

MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL BANK SYARIAH MANDIRI

OPERATIONAL RISK MANAGEMENT OF AN INDEPENDENT ISLAMIC BANK

Miftachus Surur

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Jl. Wonosari, Kec. Wonocolo, Kota Surabaya, Jawa Timur
elshonick@gmail.com

Muhammad Deni Putra

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Batusangkar
Jl. Sudirman No. 137 Lima Kaum Batusangkar
mdeniputra@iainbatusangkar.ac.id

Firnanda Ayu Widiyanita

Southeast Asian Studies University of Malaya
Jln Profesor Diraja Ungku Aziz, 50603 Kuala Lumpur
Aod180015@siswa.um.edu.my

Naskah diterima 06 Februari 2021, di-review 14 April 2021, disetujui 30 Juni 2021

Abstract: Risk is always be an obstacle to achieving the goals of companies and financial institutions, both of conventional and sharia. It has become a necessity for every company and financial institution to have a good risk management system so be able to manage existing risks in order to avoid losses, but the application of risk management carried out by Islamic banks certainly has a very high complexity and needs to be deepen. This study uses a qualitative descriptive approach with purposive sampling of reports on the implementation of BSM operational risk management and the efforts made to mitigate risk in 2016-2019. Syari'ah Mandiri Bank has the aim to create sustainable company growth through the optimization of Good Corporate Governance (GCG). Based on the Risk & Control Self Assessment (RCSA) assessment, operational risks that occurred in BSM from 2016 to 2019 have been successfully managed well with the average impact rating low moderate - moderate and average frequency level 2 (The possibility of an event occurring in a 12 month period of less than 20%), this shows that achievement of the application operational risk management that has been very well done by Syari 'ah Mandiri Bank.

Keywords: Operational Risk, Risk Management, Syari'ah Bank Risk..

Abstrak: Risiko selalu menjadi kendala dalam pencapaian tujuan perusahaan dan lembaga keuangan baik konvensional maupun syariah. Sudah menjadi keharusan bagi setiap perusahaan dan lembaga keuangan untuk memiliki sistem manajemen risiko yang baik sehingga dapat mengelola risiko yang ada agar tidak terjadi kerugian, namun penerapan manajemen risiko yang dilakukan oleh bank syariahtentunya memiliki kompleksitas dan kebutuhan yang sangat tinggi. Untuk memperdalam. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan pengambilan sampel secara purposive terhadap laporan-laporan penerapan manajemen risiko operasional BSM dan upaya-upaya yang dilakukan untuk memitigasi risiko pada tahun 2016-2019. Bank Syari'ah Mandiri memiliki tujuan untuk menciptakan pertumbuhan perusahaan yang berkelanjutan melalui optimalisasi Good Corporate Governance (GCG). Berdasarkan penilaian Risk & Control Self Assessment (RCSA), risiko operasional yang terjadi di BSM dari tahun 2016 hingga 2019 telah berhasil dikelola dengan baik dengan rata-rata peringkat dampak rendah sedang - sedang dan rata-rata frekuensi level 2 (Kemungkinan terjadinya peristiwa pada jangka waktu 12 bulan

kurang dari 20%), hal ini menunjukkan bahwa pencapaian penerapan manajemen risiko operasional yang telah dilakukan dengan sangat baik oleh Bank Syariah Mandiri.

Kata Kunci: Risiko Operasional, Manajemen Risiko, Risiko Bank Syariah

PENDAHULUAN

Dalam suatu kehidupan, pasti kita semua akan menemui risiko. Entah itu risiko dalam kapasitas besar atau dalam kapasitas yang kecil dan bisa diatasi. Namun, bagaimanapun risiko tetap menjadi penghalang suatu kegiatan atau aktivitas yang kita rencanakan. Karena risiko juga merupakan kemungkinan yang menimbulkan kerugian yang tidak diduga atau tidak diinginkan. Baik itu kerugian waktu, kerugian tenaga ataupun kerugian materi.

Dalam dunia ekonomi atau perbankan, risiko merupakan sesuatu yang tak pernah lepas dari setiap tahap-tahap pelaksanaan aktivitas atau operasional bank. Jadi, dalam sebuah perbankan diperlukan sebuah manajemen risiko untuk mengatur dan mengendalikan bagaimana risiko itu terjadi. Menurut (IBI 2015a:7 beberapa risiko bank di antaranya adalah risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas dan risiko operasional. Tujuan yang ingin dicapai dalam penyusunan manajemen risiko adalah mengurangi pengeluaran, mencegah kegagalan, menaikkan keuntungan perusahaan, menekan biaya produksi dan mencapai target yang telah ditentukan.

Perkembangan pesat perbankan syariah yang diikuti dengan semakin kompleksnya risiko kegiatan usahanya, maka diperlukan penerapan manajemen risiko yang matang. Risiko-risiko tersebut sedikit banyak dapat dihindari dan dapat dikelola serta dikendalikan secara optimal.

Dalam operasional sebuah bank syariah, kita tidak bisa menolak jika suatu saat risiko itu terjadi. Maka dari itu, sebuah perbankan syariah harus menentukan bagaimana pengelolaan manajemen risiko operasional yang akan dihadapi. Dan juga bagaimana langkah-langkah yang akan dilakukan untuk menghadapi risiko yang terjadi dalam operasional sebuah bank syariah.

Risiko yang terjadi pada operasional sebuah perbankan syariah, dimungkinkan terjadi akibat manajemen yang kurang tepat, teknologi yang lemah, sistem yang kurang memadai dan analisis yang tidak tepat. Jadi, dalam pembahasan paper ini penulis melakukan penelitian tentang "Penerapan Manajemen Risiko Operasional pada Bank Syariah Mandiri."

KERANGKA KONSEPTUAL

Risiko Operasional

Menurut (Arfan, Saifullah, and Fakhruddin 2016:2) pada umumnya fungsi bank syariah dan konvensional tidaklah berbeda namun yang membedakan adalah jenis keuntungan yang diambil dari keduanya, bila bank konvensional mengambil keuntungan dari bunga maka bank syariah mengambil keuntungan dari bagi hasil, imbalan dan sebagainya sehingga dalam kegiatannya pun akan lebih rumit dari pada transaksi biasa.

Risiko menurut (Susilo and Kaho 2018:34) adalah ketidakpastian yang berdampak pada

sasaran. Sedangkan risiko menurut (Salim 2008:4) adalah ketidakpastian yang mungkin melahirkan peristiwa kerugian, demikian pula menurut (Hidayat 2019:35) risiko adalah penyimpangan atau ketidakpastian dari sesuatu yang diharapkan yang akhirnya menyebabkan timbulnya pengaruh secara negatif terhadap suatu kegiatan.

Risiko operasional adalah risiko yang diakibatkan oleh ketidakcukupan dan atau tidak berfungsinya proses internal dikarenakan tidak adanya atau tidak berfungsinya prosedur kerja, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan atau adanya kejadian-kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional bank (IBI 2015b:3). Uniknya, bank syariah harus bekerja lebih ekstra terkait proses transaksi yang sesuai syariah, sumber daya manusia yang tidak hanya terbatas pada perbankan saja tapi juga meliputi aspek-aspek syariah, pembiayaan berbasis bagi hasil, serta keberadaan 2 lembaga penghubung (Bank Indonesia dan Dewan Syariah Nasional), sehingga dalam hal ini risiko operasional perbankan syariah lebih kompleks dari pada bank konvensional.

Risiko operasional dapat menimbulkan kerugian finansial secara langsung maupun tidak langsung dan berpotensi menghilangkan peluang untuk memperoleh keuntungan. Menurut (IBI 2015a:149-54) secara garis besar, risiko operasional dapat disebabkan oleh :

1. Kegagalan proses internal seperti salah pelanggaran terhadap ketentuan, terlambat melakukan penyesuaian terhadap perubahan kebijakan, desain dan implementasi produk baru dll.

2. Faktor manusia seperti tuntutan kompensasi pekerja, hubungan antar pegawai (diskriminasi dan pelecehan), integritas dan kejujuran yang rendah, pelatihan dan manajemen yang kurang memadai, dll
3. Kegagalan sistem seperti kerusakan data bank, permasalahan software dan hardware, terserang hacker atau pembobolan, dll
4. Kejadian eksternal seperti bencana alam, perampokan, kebakaran, dll.

Dibanding dengan risiko pembiayaan, risiko operasional memang merupakan risiko yang baru dan butuh pemahaman serta perhatian yang sama dengan risiko lainnya karena risiko operasional juga menimbulkan kerugian yang sulit dihitung secara kuantitatif seperti nama baik dan reputasi baik (IBI 2015a:145). Sulit untuk benar-benar menghilangkan risiko operasional dan memang tidak akan mungkin untuk dilakukan, namun pengelolaan risiko operasional yang baik dapat bermanfaat untuk menekan tingkat risiko operasional yang akan terjadi.

(IBI 2015b:179) berpendapat bahwa risiko operasional selalu melekat pada semua produk, jasa dan aktivitas bank, setiap kejadian terkait risiko bank (event) diakibatkan oleh beberapa jenis penyebab (causes) dan menimbulkan beberapa kategori dampak kerugian (impact).

Kategori risiko dan penyebab digunakan untuk menentukan langkah - langkah meminimalisir risiko, penilaian risiko secara tepat akan membuat bank lebih mudah dalam memahami dan mengelola risiko.

Manajemen Risiko

Menurut (Muhammad 2005:175) manajemen dalam bahasa arab disebut dengan idarah. Idarah atau manajemen merupakan suatu aktivitas khusus yang menyangkut kepemimpinan, pengarahan, pengembangan personal, perencanaan dan pengawasan terhadap pekerjaan pekerjaan yang berkenaan dengan unsur-unsur pokok dalam suatu kegiatan yang bertujuan untuk mencapai hasil-hasil yang sesuai dengan target secara efektif dan efisien. (Rivai and Ismal 2013:2) berpendapat bahwa manajemen dalam pandangan islam adalah melakukan segala sesuatu secara rapi, benar, tertib dan teratur, suatu proses yang diikuti dengan baik sesuai prosedurnya.

Manajemen risiko menurut Irfan Fahmi dalam (Jureid 2016:86) adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam memetakan berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis.

Manajemen risiko adalah proses pengukuran atau penilaian risiko serta pengembangan strategi pengelolaannya dalam upaya untuk memitigasi akibat yang akan ditimbulkan. Strategi yang dapat diambil antara lain memindahkan risiko ke pihak lain, menghindari risiko, mengurangi efek negatif risiko dan menampung sebagian atau semua konsekuensi risiko tertentu. Manajemen risiko tradisional terfokus pada risiko-risiko yang timbul oleh penyebab fisik atau legal (seperti bencana alam, kebakaran, kematian, serta tuntutan hukum). Disisi lain manajemen risiko keuangan terfokus pada risiko yang dapat

dikelola dengan menggunakan instrumen-instrumen keuangan. (Rukmana 2010:135) berpendapat bahwa perbankan islam juga berpotensi menghadapi risiko-risiko tersebut, kecuali risiko tingkat bunga karena perbankan Islam tidak berurusan dengan bunga.

Manajemen Risiko mengingatkan kita pada firman Allah:

يَوْمَئِذٍ يَصْدُرُ النَّاسُ أَشْتَاتًا لِيُرَوْا أَعْمَالَهُمْ (٦)
 فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ (٧) وَمَنْ يَعْمَلْ
 مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ (٨)

“Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya Dia akan melihat (balasan)nya. dan Barangsiapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarrah pun, niscaya Dia akan melihat (balasan)nya pula.”(RI 2015b:7-8)

Setiap perbuatan akan mempunyai efek yang sesuai dengan perbuatan yang dilakukan, maka sebelum melakukan sebuah tindakan sudah selayaknya diperhitungkan secara matang risiko apa yang akan terjadi di esok hari, sesuai dengan Firman Allah SWT dalam QS Al Hasyr 59:18

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

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (RI 2015a:18)

Pekerjaan yang dilakukan manusia akan dipertanggungjawabkan kepada allah SWT,

tempat manusia akan dikembalikan, selanjutnya ,manusia melakukannya secara ihsan, ihsan berarti melakukan perbuatan secara maksimal dan optimal (Rivai and Ismal 2013:3) Pola perilaku umat islam yang dianjurkan adalah berbuat sesuatu yang bermanfaat dan meninggalkan pekerjaan yang tidak bermanfaat karena akan merugikan dirinya sendiri dan orang lain serta membuang waktu.

Tujuan dan Manfaat Manajemen Risiko

Penerapan manajemen risiko bermanfaat bagi perbankan maupun otoritas pengawasan perbankan. Menurut (IBI 2015a:34–35) manajemen risiko dibutuhkan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan berbagai macam risiko, dengan demikian (Karim 2006:255) juga berpendapat bahwa manajemen risiko berfungsi sebagai filter atau pemberi peringatan dini terhadap kegiatan usaha bank.

Penerapan manajemen resiko bank syariah dimaksudkan untuk dapat memastikan bahwa risiko dalam bisnis atau usaha yang dijalankan diketahui dan disadari oleh bank dan diupayakan agar risiko tersebut dapat dimitigasi dan masih berada dalam koridor toleransi risiko bank yang sesuai dengan kebijakan yang sudah ditentukan oleh bank, sehingga sasaran atau target perbankan dapat tetap tercapai. Dalam pelaksanaannya juga harus dilandasi dengan niat yang ikhlas karena Allah, harus sesuai dengan syari'at Islam dan dilaksanakan dengan sungguh – sungguh (Rivai and Ismal 2013:7).

Penerapan manajemen risiko pada bank ating juga berperan memberikan gambaran

kepada pengelola bank tentang potensi kerugian di masa yang akan datang, menentukan berapa banyak modal yang diperlukan untuk menutup berbagai risiko dan menghitung potensi hasil yang diharapkan sesuai dengan besarnya modal yang dikeluarkan (IBI 2015b:5). Sehingga diharapkan dapat tercapainya tujuan untuk memajukan perekonomian umat dengan mengembangkan sektor riil, meningkatkan masalah yang sesuai syari'at islam dengan tujuan menjaga maqoshid syari'ah dan melakukan antisipasi atas risiko dengan hati – hati (Rivai and Ismal 2013:7).

Perangkat Manajemen Risiko

Untuk mendukung penerapan manajemen risiko operasional, tiap satuan unit kerja manajemen risiko (SKMR) menggunakan perangkat kerja agar dapat melakukan identifikasi, pengukuran, pengawasan, dan pengendalian terhadap setiap faktor risiko yang melekat pada setiap produk dan jasa, baik factor internal maupun factor eksternal. Proses pengelolaan dilakukan dengan melihat penyebab terjadinya potensi kerugian akibat risiko operasional. Menurut (IBI 2015b:169–89) identifikasi potensi kerugian dapat dilakukan dengan berbagai metodologi baku seperti RCSA (*Risk and Control Self-Assesment*) untuk estimasi risiko operasional dimasa depan, KRI (*Key Risk Indicator*) untuk mengendalikan risiko operasional yang terjadi saat ini dan LED (*Loss Event Database*) untuk mencatat data kerugian yang sudah terjadi.

1. Risk and Control Self-Assesment (RCSA)

RCSA adalah alat manajemen risiko operasional yang bersifat kualitatif dengan

menggunakan dimensi dampak dan kemungkinan kejadian, proses penilaian dilakukan dengan menggunakan suatu daftar evaluasi tingkat risiko yang mencakup kemungkinan kejadian, besarnya dampak dan tingkat efektifitas control

2. Key Risk Indikator (KRI)

KRI adalah alat yang melakukan monitoring dan memprediksi kejadian terkait risiko operasional, KRI merupakan alat untuk monitoring kualitas control, mengendalikan penyebab risiko, eksposur risiko. Monitoring RCSA dilakukan secara priode jangka panjang sedangkan KRI melakukan monitoring jangka pendek, KRI bukan ukuran risiko tapi merupakan indikator tingkat risiko yang dinilai membahayakan pada area bisnis, fungsi, dan proses tertentu

3. Loss Event Database (LED)

LED adalah perangkat untuk pencatatan kerugian terkait risiko operasional secara sistematis, prinsip dasar LED adalah pencatatan harus dinilai lengkap, akurat, dan konsisten. LED minimal harus mencatat tanggal kejadian atau tanggal ditemukan, tempat kejadian, deskripsi singkat kejadian dan kerugian, kategori kerugian, penyebab, tanggal penyelesaian kerugian, dan perbaikan (mencakup jenis, jumlah dan tanggal).

Proses Manajemen

Menurut (Rivai and Ismal 2013:160) proses manajemen risiko bank syariah tidak pernah luput dari keikutsertaan Bank Indonesia, DPS dan DSN untuk mencegah kekeliruan proses transaksi dari aspek syaria'ah. Sedangkan menurut (Susilo and Kaho 2018:144) proses

manajemen risiko merupakan serangkaian langkah sistematis untuk membantu mengelola peluang dan ancaman dalam rangka tercapainya target dari sebuah perusahaan secara sistematis, terukur dan terkendali. Dalam melakukan proses manajemen risiko, bank harus memiliki tahapan – tahapan yang benar dan berurutan, tahapan yang dilakukan harus fokus dan sesuai dengan jalan dan aturan yang telah ditentukan menurut (Susilo and Kaho 2018:5–10) antara lain:

1. Perencanaan

Proses pengembangan dan dokumentasi strategi dan metode yang terorganisasi, komprehensif dan interaktif untuk keperluan identifikasi dan penelusuran isu – isu risiko, pengembangan rencana penanganan risiko, penilaian risiko yang berkelanjutan untuk menentukan tindakan yang akan dilakukan terhadap risiko serta mengalokasikan sumber daya yang memenuhi (Rivai and Ismal 2013:123).

2. Identifikasi Risiko

Menurut IBI (IBI 2015a:32) proses ini dilakukan dengan menganalisa sumber risiko dari seluruh aktivitas bank, minimal dilakukan terhadap risiko produk dan aktivitas bank, serta memastikan produk baru sudah melalui tahapan uji kelayakan risiko sebelum diperkenalkan dan dijalankan. Berdasarkan kemungkinan dan dampak yang terjadi, (IBI 2015b:191–92) berpendapat bahwa risiko operasional yang perlu mendapatkan perhatian adalah:

- a. Risiko operasional yang sering terjadi namun dampak yang terjadi dinilai rendah

- b. Risiko operasional yang rendah / jarang terjadi namun dampak yang terjadi dinilai tinggi
- c. Risiko operasional yang rendah / jarang terjadi dan dampak yang terjadi dinilai rendah
- d. Risiko operasional yang sering terjadi dan dampak yang terjadi dinilai tinggi

Sementara itu menurut (Siahaan 2009:32) proses identifikasi risiko bertujuan untuk mengenal pasti ancaman ketidakpastian yang dihadapi sebuah bank, untuk dapat melakukannya dengan baik, diperlukan pengetahuan yang mendalam tentang perbankan tersebut baik dalam hal hukum dan perundang – undangan, sosial, politik, budaya, lingkungan serta kemajuan pemahaman tentang strategi dan tujuan dari bank.

3. Pengukuran Rasio

Menurut (IBI 2015a:32–33) pengukuran risiko digunakan untuk mengukur dampak risiko

bank sebagai acuan untuk mengambil kebijakan terhadap risiko tersebut, pengukuran risiko harus dapat mengukur per risiko, risiko secara keseluruhan, sensitivitas produk atau aktivitas terhadap perubahan yang mempengaruhinya dan mengukur factor-faktor yang mungkin terjadi dengan melihan kejadian di masa lalu. Pengukuran rasio yang digunakan adalah penilaian terhadap risiko yang didasari pada pengamatan terhadap risiko operasional, terutama frekuensi dan dampak dari kejadian tersebut.

Bank Perlu menetapkan definisi dan frekuensi kejadian dan besar dampak yang ditimbulkan , baik yang finansial dan nonfinansial seperti reputasi, sesuai kebijakan bank. Berdasarkan kedua faktor penilaian tersebut, maka pada umumnya risiko dapat dinilai berdasarkan estimasi frekuensi kejadian dan estimasi dampak kerugian (IBI 2015b:192).

Tabel 1. Rating Estimasi Frekuensi Kejadian

Level	Rating		Kemungkinan Terjadi
5	Hampir Pasti	Kemungkinan 80% atau lebih suatu event terjadi dalam periode 12 bulan	
4	Kemungkinan Besar Terjadi	Kemungkinan suatu event terjadi dalam periode 12 bulan kurang dari 80%	
3	Mungkin Terjadi	Kemungkinan suatu event terjadi dalam periode 12 bulan kurang dari 50%	
2	Kmemungkinan Kecil Terjadi	Kemungkinan suatu event terjadi dalam periode 12 bulan kurang dari 20%	

Tabel 2. Rating Estimasi Dampak Kerugian

Level	Estimasi Dampak Kerugian	Rating
1	Kerugian dapat diabaikan	Low
2	Kerugian kecil	Low to moderate
3	Kerugian sedang	Moderate
4	Kerugian besar	Moderate to high
5	Kerugian sangat besar	High

Pengukuran risiko menjadi tahap yang penting dilakukan sebagai upaya pengendalian

risiko yang berbeda-beda sesuai dengan penyebab dan kejadian yang terjadi. Pelaksanaan

sistem pengendalian risiko yang memadai akan mempengaruhi tingkat risiko yang melekat sehingga akan diperoleh nilai sisa risiko yang rendah.

4. Pemantauan Risiko

Pemantauan risiko dilakukan terhadap dampak risiko, toleransi risiko, kepatuhan limit internal, dan konsistensi pelaksanaan dengan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan. Menurut (Siahaan 2009:38) proses ini perlu membandingkan risiko hasil estimasi dengan kriteria risiko yang telah ditetapkan oleh perbankan. Hasil pemantauan disajikan dalam laporan berkala terkait manajemen risiko yang disampaikan kepada manajemen dalam rangka mempertimbangkan melakukan upaya mitigasi risiko dan tindakan yang diperlukan (IBI 2015a:33)

5. Pengendalian Risiko

Pengendalian risiko menurut (IBI 2015a:33) adalah upaya mengurangi atau menghilangkan risiko disesuaikan dengan dampak risiko dan tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi bank, sementara itu upaya yang dapat dilakukan untuk mengendalikan risiko antara menurut (IBI 2015a:159-60) lain :

a. Menghindari risiko, yaitu upaya yang dilakukan untuk mencegah bank mengalami suatu risiko operasional yang tidak dapat diterima atau mencegah melakukan aktivitas lain yang mungkin dapat menambah eksposur risiko operasional sebelumnya atau kerugian lebih besar dari pada keuntungan yang diharapkan.

- b. Menerima risiko, yaitu upaya menerima risiko yang memang tidak mungkin diintervensi untuk pencegahan atau perbaikan dan memang harus diterima sebagai konsekuensi dalam memanfaatkan kesempatan bisnis, namun bukan berarti tidak melakukan apapun, tapi tetap mencari solusi yang terbaik dari risiko tersebut, contoh harus menempatkan server bank debasement dengan alasan efisiensi ruangan yang terkena banjir.
- c. Mengalihkan risiko pada pihak lain, dalam pengendalian risiko tertentu.
- d. Bank Islam biasanya menggunakan jasa asuransi atau jasa pihak ketiga yang disebut dengan takaful untuk mengalihkan risiko yang terjadi, menurut (Rivai and Ismal 2013:64) takaful adalah skema menanggung risiko dengan konsep tabarru' dan dikelola dengan akad tijarah oleh perusahaan takaful dengan perjanjian saling menguntungkan untuk melindungi diri dari risiko yang tidak diharapkan dimasa yang akan datang, dana pa bila pada spanjang priode tersebut tidak terjadi risiko pada pihak bank, maka perusahaan takaful akan mengembalikan keseluruhan premi yang dibayarkan dan disertai dengan profit dari perjanjian tijarah yang dilakukan.
- e. Peningkatan kualitas control, yaitu upaya yang dilakukan untuk mitigasi risiko, baik risiko yang disebabkan faktor internal maupun faktor eksternal.

Tingkat kualitas penerapan manajemen risiko pada umumnya dikategorikan dalam 5 peringkat, yaitu peringkat 1 (strong), peringkat 2 (satisfactory), peringkat 3 (fair), peringkat 4 (marginal), peringkat 4 (unsatisfactory).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif yakni menurut (Nawawi and Martini 2005:73) adalah penelitian yang menggambarkan atau melukiskan objek yang diteliti berdasarkan fakta yang tampak sebagaimana adanya. Sumber data dalam penelitian ini adalah data skunder yang diperoleh dari laporan manajemen tahunan Bank Syari'ah Mandiri tahun 2016- 2019. Dikutip dari web (Bank Syariah Mandiri n.d.), Bank Syari'ah Mandiri merupakan pengembangan usaha dari PT. Bank mandiri yang mana bank ini adalah hasil dari penggabungan (*merger*) empat bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim, dan Bapindo) akibat dampak krisis yang luar biasa pada tahun 1997-1198.

Dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* yaitu pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan dan tujuan tertentu (Sugiyono 2014:218) dengan kriteria tentang profil risiko, upaya mitigasi risiko dan penerapan manajemen operasional Bank Syariah Mandiri selama 4 tahun terakhir (2016-2019).

PEMBAHASAN DAN HASIL

Berdasarkan laporan tahunan manajemen Bank Syarfi'ah Mandiri, Penilaian risiko operasional Bank Syari'ah Mandiri selama 4 tahun terakhir (2016 - 2019) berdasarkan *Risk and Control Self Assesment* (RCSA) dengan menggunakan rating dampak yang ditimbulkan oleh suatu kejadian dan penerapan manajemen risiko yang telah dilakukan dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 3. Penilaian Risiko Bank Syari'ah Mandiri

Tahun	Dampak	Kualitas Manajemen Risiko	Frekuensi
2016	Moderate	Fair	3
2017	Moderate	Satisfactory	2
2018	Low to Moderate	Satisfactory	2
2019	Low to Moderate	Satisfactory	2

Bank Syari'ah Mandiri melakukan analisis terhadap frekuensi risiko dan dampak-dampak yang ditimbulkan oleh risiko-risiko tersebut, kemudian analisis dan perhitungan terhadap risiko tersebut digunakan sebagai acuan untuk evaluasi kinerja bank yang nantinya akan menghasilkan tindakan-tindakan untuk memperlakukan risiko-risiko tersebut

Sebelum melakukan pengendalian risiko, tentunya risiko akan melalui proses pemantauan dan evaluasi, dalam satuan unit kerja manajemen risiko Bank Syariah Mandiri sudah terdapat komite pemantau risiko yang telah ditetapkan berdasarkan Surat Keputusan Bersama Direksi

dan Dewan Komisaris PT. Bank Syariah Mandiri No. 18/002-SKB/KOM.DIR tanggal 1 November 2016, hal ini sebagai upaya pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governance* (GCG) guna mampu bersaing dengan perusahaan lain.

BSM menginternalisasi pelaksanaan prinsip prinsip GCG kedalam sistem dan prosedur kerja serta perilaku jajaran BSM sehingga prinsip - prinsip dasar GCG yang meliputi Keterbukaan, Akuntabilitas, Pertanggungjawaban, Profesional dan Kewajaran benar - benar menjadi sebuah budaya di BSM (Bank Syariah Mandiri 2016:154).

Implementasi prinsip-prinsip GCG diharapkan mampu menjadi pendukung dalam menghadapi persaingan usaha, meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan nilai perusahaan. Sehingga melalui GCG, BSM melakukan evaluasi kinerja bank secara menyeluruh setiap hari untuk terus melakukan perbaikan – perbaikan aktivitas operasional bank.

Penerapan GCG mempunyai manfaat yang ingin dicapai yaitu memperbaiki faktor internal perusahaan yang belum memadai, memetakan masalah strategis perusahaan, meningkatkan kesadaran dan komitmen bersama jajaran internal

perusahaan dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap perusahaan yang secara tidak langsung manfaat tersebut merupakan bagian dari upaya mitigasi risiko operasional bank. BSM terus meningkatkan program GCG sampai sekarang .

Risiko operasional Bank Syari’ah Mandiri dari tahun 2016 – 2019 tidak mengalami kejadian yang signifikan, ini adalah hasil dari penerapan GCG yang optimal di BSM sehingga kemungkinan – kemungkinan risiko operasional bisa langsung dimitigasi yang kemudian menghasilkan perlakuan risiko atau pengendalian risiko yang baik yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4. Penerapan Manajemen Risiko Operasional Bank Syarii’ah Mandiri

Tahun	Penerapan Manajemen Risiko Operasional
2016	1. Implementasi risk and control self assessment di 170 kantor cabang dan 29 unit kerja kantor pusat. (Bank Syariah Mandiri 2016:232)
2017	1. Memperbaiki proses bisnis transaksi operasional, antara lain melalui utilisasi EDC 2. Memperkuat kontrol dalam aktivitas operasional melalui pemenuhan personil dan kompetensi SDM posisi kunci di cabang, dan pemenuhan pegawai, kompetensi dan infrastruktur regional business control. 3. Memperkuat infrastruktur IT melalui pengembangan aplikasi, IT security, dan Disaster Recovery Center (DRC). (Bank Syariah Mandiri 2017:294)
2018	1. Memperbaiki proses bisnis transaksi operasional. 2. Melakukan kampanye risk awareness. 3. Memperkuat kontrol dalam aktivitas operasional melalui pemenuhan personil dan kompetensi SDM posisi kunci, khususnya di cabang. 4. Memperkuat infrastruktur IT melalui pengembangan aplikasi dan IT security. (Bank Syariah Mandiri 2018:373)
2019	1. Meningkatkan pengamanan IT sistem operasional 2. Meningkatkan risk awareness pegawai antara lain melalui e-learning, refreshment ketentuan, dan desktop wallpaper komputer pegawai. 3. Memperkuat internal control melalui implementasi control testing atas end to end business process. 4. Membuat safety briefing & infografis penanganan bencana, menyesuaikan organisasi BCM, melaksanakan uji coba Disaster Recovery Plan (DRP) untuk Information Technology (IT) secara periodic dan melaksanakan uji coba Emergency Response Plan untuk bencana kebakaran (Bank Syariah Mandiri 2019:412)

Pada dasarnya risiko bank adalah kejadian yang sama yang akan terus berulang – ulang sehingga pengendalian melalui organisasi, kebijakan, prosedur dan proses akan selalu sama namun dalam perkembangannya setiap risiko

pasti memerlukan perlakuan yang lebih baik untuk upaya mitigasi yang lebih efektif dan efisien. Dalam upaya mitigasi risiko secara keseluruhan, Bank Syari’ah Mandiri lebih menekankan pengoptimalan *Good Corporate Governance*

(GCG), banyak manfaat yang diperoleh BSM dari penerapan program GCG tersebut dalam pengembangan dan evaluasi serta pengembangan BSM dimasa yang akan datang.

Dengan penerapan GCG, Bank Syariah Mandiri telah memiliki 2668 karyawan bersertifikat manajemen risiko (sampai dengan tahun 2019) dan berhasil menciptakan sistem manajemen risiko operasional yang sangat baik, meliputi:

1. Organisasi

- a. Bank menerapkan pemisahan tugas/ tanggung jawab (*segregation of duties*) yang jelas melalui pemisahan fungsi *maker, checker, approver/otorisator* dan mekanisme *dual custody* dalam setiap transaksi.
- b. Bank membentuk unit kerja yang berfungsi memastikan berjalannya kontrol di setiap unit kerja yaitu: *Regional Business Control* (RBC) di region office untuk memantau dan memastikan penerapan kepatuhan, pengelolaan operational risk dan internal control di kantor wilayah, area dan cabang. Dan *Desentralized Compliance & Operational Risk* (DCOR) di setiap Direktorat Kantor Pusat untuk memantau dan memastikan penerapan kepatuhan, pengelolaan *operational risk dan internal control* di unit kerja kantor pusat.

2. Kebijakan dan Prosedur, Bank menetapkan Kebijakan Manajemen Risiko Operasional dan Standar Prosedur Manajemen Risiko Operasional yang menjadi acuan pengelolaan risiko operasional dan menjadi landasan

dalam setiap pembuatan ketentuan operasional Bank. Selain itu Bank juga telah menetapkan Petunjuk Teknis Operasional mengenai *Operational Risk Tools* yang menjadi panduan bagi Bank dalam penerapan tools manajemen risiko operasional.

3. Proses, Tools dan Kecukupan Limit

- a. Penerapan *Risk & Control Self Assessment* (RCSA) untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan memitigasi eksposur risiko operasional yang dilakukan secara mandiri oleh seluruh unit kerja (cabang dan kantor pusat). RCSA bersifat prediktif (*forward looking*) sehingga dapat digunakan untuk mengantisipasi atau meminimalisir potensi kerugian yang disebabkan kejadian risiko operasional. Pemutakhiran RCSA dilakukan secara berkala (triwulanan).
- b. Penerapan RCSA *end to end process* bisnis Bank yang dapat menggambarkan secara menyeluruh dan komprehensif mengenai profil risiko operasional berdasarkan segmen tertentu. Penerapan RCSA *end to end process* yang sudah berjalan meliputi pembiayaan gadai, pembiayaan mikro dan operasional *branch*.
- c. Penerapan *Control Testing* (CT) untuk menguji (*testing*) atas kecukupan penerapan kontrol operasional dan melakukan perbaikan kontrol secara berkelanjutan. Penerapan CT yang sudah berjalan yaitu CT pembiayaan gadai, pembiayaan mikro dan pembiayaan

- operasional. Penerapan CT dilakukan oleh RBC dan DCOR melalui pelaksanaan onsite review di unit kerja dan cabang secara berkala (triwulanan).
- d. Penetapan Limit transaksi operasional Kantor Pusat, Region, Area dan Branch, Limit transaksi electronic channel (Internet Banking, ATM, Mobile Banking), Limit transaksi outlet gadai, dan limit pengadaan barang dan jasa. Limit tersebut dievaluasi secara berkala agar dapat mendukung pelaksanaan operasional bank dengan prudent.
 - e. Penggunaan aplikasi *Operational Risk Management Information System* (ORMIS) yang berfungsi sebagai early warning signal potensi kejadian risiko dan sekaligus sebagai *Loss Event Database* (LED).
 - f. Bank telah menerapkan *Business Continuity Management* dalam rangka memastikan keberlangsungan operasional bank pada saat terjadi disaster. Dalam rangka mengoptimalkan penerapan BCM, Bank telah melakukan kaji ulang melalui pemutakhiran ketentuan BCM, pemutakhiran *Business Impact Analysis* (BIA) dan *Risk Assessment* (RA), pembuatan safety briefing & infografis penanganan bencana, penyesuaian organisasi BCM, pelaksanaan uji coba *Disaster Recovery Plan* (DRP) untuk *Information Technology* (IT) secara periodik dan pelaksanaan uji coba Emergency Response Plan untuk bencana kebakaran.
 - g. Penerapan manajemen risiko teknologi informasi melalui:
 - 1) Standardisasi perangkat jaringan komunikasi data dan software, pengelolaan kewenangan akses sistem, pengembangan layanan perbankan elektronik dari segi keamanan aksesibilitas dan *Disaster Recovery Plan*.
 - 2) Pelaksanaan *User Acceptance Test* (UAT) atas setiap pembuatan dan pengembangan sistem aplikasi baru untuk meminimalisasi potensi kegagalan sistem aplikasi.
 - 3) Pelaksanaan *forum Release Control Board* untuk memastikan sistem yang akan “live” telah memenuhi standar pengembangan IT yang memadai baik dari aspek kecukupan infrastruktur IT maupun proses internal.

PENUTUP

Kesimpulan

Bank Syari'ah Mandiri mempunyai tujuan untuk menciptakan pertumbuhan perusahaan yang berkelanjutan melalui optimalisasi tata kelola perusahaan yang baik atau yang lebih dikenal dengan *Good Corporate Governance* (GCG), manfaat yang didapat dari penerapan GCG menjadikan BSM mampu memitigasi risiko – risiko dengan sangat baik.

Berdasarkan penilaian *Risk & Control Self Assessment* (RCSA), risiko – risiko operasional yang terjadi pada BSM dari tahun 2016 – 2019 telah berhasil di kelola dengan baik dengan rata -

rata rating dampak *low moderate – moderate* dan rata – rata frekuensi level 2 (Kemungkinan suatu event terjadi dalam periode 12 bulan kurang dari 20%), hal ini menunjukkan capaian penerapan manajemen risiko operasional yang sangat baik telah dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Arfan, Abbas, Saifullah, and Fakhrudin. 2016. "Implementasi Prinsip Bagi Hasil Dan Manajemen Risiko Dalam Produk-Produk Pembiayaan." *INFERENSI, Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 214 10(1):213–38.
- Bank Syariah Mandiri. 2016. *Laporan Tahunan 2016 : Tumbuh Berkualitas*. Jakarta.
- Bank Syariah Mandiri. 2017. *Laporan Tahunan 2017: Tumbuh Sehat Berkelanjutan, Mengalirkan Berkah Untuk Negeri*. Jakarta.
- Bank Syariah Mandiri. 2018. *Laporan Tahunan 2018 : Memperkuat Daya Saing Melalui Peningkatan Keunggulan Perusahaan*. Jakarta.
- Bank Syariah Mandiri. 2019. *Laporan Tahunan 2019 : Memberikan Nilai Tambah Melalui Pengembangan Kapabilitas Internal*. Jakarta.
- Bank Syariah Mandiri. n.d. "Sejarah | Bank Syariah Mandiri." *PT. Bank Syariah Mandiri*. Retrieved September 15, 2020 (<https://www.mandirisyahiah.co.id/tentang-kami/sejarah>).
- Hidayat, Wahyu. 2019. "Implementasi Manajemen Risiko Syariah Dalam Koperasi Syariah." *Asy-Syukriyyah* 20(2):30–50.
- IBI. 2015a. *Manajemen Risiko 1, Modul Sertifikasi Manajemen Risiko Tingkat 1*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- IBI. 2015b. *Manajemen Risiko 2, Modul Sertifikasi Manajemen Risiko Tingkat 2*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Jureid. 2016. "Manajemen Risiko Bank Islam (Penanganan Pembiayaan Bermasalah Dalam Produk Pembiayaan Pada Pt. Bank Muamalat Cabang Pembantu Panyabungan)." *Jurnal Analytica Islamica* 5(1):81–107.
- Karim, Adiwarmanto A. 2006. *BANK ISLAM: Analisis Fiqih Dan Keuangan, Edisi Ketiga*.
- Muhammad. 2005. *Manajemen Bank Syariah*. Yogyakarta: (UPP)AMPYKPN.
- Nawawi, Hadari, and Mimi Martini. 2005. *Penelitian Terapan*. Yogyakarta: UGM Press.
- RI, Departemen Agama. 2015a. "Al Hasyr (59)." in *Al Qur'an dan Terjemah*. Bandung: CV. Darus Sunnah.
- RI, Departemen Agama. 2015b. "Surat Al Zalzalah (9)." Pp. 7–8 in *Al-Qur'an dan terjemah*. Bandung: CV. Darus Sunnah.
- Rivai, Veithzal, and Rifki Ismal. 2013. *Islamic Risk Management for Islamic Bank*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rukmana, Amir Machmud. 2010. *Bank Syariah (Teori, Kebijakan, Dan Studi Empiris Di Indonesia)*. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Salim, Abbas. 2008. *Asuransi Dan Manajemen Risiko*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Siahaan, Hinsa. 2009. *Manajemen Risiko Pada Perusahaan Dan Birokrasi*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.