistem, tetapi juga cerminan dari tekad kuat untuk memberikan solusi keuangan yang adil, transparan, dan berkah bagi seluruh pemangku kepentingan.

## **2. Visi dan Misi BPRS Malibu**

### **a. Visi PT BPRS Malibu**

Visi PT BPRS Malibu yaitu Menjadikan PT BPRS Malibu sebagai Lembaga Keuangan Mikro yang tangguh dan terpercaya serta bermanfaat bagi masyarakat.

### **b. Misi PT BPRS Malibu**

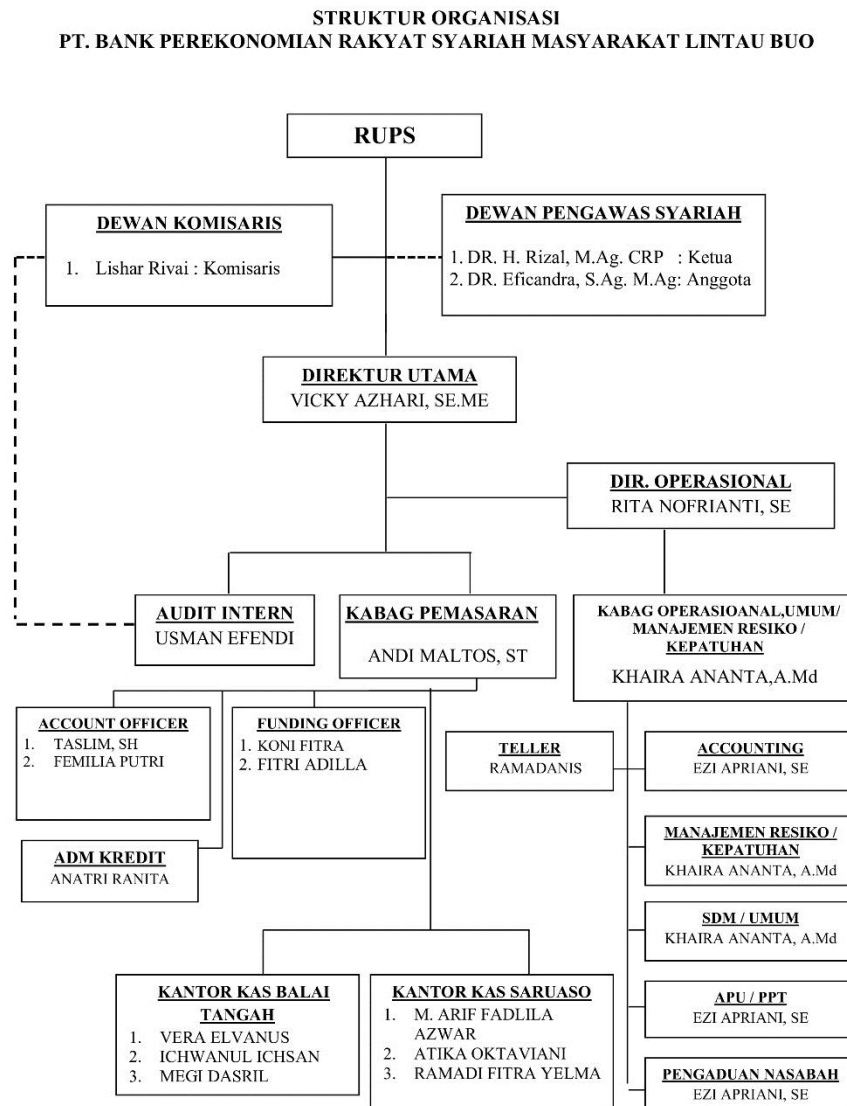
- 1) Berperan aktif dalam pembangunan Nagari dengan memberdayakan dan mendorong pertumbuhan ekonomi anak nagari dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat luas melalui Sistem Perbankan.
- 2) Memberikan jasa pelayanan Perbankan yang terbaik terutama kepada masyarakat dan usaha kecil dan mikro di Kecamatan Lintau Buo dan Lintau Buo Utara.

- 3) Membina usaha kecil dan mikro agar berkembang dan tumbuh dengan baik serta memberikan kontribusi positif terhadap pembangunan ekonomi anak nagari.

**Gambar 4. 1**  
**Kantor Pusat PT BPRS Malibu**



### 3. Struktur Organisasi BPRS Malibu



Dari struktur organisasi di atas yang mempunyai tugas dan wewenang dalam mitigasi risiko operasional pada BPRS Malibu berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Vicky Azhari selaku Direktur Utama adalah Direktur Utama itu sendiri, Direktur Operasional dan Kepatuhan, dan Kepala Bagian Operasional/Manajemen Risiko. Direktur BPRS sebagai pihak yang memiliki tanggung jawab akhir (*ultimate responsibility*) atas seluruh sistem manajemen risiko di bank, termasuk risiko operasional, sedangkan Kabag Operasional dan Manajemen Risiko

mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam pelaksanaan fungsional dan pemantau teknis atas kegiatan operasional tersebut.

#### **4. Lini Operasional dan Produk Layanan**

##### **a. Lini operasional**

Dalam menjalankan fungsinya sebagai lembaga keuangan syariah, Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) memiliki struktur organisasi yang terdiri atas berbagai lini kerja, salah satunya adalah lini operasional. Lini operasional memegang peranan penting karena menjadi ujung tombak dalam pelaksanaan aktivitas inti perbankan, seperti penghimpunan dana, penyaluran pembiayaan, serta pelayanan transaksi harian nasabah. Berikut merupakan tugas dari lini operasional pada BPRS Malibu:

##### **1) Proses penghimpunan dana**

Penghimpunan dana merupakan salah satu fungsi utama dalam lini operasional BPRS Malibu. Dana yang dihimpun berasal dari masyarakat dan dikelola berdasarkan prinsip-prinsip syariah tanpa menggunakan sistem bunga. Proses penghimpunan dana dilakukan melalui beberapa produk keuangan syariah, antara lain tabungan, dan deposito. Masing-masing produk memiliki karakteristik akad dan sistem pengelolaan yang berbeda.

##### **a) Tabungan**

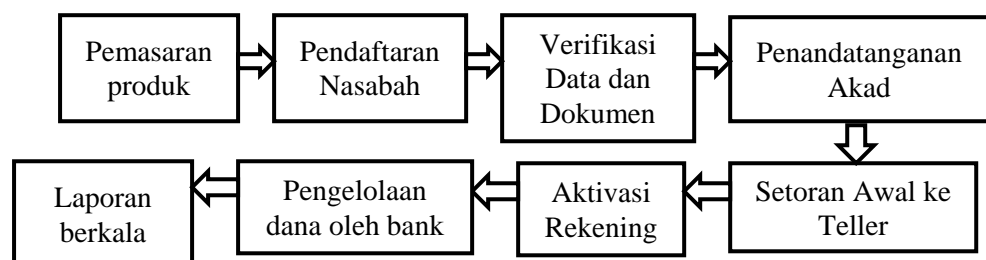
Tabungan di BPRS Malibu umumnya menggunakan akad wadiah yad dhamanah atau mudharabah muthlaqah. Pada akad wadiah, nasabah menitipkan dana kepada bank dan bank bertanggung jawab atas pengelolaannya, sementara pada akad mudharabah, nasabah berperan sebagai shahibul maal (pemilik dana) dan bank sebagai mudharib (pengelola dana). Proses pembukaan tabungan dilakukan oleh customer service dengan verifikasi identitas, pengisian formulir, dan penyetoran dana awal. Dana yang dihimpun kemudian digunakan untuk kegiatan pembiayaan sesuai prinsip syariah.

## b) Deposito

Produk deposito menggunakan akad mudharabah, di mana nasabah memberikan dana kepada bank untuk dikelola dalam kegiatan produktif. Keuntungan dibagi berdasarkan nisbah yang disepakati di awal, sedangkan kerugian ditanggung oleh nasabah sepanjang bukan akibat kelalaian bank. Proses penghimpunan dana deposito melibatkan penawaran produk kepada nasabah, penandatanganan akad, serta pengelolaan dana dengan jangka waktu tertentu (misalnya 3, 6, atau 12 bulan).

Seluruh proses penghimpunan dana di BPRS Malibu melibatkan petugas lini operasional seperti customer service, teller, dan bagian funding, yang bertanggung jawab mulai dari pengenalan produk, pelayanan pembukaan rekening, hingga pengelolaan dan pelaporan dana nasabah. Selain itu, seluruh kegiatan ini dilakukan dengan tetap mengacu pada SOP, prinsip kehati-hatian serta kepatuhan terhadap regulasi Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Dewan Pengawas Syariah (DPS).

### Alur Proses Penghimpunan Dana pada BPRS Malibu



## 2) Prosedur pembiayaan

Pembiayaan merupakan salah satu kegiatan utama dalam lini operasional BPRS Malibu yang bertujuan menyalurkan dana kepada nasabah secara produktif dan sesuai prinsip syariah. Prosedur pembiayaan ini dilakukan melalui beberapa tahapan sebagai berikut:

### a) Pengajuan Permohonan Pembiayaan

Sebelum calon nasabah mengajukan permohonan pembiayaan kepada BPRS Malibu. Dalam tahap ini nasabah harus:

- (1) Nasabah mengisi formulir permohonan pembiayaan.
- (2) Melampirkan dokumen pendukung seperti KTP, KK, NPWP (jika ada), legalitas usaha (untuk pelaku usaha), dan jaminan (bila dibutuhkan).
- (3) Petugas pembiayaan melakukan wawancara awal untuk memahami kebutuhan dan tujuan penggunaan dana.

b) Survei dan Analisis

Petugas lapangan atau account officer melakukan kunjungan ke rumah/tempat usaha nasabah.

- (1) Survei meliputi kondisi usaha, aset, dan lingkungan sekitar.
- (2) Dilakukan penilaian kelayakan usaha serta potensi risiko.
- (3) Data dikumpulkan untuk dianalisis oleh analis pembiayaan.

c) Analisis dan Penilaian Pembiayaan

Analisis pembiayaan melakukan evaluasi menyeluruh terhadap:

- (1) Kemampuan nasabah dalam mengembalikan pembiayaan (aspek 5C: character, capacity, capital, collateral, condition).
- (2) Kesesuaian dengan prinsip syariah.
- (3) Menentukan akad yang sesuai, seperti murabahah (jual beli), ijarah (sewa), musyarakah (kerja sama), atau mudharabah (bagi hasil).

d) Keputusan Pembiayaan

- (1) Hasil analisis dibawa ke komite pembiayaan atau pimpinan cabang untuk diputuskan.
- (2) Jika disetujui, ditentukan besaran pembiayaan, jangka waktu, dan nisbah bagi hasil (jika menggunakan akad mudharabah/musyarakah).
- (3) Jika ditolak, nasabah diberi penjelasan alasan penolakan secara transparan.

e) Penandatanganan Akad

- (1) Nasabah dan pihak BPRS menandatangani akad pembiayaan sesuai prinsip syariah.

- (2) Akad disusun secara tertulis dan disepakati kedua belah pihak tanpa unsur riba, gharar, dan maisir.
- (3) Jika diperlukan, jaminan atau agunan juga diikat secara hukum (fidusia, SKMHT/APHT).

f) Pencairan Dana

- (1) Setelah akad ditandatangani, dana dicairkan kepada nasabah.
- (2) Untuk akad murabahah, dana biasanya tidak dicairkan langsung, melainkan digunakan untuk membeli barang yang dibutuhkan, kemudian dijual ke nasabah dengan margin yang disepakati.

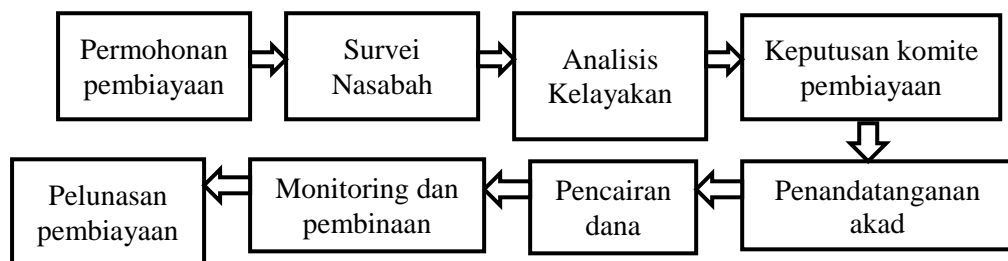
g) Monitoring dan Pembinaan

- (1) Setelah pencairan, pihak bank melakukan monitoring secara berkala terhadap usaha nasabah.
- (2) Jika terjadi kesulitan pembayaran, bank melakukan pendekatan persuasif atau restrukturisasi sesuai ketentuan syariah.

h) Pelunasan dan Penutupan Pembiayaan

- (1) Nasabah melakukan pelunasan sesuai jangka waktu dan skema pembayaran yang telah disepakati.
- (2) Setelah lunas, jaminan dikembalikan, dan pembiayaan dinyatakan selesai.

### Alur Prosedur Pembiayaan



### 3) Transaksi harian

Transaksi harian merupakan bagian dari kegiatan operasional rutin yang dilakukan oleh BPRS Malibu dalam melayani kebutuhan

keuangan nasabah. Transaksi ini dilaksanakan oleh petugas frontliner seperti teller dan customer service yang menjadi ujung tombak pelayanan kepada masyarakat. Seluruh transaksi dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip syariah, tanpa mengandung unsur riba, *gharar* (ketidakjelasan), atau *maisir* (judi).

Adapun jenis-jenis transaksi harian yang umum dilakukan di BPRS Malibu antara lain:

a) Setoran Tunai

Nasabah melakukan penyetoran uang tunai ke dalam rekening tabungan, giro, atau pembayaran angsuran pembiayaan. Proses ini dilayani oleh teller dan dicatat dalam sistem core banking secara real time. Pada BPRS Malibu, nasabah juga bisa melakukan setoran tunai kepada pegawai bank yang menjemput tabungan ke rumah.

b) Penarikan Tunai

Nasabah menarik uang tunai dari rekeningnya melalui layanan teller. Transaksi ini memerlukan verifikasi identitas dan pencocokan data untuk memastikan keamanan.

c) Pembayaran Angsuran Pembiayaan

Nasabah melakukan pembayaran cicilan atau bagi hasil dari pembiayaan yang sedang berjalan. Teller akan memproses pembayaran dan memberikan bukti transaksi kepada nasabah.

d) Pembukaan Rekening Baru

Dilakukan oleh customer service, pembukaan rekening tabungan atau deposito merupakan transaksi awal yang melibatkan penginputan data nasabah, verifikasi identitas, dan setoran awal.

e) Penutupan Rekening

Jika nasabah ingin menutup rekening, prosesnya dilayani oleh customer service dengan memastikan seluruh saldo dan kewajiban telah diselesaikan.

f) Transfer antar bank

Jika nasabah ingin melakukan transfer antar bank, BPRS Malibu sudah bisa melakukannya.

g) Pemabayaran listrik dan lainnya

h) Informasi Saldo dan Mutasi Rekening

Nasabah dapat meminta informasi saldo atau cetak mutasi rekening sebagai bagian dari layanan informasi harian yang diberikan oleh petugas.

4) Administrasi dan dokumentasi

Administrasi dan dokumentasi merupakan bagian penting dalam menunjang kegiatan operasional BPRS Malibu, khususnya dalam hal tertib pencatatan, pengelolaan data, dan kepatuhan terhadap prinsip syariah dan regulasi perbankan. Fungsi ini dijalankan oleh bagian back office dan didukung oleh sistem teknologi informasi yang mendokumentasikan seluruh aktivitas transaksi dan pembiayaan secara rapi, terstruktur, dan aman.

a) Fungsi Administrasi

Fungsi administrasi mencakup seluruh proses pencatatan dan pengelolaan dokumen yang berkaitan dengan:

- (1) Pembukaan rekening: meliputi arsip formulir, fotokopi identitas nasabah, serta akad tabungan atau deposito.
- (2) Permohonan pembiayaan: mencatat semua dokumen permohonan seperti form aplikasi, legalitas usaha, agunan, dan laporan survei.
- (3) Transaksi harian: bukti setoran, penarikan, transfer, dan laporan keuangan dicatat dan disimpan secara sistematis.
- (4) Surat-menyurat: mencakup surat persetujuan pembiayaan, surat tagihan, pemberitahuan jatuh tempo, dan korespondensi lainnya dengan nasabah.

#### b) Dokumentasi Pembiayaan

Dokumentasi dalam proses pembiayaan dilakukan secara lengkap dan teliti, mencakup:

- (1) Akad pembiayaan: disusun dan ditandatangani oleh kedua belah pihak, mencerminkan jenis akad syariah yang digunakan (murabahah, ijarah, dll).
- (2) Jaminan/agunan: dokumen agunan disimpan sebagai bukti ikatan hukum, seperti sertifikat, BPKB, atau dokumen fidusia.
- (3) Monitoring: laporan kunjungan, catatan pembayaran angsuran, dan dokumen restrukturisasi (jika ada) disimpan sebagai bagian dari kelengkapan administrasi.

#### c) Sistem Arsip dan Keamanan Dokumen

- (1) Dokumen disimpan dalam bentuk fisik dan digital, dengan pengkodean berdasarkan nomor nasabah atau nomor pembiayaan.
- (2) Ruang arsip dijaga kerahasiaannya dan hanya dapat diakses oleh petugas berwenang.
- (3) Dokumen digital dicadangkan secara berkala untuk mencegah kehilangan data akibat kerusakan sistem atau bencana.

#### d) Kepatuhan dan Audit

- (1) Administrasi dan dokumentasi harus memenuhi ketentuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Dewan Pengawas Syariah (DPS).
- (2) Audit internal dan eksternal dilakukan secara berkala untuk memastikan kelengkapan, keakuratan, dan keabsahan dokumen.
- (3) Jika ditemukan kekeliruan atau kekurangan dokumen, maka dilakukan koreksi atau penyesuaian administratif sesuai prosedur.

#### 5) Fungsi pengawasan internal

Pengawasan internal merupakan bagian vital dalam struktur organisasi BPRS Malibu yang berfungsi untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan operasional bank berjalan secara efektif, efisien, sesuai dengan kebijakan internal, peraturan perbankan syariah, serta prinsip-prinsip kehati-hatian.

Fungsi pengawasan internal pada BPRS Malibu berperan penting dalam menjaga kualitas tata kelola perusahaan (*good corporate governance*) dan kepercayaan masyarakat terhadap bank. Dengan pengawasan yang aktif, independen, dan berbasis risiko, BPRS Malibu dapat meminimalkan potensi kerugian serta memastikan bahwa seluruh operasional berjalan sesuai prinsip syariah dan regulasi yang berlaku.

#### 6) Penggunaan teknologi informasi dalam mendukung operasional

Penggunaan teknologi informasi (TI) dalam perbankan syariah, termasuk di BPRS Malibu, memegang peranan penting dalam menunjang kelancaran, efisiensi, dan keamanan kegiatan operasional harian. Seiring dengan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat terhadap layanan yang cepat dan akurat, BPRS Malibu terus mengembangkan sistem informasi untuk mendukung seluruh proses bisnisnya.

Penggunaan teknologi informasi di BPRS Malibu merupakan langkah strategis dalam meningkatkan efisiensi operasional, dengan menggunakan core banking dapat meningkatkan kualitas pelayanan, serta transparansi pengelolaan dana. Meskipun masih berskala terbatas dibanding bank umum syariah, pemanfaatan TI yang tepat memungkinkan BPRS untuk bersaing dan berkembang dalam era digital, tanpa meninggalkan prinsip-prinsip syariah.

Dapat disimpulkan bahwa lini operasional mencerminkan alur kegiatan inti yang memastikan semua layanan bank berjalan sesuai dengan ketentuan dan target bisnis.

## b. Produk Layanan

Sebagai lembaga keuangan yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah, PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Masyarakat Lintau Buo yang lebih dikenal dengan nama BPRS Malibu memiliki peran strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat, khususnya di wilayah Kabupaten Tanah Datar dan sekitarnya. Keberadaan BPRS Malibu bertujuan untuk memperluas akses layanan keuangan melalui sistem perbankan yang berlandaskan nilai-nilai Islam, guna mewujudkan inklusi keuangan yang adil dan berkelanjutan.

Dalam pelaksanaan operasionalnya, BPRS Malibu secara konsisten menjalankan kegiatan utama yang mencakup penghimpunan dana dari masyarakat, penyaluran pembiayaan produktif bagi sektor usaha mikro dan kecil, serta penyediaan berbagai layanan keuangan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan selaras dengan ketentuan syariah. Adapun uraian lebih lanjut mengenai kegiatan operasional BPRS Malibu dapat dijelaskan sebagai berikut:

### 1) Produk Penghimpunan Dana

BPRS Malibu menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk produk tabungan dan deposito syariah. Dana yang terkumpul ini menjadi sumber utama pembiayaan yang akan disalurkan kembali kepada sektor usaha produktif, khususnya pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Dalam kegiatannya, BPRS Malibu memiliki sejumlah produk penghimpunan dana yang dirancang untuk menjangkau berbagai segmen masyarakat, khususnya kalangan pelaku usaha kecil dan masyarakat pedesaan. Produk-produk tersebut antara lain:

#### a) Tabungan Kacio Bajapuik (TAKABA)

Tabungan Kacio Bajapuik (TAKABA) merupakan salah satu produk tabungan unggulan yang dikeluarkan oleh BPRS Malibu, yang dirancang untuk memfasilitasi kebutuhan

masyarakat dalam menyimpan dana secara terencana dan aman berdasarkan prinsip syariah. Nama "Kacio Bajapuik" diambil dari tradisi lokal Minangkabau, yang mengandung makna kultural tentang persiapan dan penghormatan dalam prosesi adat, terutama dalam konteks pernikahan. Oleh karena itu, tabungan TAKABA memiliki nuansa budaya yang kuat dan ditujukan untuk membantu masyarakat menyiapkan dana dalam jangka waktu tertentu, seperti untuk biaya pernikahan, pendidikan, atau kebutuhan masa depan lainnya.

Produk TAKABA dikelola dengan menggunakan akad mudharabah muthlaqah, yaitu akad kerja sama antara nasabah sebagai pemilik dana (shahibul maal) dan bank sebagai pengelola (mudharib). Dalam skema ini, nasabah akan memperoleh nisbah (bagi hasil) atas keuntungan yang diperoleh dari pengelolaan dana tersebut, sesuai dengan kesepakatan di awal. Besaran nisbah dan jangka waktu tabungan ditentukan berdasarkan ketentuan yang berlaku di BPRS Malibu.

Dengan pendekatan berbasis budaya lokal dan nilai-nilai syariah, TAKABA tidak hanya menjadi instrumen keuangan, tetapi juga menjadi bagian dari upaya bank dalam memperkuat identitas kultural dan membangun hubungan emosional dengan masyarakat.

b) Tabungan Siswa Masa Depan (TASIMPAN)

Tabungan Siswa Masa Depan (TASIMPAN) merupakan salah satu produk tabungan berbasis syariah yang dikembangkan oleh BPRS Malibu dengan sasaran utama pelajar tingkat dasar hingga menengah. Produk ini bertujuan untuk menumbuhkan budaya menabung sejak dini serta membantu siswa dalam mempersiapkan kebutuhan keuangan di masa depan, seperti biaya pendidikan, perlengkapan sekolah, atau keperluan lainnya yang bersifat produktif.

TASIMPAN menggunakan akad wadiah yad dhamanah, yakni akad titipan yang menjamin bahwa dana yang disimpan oleh nasabah akan dikelola dan dijaga oleh bank tanpa imbal hasil yang dijanjikan. Namun, sebagai bentuk apresiasi, bank dapat memberikan bonus (hibah) secara sukarela kepada nasabah. Dengan sistem ini, TASIMPAN menjadi produk tabungan yang aman, fleksibel, dan sesuai dengan prinsip kehati-hatian syariah.

Kelebihan utama TASIMPAN adalah kemudahan dalam setoran (dapat dilakukan secara harian atau mingguan melalui sekolah), tanpa adanya biaya administrasi bulanan, dan nominal setoran yang relatif kecil, sehingga sangat cocok untuk kalangan pelajar. Program ini juga sering dikaitkan dengan kegiatan edukasi keuangan yang diselenggarakan oleh BPRS Malibu di sekolah-sekolah, sebagai bentuk kontribusi sosial dalam meningkatkan literasi keuangan syariah di kalangan generasi muda.

c) Tabungan Anak Nagari (TAN)

Tabungan Anak Nagari (TAN) merupakan salah satu produk penghimpunan dana yang ditawarkan oleh BPRS Malibu dengan tujuan utama mendorong kebiasaan menabung sejak usia dini. Produk ini dirancang khusus bagi kalangan pelajar dan anak-anak, sebagai sarana edukatif dalam memperkenalkan konsep pengelolaan keuangan sesuai dengan prinsip syariah. Tabungan ini menggunakan akad wadiah yad dhamanah, yaitu titipan yang dijamin oleh bank dan dapat diambil sewaktu-waktu oleh pemilik rekening tanpa adanya imbal hasil, meskipun bank dapat memberikan bonus (hibah) secara sukarela sebagai bentuk apresiasi kepada nasabah.

Produk TAN tidak hanya berfungsi sebagai instrumen penyimpanan dana, tetapi juga sebagai bagian dari strategi pemberdayaan ekonomi generasi muda di daerah, sejalan dengan

semangat inklusi keuangan yang menjadi komitmen BPRS Malibu. Melalui produk ini, bank berharap dapat menanamkan nilai-nilai kemandirian, kedisiplinan, dan tanggung jawab dalam hal pengelolaan keuangan pribadi sejak usia sekolah.

d) Deposito Mudharabah

Simpanan berjangka yang dikelola berdasarkan prinsip bagi hasil. Nasabah menyetorkan dana dalam jangka waktu tertentu (misalnya 1, 3, atau 6 bulan) dan memperoleh nisbah keuntungan dari hasil pengelolaan bank.

2) Produk Penyaluran Dana (Financing)

Sebagai lembaga perbankan syariah, PT BPRS Masyarakat Lintau Buo (BPRS Malibu) memiliki peran penting dalam menyalurkan pembiayaan kepada masyarakat, khususnya pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), dengan tujuan untuk mendukung pertumbuhan ekonomi berbasis sektor riil. Kegiatan pembiayaan ini dilakukan melalui mekanisme yang sesuai dengan prinsip-prinsip syariah Islam, yang tidak mengandung unsur riba, maisir, maupun gharar. BPRS Malibu menggunakan berbagai akad pembiayaan syariah, di antaranya:

a) *Murabahah* (jual beli)

Merupakan akad pembiayaan yang paling umum digunakan di BPRS Malibu. Dalam skema ini, bank membeli suatu barang yang dibutuhkan oleh nasabah, kemudian menjualnya kembali kepada nasabah dengan harga yang telah disepakati (termasuk margin keuntungan bank). Pembayaran dilakukan oleh nasabah secara angsuran. Akad ini umumnya digunakan untuk pembiayaan barang konsumtif maupun alat produksi.

b) *Multijasa*

Di BPRS Malibu, pembiayaan multijasa adalah jenis pembiayaan yang diberikan untuk membiayai kebutuhan jasa non-konsumtif, seperti:

- (1)Pembayaran biaya pendidikan
- (2)Biaya pengobatan
- (3)Pembayaran tagihan listrik
- (4)Pembayaran tagihan kendaraan.

## **B. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

### **1. Identifikasi Risiko Operasional pada PT BPRS Malibu**

Dalam kegiatan operasionalnya, BPRS Malibu memiliki komitmen untuk menjalankan prinsip kehati-hatian serta kepatuhan terhadap ketentuan regulator dan prinsip syariah. Salah satu langkah penting dalam manajemen risiko adalah melakukan identifikasi risiko operasional secara sistematis.

Identifikasi risiko operasional di BPRS Malibu dilakukan dengan berbagai cara untuk mengetahui risiko yang terjadi yang dapat mengakibatkan kerugian pada bank. Hal ini dilakukan untuk mengetahui risiko yang terjadi sedini mungkin agar risiko tersebut tidak mengakibatkan kerugian yang semakin besar. Identifikasi risiko di BPRS Malibu juga berfungsi sebagai upaya untuk meminimalisir risiko yang akan terjadi serta untuk melindungi aset perusahaan dari kebangkrutan. Upaya ini dilakukan agar perusahaan dapat terus beroperasi tanpa menemui hambatan yang berarti.

Dalam kegiatan operasional, BPRS Malibu didukung oleh kegiatan sumber daya manusia yang baik, proses internal yang tepat, dukungan dari teknologi informasi, dan ketepatan dalam mengantisipasi kendala eksternal.

Ibuk Ezi Apriani menjelaskan dalam identifikasi risiko di BPRS Malibu melalui proses identifikasi risiko, BPRS Malibu melakukan pendekatan sistematis yang mencakup beberapa tahapan penting. Tujuannya adalah agar setiap potensi risiko yang dapat mengganggu kelangsungan operasional bank bisa dikenali sejak awal. (Ezi Apriani, Wawancara, BPRS Malibu , 01 Juli 2025).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, proses identifikasi risiko dirasa sangat penting dilakukan dengan benar agar semua risiko yang terjadi dapat diketahui. Dengan adanya identifikasi risiko, risiko-risiko yang terjadi dapat teridentifikasi dengan baik dan dapat meminimalkan kerugian karena risiko tersebut. Identifikasi risiko merupakan langkah awal untuk memproteksi bank dari ancaman risiko yang ada. Berikut ini adalah proses identifikasi risiko operasional yang dilakukan BPRS Malibu berdasarkan hasil wawancara dengan Ibuk Ezi Apriani:

a. Proses Identifikasi Risiko Operasional

1) Pemetaan proses bisnis

Berdasarkan hasil wawancara dengan ibuk Ezi Apriani, dalam melakukan pemetaan proses bisnis di BPRS Malibu, pada tahap ini pihak manajemen risiko melakukan inventarisasi dan dokumentasi seluruh aktivitas operasional yang berlangsung di setiap unit kerja, mulai dari fungsi penghimpunan dana, pembiayaan, layanan nasabah, teknologi informasi, hingga kegiatan pendukung seperti SDM dan keuangan.

Dari hasil wawancara, pihak manajemen risiko melakukan penyusunan dan memetakan alur operasional secara rinci, guna mempermudah dalam mengidentifikasi mengidentifikasi titik-titik kritis (*critical points*) yang berpotensi menjadi sumber risiko, baik dari sisi manusia, sistem, prosedur, maupun pihak ketiga.

Hasil dari pemetaan ini menjadi dasar untuk analisis lebih lanjut, seperti penilaian dampak dan kemungkinan risiko, serta penyusunan daftar risiko (*risk register*) yang relevan untuk tiap proses.

2) Identifikasi Sumber Risiko

Setelah proses bisnis terpetakan, langkah selanjutnya dalam identifikasi risiko operasional di BPRS Malibu adalah mengidentifikasi sumber-sumber risiko yang mungkin muncul dalam setiap aktivitas operasional. Berdasarkan hasil wawancara dengan

ibuk Ezi Apriani, Pada tahap ini, manajemen risiko melakukan penelaahan terhadap faktor internal dan eksternal yang berpotensi menimbulkan gangguan, kerugian, atau penyimpangan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sumber risiko umumnya terjadi di BPRS Malibu dikelompokkan sebagai berikut:

a) Sumber Risiko Internal:

- (1) Sumber daya manusia (*Human Error*): kesalahan karyawan dalam input nominal setor tunai yang disebabkan oleh kurangnya verifikasi ulang oleh karyawan, kesalahan dalam pencatatan slip, kesalahan dalam verifikasi dokumen nasabah, salah dalam memberikan atau menerima uang tunai dari nasabah, serta kesalahan dalam penulisan atau input data nasabah.
- (2) Proses internal: kesalahan dalam proses verifikasi data nasabah karena SOP (Standard Operating Procedure) tidak diikuti dengan benar, lemahnya kontrol internal, Keterlambatan Proses Input Data Nasabah.
- (3) Sistem Teknologi Informasi: gangguan sistem core banking, Sistem informasi yang sering mengalami gangguan sehingga menghambat aktivitas operasional harian, sistem down, atau sistem yang tidak terintegrasi, sistem atau core banking masih belum update sepenuhnya atau masih dalam tahap pengembangan.

b) Sumber Risiko Eksternal:

- (1) Pihak Ketiga (*Vendor/Outsourcing*): kegagalan layanan dari mitra kerja seperti IT vendor, penyedia jaringan, atau penyedia layanan listrik maupun hukum.
- (2) Bencana Alam & Kejadian Tidak Terduga: gempa bumi, banjir, kebakaran, pandemi, dan kejadian force majeure lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Ezi Apriani, upaya BPRS Malibu untuk menggali sumber risiko operasional menggunakan berbagai metode seperti: Wawancara dan diskusi kelompok. Diskusi tersebut dilakukan dengan seluruh kepala unit, dan observasi langsung terhadap proses kerja yang biasanya dilakukan oleh audit internal dan tim manajemen risiko

### 3) Wawancara

Setelah proses dan sumber risiko terpetakan, langkah selanjutnya yang dilakukan oleh manajemen risiko BPRS Malibu adalah melakukan wawancara dan penyebaran kuesioner kepada unit kerja terkait.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Ezi Apriani, pada tahap ini Tim manajemen risiko menjadwalkan sesi diskusi dengan para kepala unit atau staf kunci. Pertanyaan berfokus pada proses kerja harian dan titik-titik kendala yang dialami, kasus risiko yang pernah terjadi, persepsi mereka terhadap celah keamanan, efisiensi, atau potensi fraud, serta tingkat kepatuhan terhadap SOP dan regulasi.

Hal ini mempermudah tim manajemen risiko untuk mengetahui kendala-kendala yang dialami oleh setiap karyawan, dan untuk mengetahui dimana letak terjadinya risiko operasional.

### 4) Analisis Historis Kejadian Risiko

Tahap ini merupakan bagian penting dalam proses identifikasi risiko di BPRS Malibu, karena didasarkan pada data nyata yang pernah terjadi di masa lalu. Analisis historis kejadian risiko bertujuan untuk memahami pola, frekuensi, dan dampak dari insiden operasional yang pernah dialami oleh bank.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Ezi Apriani, pada tahap analisis kejadian risiko masa lampau, langkah langkah yang dilakukan oleh BPRS Malibu yaitu:

- a) Pengumpulan Data Loss Event yaitu, pihak Manajemen risiko mengumpulkan data mengenai kejadian-kejadian yang berdampak negatif seperti, kesalahan input data transaksi, keterlambatan proses pembiayaan, gangguan sistem teknologi informasi, Pelanggaran terhadap ketentuan regulator (misalnya POJK).
- b) Klasifikasi Kejadian yaitu, Setiap kejadian dikategorikan berdasarkan, jenis risiko (manusia, sistem, proses, atau eksternal), penyebab kejadian (akar masalah/*root cause*), dampak finansial dan non-finansial, Tingkat keparahan dan frekuensi kejadian.
- c) Analisis Pola & Tren yaitu, Dengan data historis ini, manajemen risiko dapat menemukan pola kejadian yang sering berulang, mengidentifikasi proses bisnis yang paling rentan terhadap gangguan, menentukan area prioritas mitigasi berdasarkan insiden yang paling merugikan atau sering terjadi.
- d) Evaluasi Efektivitas Pengendalian Lama yaitu, Setiap kejadian yang telah terjadi juga dianalisis untuk melihat apakah pengendalian yang sudah ada waktu itu efektif. Jika tidak, maka diperlukan perbaikan atau redesign kontrol.

#### 5) Penyusunan Risk Register Awal

Setelah seluruh proses identifikasi risiko dilakukan melalui pemetaan proses bisnis, identifikasi sumber risiko, wawancara, kuesioner, dan analisis historis BPRS Malibu melanjutkan ke tahap penyusunan risk register awal sebagai bentuk dokumentasi formal atas seluruh risiko operasional yang telah teridentifikasi. Proses penyusunannya dilakukan dengan cara Tim manajemen risiko mengkonsolidasikan semua informasi hasil identifikasi, Melibatkan masing-masing unit kerja untuk verifikasi dan validasi terhadap risiko yang dicatat, Risk register bersifat living document artinya dapat diperbarui secara berkala bila ditemukan risiko baru atau jika ada perubahan signifikan dalam operasional

#### 6) Validasi Bersama Tim Manajemen Risiko & Direksi

Setelah risk register awal disusun, langkah selanjutnya yang dilakukan BPRS Malibu adalah melakukan validasi bersama tim manajemen risiko dan jajaran direksi. Tahap ini penting untuk memastikan bahwa semua risiko yang diidentifikasi benar-benar relevan, signifikan, dan sesuai dengan kondisi aktual perusahaan.

Pada tahap ini Risk register menjadi dokumen resmi yang akan digunakan dalam proses mitigasi, pemantauan, dan pelaporan risiko. Serta Risiko prioritas tinggi akan segera ditindaklanjuti dengan rencana aksi mitigasi (*risk mitigation plan*) yang terukur dan berbasis tenggat waktu.

b. Data Kejadian Risiko Operasional

1) Tabel Jumlah Kasus Kesalahan Operasional

**Tabel 4. 1**  
**Kasus Kesalahan Operasional pada PT BPRS Malibu**  
**Tahun 2024**

No	Bulan	Jumlah Kasus
1	Januari	5
2	Februari	6
3	Maret	7
4	April	4
5	Mei	6
6	Juni	7
7	Juli	4
8	Agustus	6
9	September	7
10	Oktober	5
11	November	6
12	Desember	8

*Sumber:* Rita Nofrianti, Wawancara BPRS Malibu , 01 Juli 2025

2) Analisis tren kejadian

Berdasarkan data tersebut, dapat dilihat bahwa risiko operasional cenderung terjadi secara konsisten setiap bulan, namun

terdapat kenaikan yang signifikan pada bulan Maret, Juni, September, dan Desember. Jumlah kejadian tertinggi terjadi pada bulan Desember dengan 8 kasus dengan Jumlah kejadian terendah terjadi pada bulan April dan Juli, masing-masing 4 kasus. Terdapat pola bahwa setiap triwulan akhir (bulan ke-3, 6, 9, dan 12), jumlah kasus cenderung meningkat.

Hal ini menunjukkan bahwa pada bulan-bulan dengan peningkatan beban kerja administratif dan pelaporan keuangan (misalnya akhir triwulan atau akhir tahun), potensi risiko operasional juga meningkat. (Rita Nofrianti, Wawancara, BPRS Malibu , 01 Juli 2025).

Dari tren di atas, dapat diinterpretasikan beberapa hal penting: Faktor beban kerja periodik berkontribusi pada naiknya kejadian risiko, terutama pada bulan pelaporan. Tidak ada bulan yang benar-benar bebas dari kejadian, artinya risiko operasional bersifat berkelanjutan dan memerlukan mitigasi yang sistematis. Pola triwulanan bisa dijadikan acuan untuk menetapkan pengawasan dan antisipasi tambahan.

## **2. Penyebab Terjadinya Risiko Operasional pada PT BPRS Malibu**

Risiko operasional merupakan risiko yang muncul akibat kegagalan proses internal, kesalahan manusia, sistem yang tidak memadai, maupun kejadian eksternal yang berada di luar kendali bank. Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Ezi Apriani, penyebab risiko operasional di PT BPRS Malibu dapat dikelompokkan menjadi dua kategori utama, yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

### **a. Faktor Internal**

Faktor internal berasal dari dalam organisasi, baik dari sistem, sumber daya manusia, maupun proses kerja. Berikut adalah beberapa penyebab risiko operasional berdasarkan hasil wawancara yang disebabkan oleh human eror:

### 1) Human Error (Kesalahan Manusia)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Operasional BPRS Malibu yaitu Ibuk Ezi Apriani, human error diartikan sebagai, kesalahan yang dilakukan oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya, baik itu karena kelalaian, kurangnya pemahaman terhadap prosedur, atau kelelahan. Misalnya, ada karyawan yang salah input nominal pembiayaan ke system karena tergesa-gesa, atau lupa melakukan verifikasi ulang dokumen nasabah. Ada juga karena program baru sehingga membutuhkan penyesuaian. Itu bisa terjadi karena memang belum cukup paham alur SOP atau mungkin karena faktor kelelahan juga. (Ezi Apriani, Wawancara, BPRS Malibu , 01 Juli 2025).

Hal ini menunjukkan bahwa human error merupakan salah satu sumber risiko operasional yang signifikan dan harus dimitigasi secara sistematis. Berikut risiko operasional yang disebabkan oleh kesalahan manusia pada BPRS Malibu:

- a) Kesalahan input nominal setor tunai oleh karyawan funding yang menjemput tabungan nasabah. Hal ini disebabkan Kurangnya verifikasi (*checker*) ulang yang dilakukan oleh karyawan yang berdampak kepada Perbedaan pencatatan, potensi kerugian finansial, dan keterlambatan proses pengimputan data di teller.
- b) Kesalahan input nominal setor tunai oleh teller. Hal ini disebabkan intensitas kerja teller yang berat yang berdampak kepada kesalahan input, dan keterlambatan proses pengimputan data di teller.
- c) Kelalaian dalam Verifikasi Dokumen Nasabah, yang mana dalam proses pembukaan rekening dan pengajuan pembiayaan, terdapat kasus di mana dokumen identitas nasabah tidak diverifikasi dengan benar. Akibatnya, muncul risiko karena kurang lengkapnya data yang menyebabkan data nasabah tidak valid.

- d) Salah Memberikan/menerima Jumlah Uang Tunai, petugas salah menyerahkan dan menerima uang dari nasabah, misalnya kurang Rp100.000 dari jumlah yang seharusnya.
- e) Kesalahan dalam Penulisan Nama Nasabah, yang mana petugas salah menuliskan nama nasabah pada formulir atau sistem, seperti salah ejaan atau tertukar dengan nasabah lain.

Kesalahan dalam mengimput data nasabah dikarenakan nama nasabah yang sama.

## 2) Kegagalan Proses Internal dan struktur.

Berdasarkan hasil wawancara, masih terdapat kelemahan dalam sistem prosedur operasional, seperti proses input data masih salah, kurang teliti dalam proses pengimputan data ke core banking. Kesalahan yang dilakukan oleh karyawan dalam kesalahan input data atau uang ke rekening nasabah yang berbeda namun dengan nama yang sama. (Ezi Apriani, Wawancara, BPRS Malibu , 01 Juli 2025).

Berikut beberapa kegagalan proses internal yang terjadi pada BPRS Malibu:

- a) Keterlambatan proses input data nasabah karena kesalahan NIK, atau kesalahan input nomor NIK yang salah ke core banking.
  - b) Kesalahan dalam melakukan pencatatan di core banking karena nama nasabah yang sama.
  - c) Kesalahan dalam melakukan input setoran dan penarikan disebabkan nama nasabah sama.
  - d) Kurangnya dokumen-dokumen untuk kelengkapan administrasi nasabah tabungan maupun pembiayaan.
- ## 3) Keterbatasan Teknologi Informasi

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Kepala Operasional BPRS Malibu, diperoleh informasi bahwa salah satu kendala utama yang dihadapi dalam operasional perbankan adalah pada aspek teknologi informasi. Sistem core banking yang

digunakan oleh BPRS Malibu masih sering mengalami gangguan, terutama pada saat jam sibuk atau ketika dilakukan pembaruan sistem. Kadang sistem di BPRS Malibu lambat, bahkan pernah juga tidak bisa diakses beberapa jam hal ini disebabkan oleh wifi atau jaringan lambat. Dari segi aplikasi core bank belum update secara penuh masih dalam pengembangan. (Ezi Apriani, Wawancara, BPRS Malibu , 01 Juli 2025).

Berikut merupakan kendala yang dialami BPRS Malibu yang disebabkan oleh kendala Teknologi dan Informasi:

- a) Adanya gangguan pada core banking yang disebabkan oleh intensitas kerja sangat tinggi, terutama pada saat akhir bulan.
  - b) Adanya sistem eror pada core banking yang disebabkan oleh adanya pembaruan sistem.
  - c) Delay pada sistem yang disebabkan oleh kurang terintegrasinya jaringan internet atau adanya gangguan jaringan internet.
  - d) Masih belum di update penuh sistem core banking di BPRS Malibu, hal ini disebabkan oleh pihak vendor masih melakukan pengembangan sistem agar menjadi lebih baik.
- b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal juga mempengaruhi kegiatan operasional pada BPRS Malibu, faktor faktor tersebut ialah, kejadian eksternal biasanya terjadi disebabkan oleh adanya musibah, misalnya nasabah kena musibah kebakaran secara langsung melakukan penarikan, kadang tabungannya banyak secara tidak langsung mengganggu dalam operasional karena adanya penarikan dana, Pemadaman listrik juga menjadi kendala tersendiri, masalahnya timbul ketika tidak adanya karyawan laki-laki di kantor, meskipun ada generator set (Genset) tapi jika tidak ada yang bisa menghidupkan maka operasional tidak akan berjalan, sehingga bisa jadi keterlambatan dalam melayani nasabah. (Ezi Apriani, Wawancara, BPRS Malibu , 01 Juli 2025).

Faktor eksternal merupakan penyebab risiko yang berasal dari luar perusahaan dan umumnya sulit dikendalikan secara langsung. Beberapa di antaranya meliputi:

1) Gangguan yang disebabkan oleh pemadaman Listrik

Pemadaman listrik dapat menyebabkan sistem tidak dapat diakses dan transaksi tertunda, Kalau terjadi pemadaman listrik, sistem di BPRS Malibu akan mengalami sistem down. Hal ini menyebabkan operasional bank kepada nasabah terkendala.

2) Gangguan disebabkan oleh jaringan internet

Gangguan jaringan Internet merupakan kendala tersendiri pada BPRS Malibu, hal ini menyebabkan tidak didapatkan akses ke sore banking karena tidak adanya jaringan internet yang mendukung, hal ini juga berdampak terhadap tertundanya transaksi, Kalau terjadi gangguan internet, sistem di BPRS Malibu tidak akan bisa di akses. Hal ini menyebabkan operasional bank kepada nasabah terkendala. (Ezi Apriani, Wawancara, BPRS Malibu , 01 Juli 2025).

### **3. Proses Mitigasi Risiko Operasional pada PT BPRS Malibu**

BPRS Malibu telah melakukan beberapa mitigasi risiko guna menjaga prinsip kehati-hatian sebelum risiko operasional terjadi. Mitigasi ini telah dilakukan oleh BPRS Malibu guna meminimalisir risiko yang terjadi. Untuk menekan jumlah risiko operasional di BPRS Malibu, BPRS Malibu menerapkan mitigasi risiko, dengan proses mitigasi antara lain dengan melakukan pelatihan karyawan bank, dan juga melakukan coaching dengan zoom meeting dengan pihak-pihak yang kompeten dalam operasional bank. (Vicky Azhari, Wawancara, BPRS Malibu , 01 Juli 2025).

Setelah membahas proses dalam memitigasi risiko, Ezi Apiani menjelaskan mengenai upaya-upaya apa saja yang dilakukan untuk memitigasi risiko operasional yaitu sebagai berikut:

a. Penyusunan dan Penerapan SOP yang Ketat dan Jelas

BPRS Malibu memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) yang disusun secara detail dan sesuai dengan kebutuhan di setiap unit kerja. SOP ini mencakup tahapan kerja, wewenang, dan batasan tanggung jawab untuk tiap proses operasional, seperti proses pembiayaan, penghimpunan dana, dan pelayanan nasabah. Menurut penjelasan dari Ibu Ezi Apriani, penerapan SOP di BPRS Malibu dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan, pertama SOP disusun terlebih dahulu dengan berdasarkan analisis proses kerja dan risiko-risiko yang mungkin terjadi di setiap bagian, Setelah SOP selesai disusun dan disahkan, maka dilakukan sosialisasi ke seluruh unit kerja dengan terus diawasi, terutama pengawasan diperketat pada unit-unit yang rawan risiko seperti pembiayaan, teller, dan operasional. (Ezi Apriani, Wawancara, BPRS Malibu , 01 Juli 2025).

Berdasarkan hasil wawancara di atas diketahui bahwa BPRS Malibu memiliki komitmen yang kuat dalam menerapkan manajemen risiko operasional, khususnya melalui penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ketat dan sistematis.

b. Pelatihan dan Peningkatan Kompetensi Karyawan

Dalam upaya mencegah terjadinya risiko operasional, BPRS Malibu sangat menekankan pentingnya pelatihan dan peningkatan kompetensi karyawan. Hal ini dijelaskan oleh Bapak Vicky Azhari bahwa sumber daya manusia merupakan elemen kunci dalam pengelolaan risiko.

Menurut bapak Vicky, salah satu penyebab utama terjadinya risiko di BPRS Malibu adalah karena kurangnya pemahaman atau kelalaian dari karyawan itu sendiri. Oleh karena itu, kami secara rutin memberikan pelatihan kepada seluruh karyawan, khususnya yang terlibat langsung dalam proses operasional dan pembiayaan, selain itu BPRS Malibu pada bulan juli 2025 membuat program baru yaitu coaching karyawan dilakukan secara zoom meeting dengan pelatih dari

berbagai bank yang telah mumpuni guna meningkatkan kompetensi setiap karyawan. (Vicky Azhari, Wawancara, BPRS Malibu , 01 Juli 2025).

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa BPRS Malibu telah menerapkan manajemen risiko operasional secara sistematis dan berkelanjutan. Khususnya dengan adanya pelatihan dan peningkatan kompetensi karyawan diharapkan operasional kedepannya berjalan dengan lancar.

c. Pemisahan Fungsi dan Tanggung Jawab (Segregasi Tugas)

Dalam praktik pengendalian risiko operasional, pemisahan fungsi dan tanggung jawab menjadi salah satu strategi penting yang diterapkan oleh BPRS Malibu. Ibu Ezi Apriani menjelaskan bahwa segregasi tugas bertujuan untuk mencegah terjadinya konflik kepentingan, kesalahan prosedur, serta potensi kecurangan (*fraud*) di lingkungan kerja. Petugas yang menerima permohonan pembiayaan berbeda dengan yang menyetujui, dan berbeda pula dengan yang mencairkan dana. (Ezi Apriani, Wawancara, BPRS Malibu , 01 Juli 2025). Berdasarkan hasil wawancara tersebut, tujuan dilakukannya pemisahan fungsi dan tanggung jawab adalah untuk meminimalisir risiko kecurangan oleh karyawan yang memiliki 2 tugas sekaligus. Karyawan yang bekerja di bidang funding tidak diperbolehkan mencari atau menerima nasabah pembiayaan.

d. Penerapan Sistem Pengendalian Internal yang Ketat

Untuk meminimalkan potensi risiko operasional, BPRS Malibu menerapkan sistem pengendalian internal yang ketat dan menyeluruh. Bapak Vicky Azhari menegaskan bahwa pengendalian internal adalah pondasi utama dalam memastikan semua aktivitas operasional berjalan sesuai ketentuan dan bebas dari penyimpangan. Setiap tahapan proses operasional di BPRS Malibu diberikan SOP yang jelas dan ketat. Mulai dari pembiayaan, transaksi teller, hingga pelayanan nasabah, semuanya

memiliki mekanisme kontrol yang jelas. (Vicky Azhari, Wawancara, BPRS Malibu , 01 Juli 2025).

e. Monitoring Berkala dan Audit Internal

Dalam upaya menjaga stabilitas operasional dan mencegah terjadinya risiko, BPRS Malibu secara rutin melakukan monitoring (pemantauan) berkala dan audit internal terhadap seluruh proses kerja dan unit-unit fungsional. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan telah sesuai dengan prosedur, regulasi, serta prinsip kehati-hatian.

Monitoring dan audit internal sangat penting bagi pengendalian risiko di BPRS Malibu, Tim audit internal BPRS Malibu aktif melakukan pengecekan, minimal audit dilakukan di BPRS Malibu 2 kali dalam setahun, hal ini mengartikan bahwa BPRS Malibu memiliki sistem monitoring dan audit internal yang aktif dan berkelanjutan sebagai bagian dari strategi pengelolaan risiko operasional. (Ezi Apriani, Wawancara, BPRS Malibu , 01 Juli 2025).

Dengan sistem ini, BPRS Malibu tidak hanya menjaga stabilitas operasional, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang disiplin, transparan, dan sadar risiko. Monitoring dan audit internal menjadi alat penting dalam memastikan bahwa kegiatan perbankan dijalankan secara aman, terkontrol, dan sesuai prinsip syariah.

f. Penggunaan Sistem Teknologi Informasi yang Aman dan Terkontrol

Dalam era digital saat ini, BPRS Malibu menyadari pentingnya peran teknologi informasi (TI) dalam mendukung kegiatan operasional yang efisien dan minim risiko. Oleh karena itu, BPRS Malibu telah menerapkan sistem TI yang aman, terintegrasi, dan terkendali guna menunjang seluruh proses bisnis.

Peran teknologi informasi (TI) sangat membantu dalam mendukung kegiatan operasional serta dalam pengendalian risiko. Dalam praktiknya BPRS Malibu sudah menggunakan sistem perbankan berbasis teknologi yang memudahkan monitoring, mempercepat

pelayanan, sekaligus memperkecil risiko human error. Contohnya diberlakukannya sistem finger print, selain itu peran teknologi seperti diadakannya sistem setoran menggunakan EDC (*Electronic Data Capture*), EDC ini dapat membantu karyawan untuk memproses berbagai transaksi, seperti cek saldo, tranfer, pembayaran tagihan, dan setoran tunai. Hal ini juga membantu meminimalisir terjadinya risiko yang disebabkan oleh human eror yang biasanya terjadi disebabkan oleh salah menghitung nominal uang. (Ezi Apriani, Wawancara, BPRS Malibu , 01 Juli 2025).

g. **Kultur Kerja Disiplin dan Taat Prosedur**

Salah satu faktor kunci dalam mencegah terjadinya risiko operasional di BPRS Malibu adalah penerapan budaya kerja yang disiplin dan berorientasi pada kepatuhan terhadap prosedur (SOP). Ibu Ezi Apriani menekankan bahwa budaya kerja yang kuat merupakan fondasi penting dalam pelaksanaan manajemen risiko.

Dalam praktiknya, BPRS Malibu menggunakan sistem absen dengan jari atau biasa disebut Finger Print. Metode absen ini dapat mengurangi karyawan untuk datang terlambat dan pulang cepat. Juga diberlakukannya cuti tahunan bagi karyawan, sehingga tidak ada alasan bagi karyawan untuk cuti sembarangan. Selain itu pimpinan juga mengedukasi karyawan bahwa kepatuhan terhadap SOP bukan sekadar aturan, tapi bagian dari tanggung jawab profesional dan ibadah, mengingat operasional BPRS Malibu berprinsip syariah. (Ezi Apriani, Wawancara, BPRS Malibu , 01 Juli 2025).

Dengan kultur kerja yang disiplin, BPRS Malibu berhasil menanamkan sikap kerja yang proaktif dalam mencegah risiko, bukan hanya responsif ketika masalah terjadi.

#### **4. Strategi Mitigasi Risiko Operasional pada PT BPRS Malibu**

Strategi mitigasi risiko operasional merupakan langkah penting dalam menekan kemungkinan terjadinya risiko serta mengurangi dampak kerugian yang dapat ditimbulkan. PT BPRS Malibu telah menerapkan

berbagai strategi mitigasi sesuai dengan karakteristik dan tingkat risiko yang telah dianalisis sebelumnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Ezi Apriani strategi mitigasi yang diterapkan oleh BPRS Malibu bertujuan untuk meminimalisir dan mengurangi terjadinya risiko operasional yang disebabkan oleh kesalahan yang disebabkan oleh SDM, kesalahan yang disebabkan proses internal, kesalahan yang disebabkan oleh kegagalan sistem IT serta dampak dari kejadian eksternal. (Ezi Apriani, Wawancara, BPRS Malibu , 01 Juli 2025).

Setelah membahas proses dalam identifikasi risiko operasional, Ezi Apriani menjelaskan mengenai kendala-kendala yang dialami oleh BPRS Malbu serta tindakan mitigasinya terhadap risiko operasional yaitu sebagai berikut:

a. Risiko Operasional yang disebabkan oleh SDM

Berikut merupakan risiko-risiko operasional yang disebabkan oleh kesalahan manusia serta tindakan mitigasi yang dilakukan BPRS Malibu:

1) Kesalahan input nominal setor tunai oleh karyawan funding yang menjemput tabungan nasabah.

Mitigasi yang dilakukan pihak manajemen risiko BPRS Malibu yaitu:

a) Memberlakukan Verifikasi Ganda (*Dual Control System*), yaitu Nominal setoran yang dicatat oleh karyawan funding harus diverifikasi oleh petugas back office sebelum diinput ke sistem.

b) Tanda Terima Setoran Fisik, yaitu Karyawan funding wajib memberikan tanda terima sementara kepada nasabah saat menerima uang, yang memuat nominal, tanggal, dan tanda tangan kedua belah pihak. Guna menjadi bukti jika terjadi kesalahan pencatatan slip setoran.

- c) Rekonsiliasi Harian, yaitu Melakukan pencocokan dan penyesuaian data harian antara dana yang diterima secara fisik, data di sistem, dan bukti setoran dari nasabah.
  - d) Memberitahukan nasabah dengan baik bahwasanya ada kesalahan dalam pencatatan setoran tunai pada saat karyawan funding menerima nominal setoran.
  - e) Aplikasi Mobile Funding / Teller Digital, yaitu dengan menggunakan aplikasi mobile yang langsung mencatat nominal setoran secara real-time, dengan sistem validasi otomatis dan bukti digital. Hal ini dapat mengurangi terjadinya risiko yang disebabkan oleh human eror.
  - f) Pelatihan Rutin, yaitu setelah risiko di selesaikan, Karyawan funding wajib mengikuti pelatihan rutin terkait ketelitian kerja, integritas, dan penggunaan aplikasi pencatatan transaksi guna meminimalisir risiko tersebut terulang kembali.
  - g) Penilaian Kinerja dan Evaluasi, yaitu dengan memberikan penilaian khusus pada tingkat kesalahan input sebagai bagian dari evaluasi kinerja bulanan dan nanti akan disampaikan pada saat rapat bulanan.
  - h) Sanksi dan Teguran, yaitu dengan memberikan teguran kepada karyawan yang melakukan kesalahan.
- 2) Kesalahan input nominal setor tunai oleh teller.

Mitigasi yang dilakukan pihak manajemen risiko BPRS Malibu yaitu:

- a) Teller wajib melakukan pemeriksaan ulang nominal uang tunai fisik dengan nominal yang akan diinput sebelum menyelesaikan transaksi.
- b) Penerapan *Dual Control / Supervisory Approval* (untuk transaksi tertentu).
- c) Penerbitan Tanda Terima Digital/Fisik, yaitu dengan cara Tanda terima diberikan langsung ke nasabah untuk dikonfirmasi

nominalnya secara langsung sebelum nasabah meninggalkan teller.

- d) Penggunaan Mesin Hitung Uang Terintegrasi Sistem, yaitu uang yang disetor dihitung oleh mesin penghitung uang (cash counting machine) yang terhubung langsung ke sistem komputer teller, sehingga input otomatis sesuai jumlah fisik.
  - e) Teller secara rutin dilatih agar lebih teliti dan disiplin dalam memverifikasi uang tunai, mencocokkan fisik dengan input sistem.
  - f) Kesalahan input masuk dalam penilaian kinerja dan dapat memengaruhi insentif atau tunjangan.
  - g) Seluruh transaksi teller direkonsiliasi setiap akhir hari antara saldo sistem dan fisik, serta diverifikasi oleh Pimpinan, jika terjadi kesalahan akan dikoreksi pada akhir hari tersebut.
  - h) Sanksi dan Teguran, yaitu dengan memberikan teguran kepada teller yang melakukan kesalahan.
- 3) Kelalaian dalam Verifikasi Dokumen Nasabah, yang mana dalam proses pembukaan rekening dan pengajuan pembiayaan, terdapat kasus di mana dokumen identitas nasabah tidak diverifikasi dengan benar.

Mitigasi yang dilakukan pihak manajemen risiko BPRS Malibu yaitu:

- a) Penerapan Checklist Verifikasi Dokumen, yaitu dengan cara menggunakan formulir checklist wajib untuk setiap pembukaan rekening atau pengajuan pembiayaan, yang memuat item yang harus diverifikasi (KTP, NPWP, KK, dokumen pendukung usaha, dll), yang selanjutnya Form checklist harus ditandatangani oleh petugas verifikator dan disimpan sebagai arsip.
- b) Dokumen nasabah harus diverifikasi oleh minimal dua pihak: petugas frontliner (CS atau marketing) dan analis pembiayaan.

- c) Sistem tidak boleh memproses pembukaan rekening atau pembiayaan jika dokumen wajib tidak lengkap atau tidak sah.
  - d) Verifikasi Dokumen Secara Digital yaitu dengan cara, menggunakan sistem OCR (Optical Character Recognition) untuk membaca data dari KTP dan membandingkannya dengan input sistem.
  - e) Seluruh petugas pembukaan rekening dan pembiayaan wajib mengikuti pelatihan rutin tentang cara memeriksa keaslian dan kelengkapan dokumen.
  - f) Jika terjadi kelalaian, petugas yang bertanggung jawab diberikan teguran, pelatihan ulang, atau sanksi administratif.
  - g) Reviu Ulang oleh Supervisor yaitu, Dokumen penting (KTP, NPWP, legalitas usaha) harus dicek ulang oleh supervisor atau kepala unit sebelum proses lanjut.
- 4) Salah Memberikan/menerima Jumlah Uang Tunai, petugas salah menyerahkan dan menerima uang dari nasabah, misalnya kurang Rp100.000 dari jumlah yang seharusnya.

Mitigasi yang dilakukan pihak manajemen risiko BPRS Malibu yaitu:

- a) Petugas wajib menghitung uang secara verbal dan terbuka di hadapan nasabah, baik saat menerima maupun menyerahkan uang hal ini guna tidak ada rasa curiga antara petugas dan nasabah.
- b) Petugas wajib menyebutkan jumlah uang yang diterima/diserahkan dan meminta konfirmasi dari nasabah sebelum menyerahkan uang fisik atau tanda terima.
- c) Bukti transaksi harus mencantumkan jumlah uang dan ditandatangani oleh petugas dan nasabah, serta diberikan satu salinan ke nasabah.
- d) Petugas teller atau funding menggunakan mesin penghitung uang untuk menghitung uang masuk dan keluar, menghindari kesalahan manual.

- e) Menggunakan Sistem Verifikasi Ganda di Aplikasi Teller
  - f) Petugas dilatih secara rutin untuk meningkatkan ketelitian, fokus, dan kecepatan dalam menghitung dan memverifikasi uang.
  - g) Area transaksi tunai dipantau oleh CCTV aktif, sehingga jika terjadi selisih bisa ditinjau ulang untuk memastikan kebenaran.
  - h) Petugas kas melakukan pencocokan data antara fisik kas dan sistem untuk memastikan tidak ada selisih di akhir hari, hal ini guna untuk meminimalisir risiko.
  - i) Tindakan Korektif Cepat, yaitu Jika terjadi kekurangan/kelebihan, segera dilakukan pencatatan insiden dan klarifikasi kepada nasabah. Prosedur penggantian atau koreksi dilakukan secepat mungkin sesuai SOP yang ada di BPRS Malibu.
- 5) Kesalahan dalam Penulisan Nama Nasabah, yang mana petugas salah menuliskan nama nasabah pada formulir atau sistem, seperti salah ejaan atau tertukar dengan nasabah lain.

Mitigasi yang dilakukan pihak manajemen risiko BPRS Malibu yaitu:

- a) Petugas wajib menyalin nama nasabah persis seperti yang tercantum di dokumen resmi (KTP, paspor, dll) tanpa interpretasi atau singkatan.
- b) Verifikasi Ulang oleh Nasabah, Setelah data diinput, nasabah wajib diminta membaca ulang dan memverifikasi nama sebelum data disimpan secara permanen.
- c) menggunakan checklist verifikasi identitas, termasuk nama lengkap, untuk memastikan seluruh data penting sudah dicocokkan dengan dokumen asli.
- d) memberikan pelatihan berkala kepada petugas tentang pentingnya akurasi data nasabah, termasuk dampaknya terhadap operasional dan legalitas dokumen.
- e) Evaluasi petugas secara berkala berdasarkan tingkat akurasi pengisian data untuk mendorong ketelitian kerja.

- f) Data nasabah harus melalui review oleh atasan atau petugas lain sebelum diinput permanen ke sistem atau sebelum proses pembiayaan dilanjutkan.
- g) Tindakan Korektif Cepat, yaitu Jika terjadi kesalahan pencatatan nama, akan diperbaiki diakhir hari sehingga tidak menjadi risiko dikemudian hari.

b. Risiko Operasional yang disebabkan oleh Kesalahan Proses Internal

Berikut merupakan risiko-risiko operasional yang disebabkan oleh kesalahan proses internal serta tindakan mitigasi yang dilakukan BPRS Malibu:

- 1) Keterlambatan proses input data nasabah karena kesalahan NIK, atau kesalahan input nomor NIK yang salah ke core banking.

Mitigasi yang dilakukan pihak manajemen risiko BPRS Malibu yaitu:

- a) Petugas wajib mencocokkan secara langsung NIK yang diinput dengan dokumen asli (KTP) sebelum menyimpan ke sistem.
  - b) Menggunakan checklist wajib yang mencantumkan NIK dan data penting lainnya untuk diverifikasi secara manual oleh petugas verifikasi atau atasan.
  - c) Melakukan pelatihan berkala kepada petugas terkait teknik pengisian data yang akurat dan pentingnya ketelitian saat memasukkan NIK.
  - d) Sebelum data disimpan secara permanen, lakukan pemeriksaan ulang oleh atasan atau petugas lain sebagai bagian dari dual control.
- 2) Kesalahan dalam melakukan input setoran dan penarikan disebabkan nama nasabah sama.

Mitigasi yang dilakukan pihak manajemen risiko BPRS Malibu yaitu:

- a) Petugas wajib mencocokkan secara langsung nama yang diinput dengan dokumen asli (KTP) sebelum menyimpan ke sistem.

- b) Menggunakan checklist wajib yang mencantumkan nama dan data penting lainnya untuk diverifikasi secara manual oleh petugas verifikasi atau atasan.
  - c) Melakukan pelatihan berkala kepada petugas terkait teknik pengisian data yang akurat dan pentingnya ketelitian saat memasukkan nama nasabah.
  - d) Sebelum data disimpan secara permanen, lakukan pemeriksaan ulang oleh atasan atau petugas lain sebagai bagian dari dual control.
- 3) Kurangnya dokumen-dokumen untuk kelengkapan administrasi nasabah tabungan maupun pembiayaan.

Mitigasi yang dilakukan pihak manajemen risiko BPRS Malibu yaitu:

- a) Menerapkan checklist kelengkapan dokumen standar yang harus diisi dan dicek oleh petugas untuk setiap pembukaan tabungan atau pengajuan pembiayaan.
- b) Proses tidak dapat dilanjutkan (baik di sistem maupun secara manual) jika dokumen utama belum lengkap, misalnya: KTP, NPWP, slip gaji/legalitas usaha, dokumen agunan.
- c) Setelah dokumen dikumpulkan oleh petugas marketing/CS, harus diverifikasi ulang oleh petugas administrasi atau supervisor sebelum diproses lebih lanjut.
- d) Menggunakan sistem yang mengharuskan upload dokumen pendukung agar proses bisa dilanjutkan, serta dapat diakses kembali oleh bagian lain untuk validasi silang.
- e) Melakukan pelatihan berkala kepada petugas frontliner dan analis pembiayaan tentang **jenis dan fungsi tiap dokumen** serta cara memastikan keabsahannya.

c. Risiko Operasional yang disebabkan oleh Kegagalan Dalam Teknologi

Berikut merupakan risiko-risiko operasional yang disebabkan oleh kegagalan dalam teknologi serta tindakan mitigasi yang dilakukan BPRS Malibu:

1) Adanya gangguan pada core banking yang disebabkan oleh intensitas kerja sangat tinggi, terutama pada saat akhir bulan.

Mitigasi yang dilakukan pihak manajemen risiko BPRS Malibu yaitu:

- a) Menghubungi pihak vendor untuk membantu dalam mengoptimalkan server agar tidak terbebani karena disebabkan oleh intensitas kerja yang padat.
  - b) Memberikan edukasi kepada nasabah dan karyawan agar tidak menumpuk transaksi di akhir bulan jika tidak mendesak (misalnya melalui pemberitahuan di aplikasi atau teller).
  - c) Mensiagakan tim IT tambahan diluar BPRS Malibu saat akhir bulan untuk penanganan cepat bila terjadi kendala sistem.
  - d) Melakukan audit internal dan eksternal secara berkala dilakukan untuk menilai ketahanan sistem terhadap lonjakan transaksi dan kesiapannya dalam menghadapi masa sibuk.
  - e) Pencatatan dan Analisis Insiden TI, Setiap gangguan dicatat dalam log insiden untuk dilaporkan kepada pihak vendor sehingga dapat segera diperbaiki.
- 2) Adanya sistem eror pada core banking yang disebabkan oleh adanya pembaruan sistem.

Mitigasi yang dilakukan pihak manajemen risiko BPRS Malibu yaitu:

- a) Menghubungi pihak vendor untuk membantu dalam mengoptimalkan server agar tidak terbebani karena disebabkan oleh pembaruan sistem.

- b) Pembaruan sistem dilakukan saat jam off-peak (misalnya malam hari atau akhir pekan) untuk meminimalkan gangguan layanan kepada nasabah.
  - c) Memberikan pemberitahuan resmi ke unit operasional dan nasabah terkait jadwal dan potensi dampak pembaruan system.
  - d) Melakukan backup penuh sistem dan database sebelum update agar dapat di-rollback jika terjadi error serius.
- 3) Delay pada sistem yang disebabkan oleh kurang terintegrasinya jaringan internet atau adanya gangguan jaringan internet.

Mitigasi yang dilakukan pihak manajemen risiko BPRS Malibu yaitu:

- a) Menggunakan Dua Provider Internet (*Redundansi ISP*), Sediakan jaringan internet cadangan (*backup*) dari wifi dan modem, sehingga jika jaringan utama mengalami gangguan, sistem dapat beralih ke jaringan cadangan.
  - b) Memasang jaringan wifi dengan kabel yang pengiriman data antar komputer cepat.
  - c) Menerapkan jadwal Maintenance dan bekerjasama dengan pihak provider penyedia jaringan.
  - d) Menyiapkan prosedur manual atau offline sementara untuk melayani nasabah jika sistem online terganggu, termasuk form transaksi manual dan rekonsiliasi setelah sistem normal.
- 4) Masih belum di update penuh sistem core banking di BPRS Malibu, hal ini disebabkan oleh pihak vendor masih melakukan pengembangan sistem agar menjadi lebih baik.

Mitigasi yang dilakukan pihak manajemen risiko BPRS Malibu yaitu:

- a) Berkonsultasi dengan pihak vendor untuk segera melakukan upgrade sepenuhnya sistem core banking.

- b) Jika ada fitur core banking yang belum aktif atau stabil, sediakan prosedur manual atau alternatif operasional untuk menutup celah layanan.
  - c) Melakukan pelatihan terhadap karyawan internal agar tidak 100% bergantung pada vendor, terutama untuk troubleshooting dasar, pemeliharaan sistem, dan user support.
- d. Risiko Operasional yang disebabkan oleh Kejadian Eksternal

Berikut merupakan risiko-risiko operasional yang disebabkan oleh kegagalan dalam teknologi serta tindakan mitigasi yang dilakukan BPRS Malibu:

1) Gangguan yang disebabkan oleh pemadaman Listrik

Mitigasi yang dilakukan pihak manajemen risiko BPRS Malibu yaitu:

- a) Penggunaan *Genset* (Generator Cadangan), Sediakan genset atau sumber daya listrik alternatif untuk kantor pusat dan kantor cabang agar operasional tetap berjalan saat pemadaman berkepanjangan, serta menyediakan tenaga atau karyawan yang mampu menghidupkan genset jika tiba-tiba terjadi pemadaman listrik.
- b) Sistem core banking dan komputer harus memiliki fitur auto-save & auto-backup, agar data tidak hilang jika listrik padam tiba-tiba.
- c) Meyiapkan prosedur manual atau darurat untuk melakukan pencatatan transaksi, buka rekening, atau pembiayaan jika listrik padam (misalnya pencatatan manual untuk rekonsiliasi pada akhir hari atau pada saat listrik sudah menyala).
- d) menjalin kerja sama atau langganan layanan prioritas dari penyedia listrik untuk pemberitahuan dini jika ada potensi pemadaman di wilayah operasional.
- e) Lakukan pelatihan simulasi untuk menghadapi pemadaman listrik, guna melatih staf tetap sigap dan menguji keandalan peralatan cadangan seperti genset.

2) Gangguan disebabkan oleh kendala jaringan internet

Mitigasi yang dilakukan pihak manajemen risiko BPRS Malibu yaitu:

- a) Menggunakan Dua Provider Internet (*Redundansi ISP*), Sediakan jaringan internet cadangan (*backup*) dari wifi dan modem, sehingga jika jaringan utama mengalami gangguan, sistem dapat beralih ke jaringan cadangan.
- b) Memastikan jaringan menggunakan router dan perangkat jaringan berkualitas untuk menjamin kestabilan koneksi, terutama untuk akses core banking.
- c) Menyiapkan prosedur manual atau offline sementara untuk melayani nasabah jika sistem online terganggu, termasuk form transaksi manual dan rekonsiliasi setelah sistem normal.
- d) Menjalin hubungan baik dengan provider penyedia jaringan dan minta akses ke layanan pelanggan prioritas, serta jadwal pemeliharaan rutin agar bisa mengantisipasi gangguan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa:

1. Proses identifikasi risiko operasional yang dilakukan oleh BPRS Malibu melalui proses pemetaan proses bisnis, identifikasi sumber dari risiko, melakukan wawancara terstruktur dengan karyawan serta menyebarkan angket/kuisoner, menganalisis kejadian risiko yang terjadi dimasa lampau, menyusun laporan risiko, dan melakukan validasi laporan bersama tim manajemen risiko dan audit.
2. Mitigasi risiko operasional yang dilakukan oleh BPRS Malibu yaitu dengan cara menyusun dan menerapkan SOP dengan ketat dan jelas, melakukan pelatihan dan peningkatan kompetensi karyawan, melakukan pemisahan fungsi dan tanggung jawab (Segregasi Tugas), melakukan penerapan sistem pengendalian internal yang ketat, melakukan monitoring berkala dan audit internal, menggunakan sistem teknologi informasi yang aman dan terkontrol, dan penerapan budaya kerja yang disiplin dan berorientasi pada kepatuhan terhadap prosedur (SOP).

Berdasarkan kesimpulan diatas, dapat disimpulkan bahwa, BPRS Malibu telah menerapkan mitigasi risiko terhadap risiko operasional yang terjadi guna untuk meminimalisir dan mengurangi dampak dari risiko operasional tersebut.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan yang telah diuraikan, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Perlu adanya peningkatan kapasitas dan kompetensi karyawan, terutama dalam hal pemahaman terhadap SOP, kesadaran risiko, serta penggunaan teknologi informasi. Pelatihan rutin dan program sertifikasi dapat menjadi langkah strategis untuk meminimalisasi risiko akibat human error.

2. Perlu adanya pengembangan sistem informasi berbasis teknologi yang terintegrasi, agar pengawasan operasional dapat dilakukan secara lebih efisien dan cepat dalam mendeteksi potensi risiko.
3. SOP yang diterapkan perlu dievaluasi dan diperbarui secara berkala sesuai dengan dinamika regulasi dan perkembangan operasional, agar tetap relevan dan efektif dalam mengendalikan risiko.
4. Terus membangun budaya organisasi yang sadar risiko dan menjadikan kepatuhan terhadap SOP sebagai nilai dasar perusahaan. Ini dapat dilakukan melalui pendekatan kepemimpinan yang memberi teladan, komunikasi internal yang efektif, serta pemberian insentif bagi karyawan yang berprestasi dalam kepatuhan prosedur.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Jarir. (2017). Manajemen Risiko Operasional Pada Perbankan Syariah. *Al Ahkam*. <https://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/ahkm/article/view/1750>
- ADINS. (2025). Panduan Manajemen Risiko Perbankan yang Efektif. *Advance Innovations*.
- Agustian, R., Iswandi, D., & Nurhab, B. (2021). Analisis Risiko Operasional Pada Pegadaian Syariah KC. Bengkulu Di Masa Pandemi Covid-19. *Al-Intaj : Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 7(2), 116.
- Anam, H. (2023). Manajemen Risiko Operasional Bank Syariah; Teori dan Manfaat. *Jurnal At-Tamwil: Kajian Ekonomi Syariah*, 5(1), 16–31.
- Burhan Bungin. (2005). *METODOLOGI PENELITIAN KUANTITATIF : Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-ilmu Sosial Lainnya*. (Ed. 1, Cet). KENCANA.
- Efison, H. (2024). *Melirik Kinerja PT BPRS Malibu, Vicky Azhari: Awal yang Baik Pascakonversi*.
- Fahmi Irham. (2018). *Manajemen Risiko: Teori, Kasus, Solusi*. Alfabeta.
- Hanafi, M. M. (2006). *Manajemen Risiko*. UPP STIM YKPN.
- Haris Herdiansyah. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Salemba Humanika.
- Haryani, D. S., & Risnawati, R. (2018). Analisis Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (Erm) Pada Pt. Swakarya Indah Busana Tanjungpinang. *Jurnal Dimensi*, 7(2), 357–367.
- Ikatan Bankir Indonesia. (2015). *Manajemen risiko 1*. Gramedia Pustaka Utama.
- Indra Syafii, S. S. (2020). Manajemen Risiko Perbankan Syariah. *AKUA: Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 2(1), 662–665.
- Jarir, A. (2011). *Manajemen Risiko Operasional Pada Bank Syariah*. 1–15.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Perbankan*. Raja Grafindo Persada.
- Lexy J. Moleong. (2007). *Metodologi penelitian kualitatif edisi revisi*. Remaja Rosdakarya.
- Lexy J. Moleong. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif (revisi. ce)*. PT Remaja Rosdakarya.

- M Surur, F. W. (2021). Manajemen Risiko Operasional Bank Syariah Mandiri. *Jurnal IMARA*.
- Mustikawati, N., Topowijono, & Dwiatmanto. (2013). Penerapan Manajemen Risiko Untuk Meminimalisir Risiko Kredit Macet. *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 4(1), 2–4.
- Nana Syaodih Sukmadinata. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan* (Edisi ke-1). PT Remaja Rosdakarya.
- Nengsih, I., & Meidani, D. (2021). Strategi Manajemen Menghadapi Risiko Operasional Pada Pt Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (Bprs) Haji Miskin Pandai Sikek. *Jurnal Manajemen Dan Profesional*, 2(1), 12–31.
- Novianti, D. (2019). Pengembangan Kerangka Manajemen Risiko Pada Perbankan Syariah. *Asy Syar'Iyyah: Jurnal Ilmu Syari'Ah Dan Perbankan Islam*, 4(1), 46–67.
- Nur Fauziah, H., Nur Fakhriyah, A., & Abdurrohman. (2020). Analisis Risiko Operasional Bank Syariah Pada Masa Pandemi Covid-19. *Al Intaj, Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 6(2), 38–45.
- Nurapiah, D. (2019). Manajemen Risiko Operasional Pada Perbankan Syariah Di Indonesia. *EKSISBANK: Ekonomi Syariah Dan Bisnis Perbankan*, 3(1), 66–73.
- Otoritas Jasa Keuangan Indonesia. (2015). *POJK No 13 tahun 2015 tentang penerapan manajemen risiko bagi bank perkreditan rakyat*. 48.
- Otoritas Jasa Keuangan Indonesia. (2016). *SEOJK N0 27 Tahun 2016 Tentang Kegiatan Usaha Bank Umum Berdasarkan Modal Inti*.
- Otoritas Jasa Keuangan Indonesia. (2022). *POJK No 11/POJK.03/2022*.
- Otoritas Jasa Keuangan Indonesia. (2023a). *penerapan manajemen risiko bagi Bank Umum Syariah (BUS) dan Unit Usaha Syariah (UUS)*. 105.
- Otoritas Jasa Keuangan Indonesia. (2023b). *Penerapan Tata Kelola (GCG) bagi Bank Umum*. 96.
- Paul Hopkin. (2017). Fundamentals of Risk Management. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1). Kogan Page.
- PESTLEanalysis Team. (2024). *PESTLE Analysis: How External Factors Shape Modern Banking Services*. PESTLE Analysis.
- Prabandari, A. I. (2020). 5 Cara Manajemen Risiko, Upaya Pencegahan hingga Penangan Masalah dengan Tepat. *Merdeka.Com*, 1.

- Rahmani Timorita Yulianti. (2009). *Manajemen Risiko Perbankan Syariah ' ah. III*(December 2009), 151–165.
- Rustam, B. R. (2013). *Manajemen Risiko Perbankan Syariah di Indonesia*. Salemba Empat.
- Rustam, B. R. (2018). *Manajemen risiko perbankan syariah di era digital : Konsep dan penerapan di indonesia* (2nd ed.). Salemba Empat.
- Sarjana, S., Nardo, R., Hartono, R., Siregar, Z. H., Irmal, Sohilauw, M. I., Wahyuni, S., Rasyid, A., Djaha, Z. A., & Badrianto, Y. (2022). Manajemen Risiko. In H. F. Ningrum (Ed.), *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1). Media Sains Indonesia.
- Syafrida Hafni Sahir. (2022). *Metodologi Penelitian*. KBM INDONESIA.