

MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL

Fita Rahmawaty

Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi

Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI

fitarahmawaty8@gmail.com

ABSTRAK

Manajemen risiko adalah proses pengelolaan risiko yang mencakup identifikasi, evaluasi dan pengendalian risiko yang dapat mengancam kelangsungan aktivitas usaha. Risiko operasional sebagai salah satu elemen risiko sangat mempengaruhi kinerja perusahaan. Setiap tempat kerja mengandung potensi bahaya yang dapat menyebabkan kecelakaan kerja maupun penyakit akibat kerja. Untuk mencegah terjadinya kerugian akibat adanya potensi bahaya maka diperlukan suatu manajemen risiko keselamatan dan kesehatan kerja yang tepat untuk mengendalikan potensi bahaya tersebut.

Katakunci: Manajemen Risiko, Pengendalian Risiko, Keselamatan dan Kesehatan kerja.

PENDAHULUAN

Dalam mengelola suatu manajemen perusahaan pemimpin dituntut untuk membuat kebijakan yang akan dijalankan selama dia berkuasa, dan hal itu mempunyai berbagai risiko baik itu yang menimbulkan efek negatif maupun efek positif. Dan pada kesempatan ini penyusun memperoleh amanat untuk menjabarkan tentang sebuah risiko yang akan dihadapi sebuah perusahaan atau bank, yaitu manajemen risiko operasional.

Manajemen risiko merupakan salah satu elemen penting dalam menjalankan bisnis perusahaan karena semakin berkembangnya dunia perusahaan serta meningkatnya kompleksitas aktivitas perusahaan mengakibatkan meningkatnya tingkat risiko yang dihadapi perusahaan. Sasaran utama dari implementasi manajemen risiko adalah melindungi perusahaan terhadap kerugian yang mungkin timbul. Lembaga perusahaan mengelola risiko dengan menyeimbangkan antara strategi bisnis dengan pengelolaan risikonya sehingga perusahaan akan mendapatkan hasil optimal dari operasionalnya.

Risiko operasional sendiri adalah risiko yang dianggap paling tua dan paling berpengaruh dalam proses perkembangan sebuah perusahaan atau bank, selain risiko pasar. Risiko operasional merupakan risiko kerugian yang diakibatkan oleh proses internal yang kurang memadai, kesalahan manusia, kegagalan sistem maupun adanya kejadian eksternal yang memengaruhi operasional organisasi perusahaan. Risiko ini bersifat inheren dan pasti ditemukan dalam sebuah organisasi. Dan untuk menangani risiko operasional ini dibutuhkan pengelolaan dan pengendalian yang tepat dan akurat.

Setiap organisasi perusahaan selalu menanggung risiko. Risiko bisnis, kecelakaan kerja, bencana alam, perampokan, dan pencurian, kebangkrutan adalah beberapa contoh dari risiko yang lazim terjadi di berbagai perusahaan.

Dari latar belakang masalah diatas kami selaku penyusun ingin menyampaikan beberapa rumusan masalah, sebagai berikut :

1. Apa definisi dari risiko operasional?
2. Bagaimana penerapan manajemen risiko operasional dalam bank syariah?
3. Apa strategi untuk manajemen risiko?

Makalah ini disusun guna menyampaikan gagasan yang telah kami buat tentang "Risiko Operasional" untuk memperdalam dan mempertegas ilmu yang selama ini kita pelajari bersama dalam perkuliahan.

TINJAUAN LITERATUR

Risiko Operasional

Risiko operasional merupakan risiko kerugian yang diakibatkan oleh proses internal yang kurang memadai, kesalahan manusia, kegagalan sistem maupun adanya kejadian eksternal yang memengaruhi operasional bank. Dan dalam pengendaliannya harus menyediakan keyakinan yang memadai dan sehat dalam operasi dan menghasilkan pelaporan yang dapat dipercaya. Risiko operasional juga sering disebut tipe risiko yang paling tua tetapi paling sedikit dipahami dibandingkan dengan tipe risiko lainnya, misal risiko pasar. Risiko operasional merupakan risiko yang inheren dalam proses aktivitas operasional. Risiko inheren merupakan risiko yang melekat pada kegiatan bisnis bank syariah, baik yang dapat dikuantifikasikan maupun yang tidak berpotensi memengaruhi posisi keuangan bank (Hanafi, 2016 : 194). Jenis-jenis risiko operasional dapat digolongkan menjadi beberapa tipe kejadian seperti internal frau, eksternal fraud, praktik ketenaga kerjaan, keselamatan lingkungan kerja, nasabah, produk, serta praktik bisnis, kerusakan aset fisik, gangguan aktivitas bisnis, dan kegagalan sistem, dan kesalahan proses serta eksekusi. Dalam risiko operasional hal yang paling penting untuk diperhatikan adalah dalam pengelolaannya. Dengan pengelolaan yang baik maka akan mendapatkan hasil yang telah direncanakan sejak awal dan risiko operasional adalah sesuatu yang sangat strategis dalam manajemen perusahaan dan bank. Kategori risiko operasional:

a. Risiko kegagalan proses internal

Risiko kegagalan proses internal adalah risiko yang terjadi dalam internal organisasi yang disebabkan salah prosedur dalam pengelolaannya. Contoh:

- Dokumentasi tidak memadai, tidak lengkap.
- Kesalahan transaksi.
- Kesalahan pemasaran produk.
- Pengendalian atau pengawasan yang tidak memadai.
- Pelaporan yang kurang memadai sehingga kepatuhan terhadap peraturan internal dan eksternal tidak terpenuhi.

b. Risiko kegagalan mengelola SDM

Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi perusahaan, namun juga merupakan sumber risiko operasional bagi perusahaan. Risiko tersebut bisa saja terjadi akibat kelalaian yang disengaja maupun tidak disengaja. Contoh:

- Pelatihan karyawan tidak berkualitas.
- Tingginya pergantian karyawan.
- Pengelolaan manajemen yang buruk.
- Kecelakaan kerja.
- Terlalu bergantung pada karyawan tertentu.
- Integritas karyawan yang kurang.

c. Risiko sistem

Sistem teknologi memang memberikan kontribusi yang signifikan bagi sebuah organisasi, disisi lain sistem tersebut juga akan memunculkan risiko baru bagi organisasi. Seperti halnya ketergantungan perusahaan pada sistem komputer maka risiko yang berkaitan dengan kerusakan komputer akan semakin tinggi.

Contoh :

- Kerusakan data.
- Kesalahan pemrograman.
- Sistem keamanan yang kurang baik.
- Penggunaan teknologi yang belum teruji.
- Terlalu mengandalkan model tertentu untuk keputusan bisnis (Hanafi, 2016 :196).

d. Risiko eksternal

Risiko eksternal adalah risiko yang terjadi diluar kendali organisasi, kejadian tersebut memang jarang terjadi tetapi sekalipun itu terjadi akan mempunyai dampak yang begitu besar bagi organisasi. Contoh :

- Listrik PLN mati.
- Perampokan.
- Kebakaran.
- Bencana alam.
- Serangan terorisme.

Risiko operasional yang terjadi adalah akibat frekuensi seberapa sering kejadian tersebut terjadi dan seberapa besar dampak yang ditimbulkan. Ada empat jenis utama kejadian, yaitu:

1) Low frequency/low impact

Perusahaan atau bank mengabaikan kejadian ini karena biaya untuk mengelola dan memonitorinya lebih tinggi dari kerugian yang akan timbul.

2) Low frequency/high impact

Kejadian yang paling menantang pada perusahaan/bank. Jenis kejadian ini yang paling sedikit dipahami dan paling sedikit diprediksi. Lagi pula kejadian ini dapat menimbulkan dampak kerugian yang besar bahkan membuat bangkrut.

3) High frequency/low impact

Kejadian ini dikelola untuk meningkatkan efisiensi bisnis. Banyak produk finansial terutama di perbankan ritel akan memasukkan faktor risiko ini dalam struktur harganya.

4) High frequency/high impact

Kejadian tidak relevan untuk dikelola karena apabila jenis kejadian ini terjadi, maka perusahaan/bank dengan cepat akan bangkrut. Selain itu, kerugian tidak boleh terjadi terus-menerus atau supervisor akan mengambil tindakan untuk menyelesaikan praktik bisnis yang buruk.

Secara umum manajemen risiko operasional hanya fokus pada poin (2) low frequency/high impact dan poin (3) high frequency/low impact (Rustam, 2013 :181).

Penerapan Manajemen Risiko Operasional Dalam Bank Syariah

Penerapan manajemen risiko untuk risiko operasional bagi bank syariah, baik secara individual maupun bagi bank secara konsolidasi dengan anak perusahaan. Mencakup hal-hal sebagai berikut:

a. Pengawasan aktif dewan komisaris, direksi, dan DPS.

1) Kewenangan dan tanggung jawab dewan komisaris, direksi serta DPS :

- a) Dewan komisaris dan direksi bertanggung jawab mengembangkan budaya organisasi yang sadar terhadap risiko operasional dan menumbuhkan komitmen dalam mengelola risiko operasional sesuai dengan strategi bisnis bank.
- b) Dewan komisaris memastikan bahwa kebijakan remunerasi bank sesuai dengan strategi manajemen risiko bank.
- c) Direksi bank menciptakan kultur pengungkapan secara objektif atas risiko operasional pada seluruh elemen organisasi sehingga risiko operasional dapat diidentifikasi dengan cepat dan dimitigasi dengan cepat.
- d) Dewan Pengawas Syariah harus melakukan evaluasi atas kebijakan manajemen risiko khususnya aspek operasional yang terkait dengan pemenuhan prinsip syariah.

2) Sumber daya insani

- a) Bank Syariah harus memiliki kode etik yang berlaku untuk semua pegawai.

- b) Bank Syariah harus menetapkan sanksi secara konsisten kepada seluruh pegawai yang terbukti melakukan penyimpangan dan pelanggaran.
- 3) Organisasi manajemen risiko operasional
 - a) Manajemen unit bisnis merupakan risk owner yang bertanggung jawab terhadap proses manajemen risiko untuk risiko operasional sehari-hari serta melaporkan permasalahan risiko secara spesifik dalam unitnya sesuai jenjang pelaporan yang berlaku.
 - b) Dalam Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR), bank syariah dapat membentuk unit independen untuk melaksanakan fungsi manajemen risiko untuk risiko operasional secara menyeluruh.
 - c) Untuk memfasilitasi proses manajemen risiko untuk risiko operasional dalam penerapan unit bisnis atau unit pendukung dan memastikan konsistensi penerapan kebijakan manajemen risiko untuk risiko operasional (Rustam, 2013 :183).
- b. Kebijakan, prosedur, dan penerapan limit

Bank syariah melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk risiko operasional. Dirasakan belum cukup untuk manajemen risiko operasional, bank syariah menambahkan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut :

 - 1) Strategi manajemen risiko
Penyusunan strategi untuk risiko operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum.
 - 2) Tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko
Penerapan tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko untuk risiko operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum.
 - 3) Kebijakan dan prosedur
 - a) Bank Syariah harus menetapkan kebijakan manajemen risiko untuk risiko yang harus diinternalisasikan ke dalam proses bisnis seluruh lini bisnis dan aktivitas pendukung bank.
 - b) Bank Syariah harus memiliki prosedur-prosedur yang merupakan turunan dari kebijakan manajemen risiko untuk risiko operasional, prosedur tersebut dapat berupa pengendalian umum dan pengendalian spesifik.
 - c) Bank Syariah harus memiliki business continuity management (BCM).
 - d) Bank Syariah harus memuat kebijakan tentang rekrutmen dan penempatan sesuai dengan kebutuhan organisasi, remunerasi, dan struktur insentif yang kompetitif.
 - 4) Limit
Penetapan limit untuk risiko operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum.
- c. Proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko, serta informasi manajemen risiko operasional

Bank syariah melakukan penerapan manajemen risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko serta SIM risiko untuk risiko operasional, selain itu bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses yang dimaksud, sebagai berikut:

 - 1) Identifikasi dan pengukuran risiko operasional
 - a) Bank syariah harus melakukan identifikasi dan pengukuran terhadap parameter yang memengaruhi eksposur risiko operasional, antara lain frekuensi dan dampak dari kegagalan dan kesalahan sistem, kelemahan sistem administrasi, kegagalan hubungan dengan nasabah, kesalahan pembukuan.

- b) Bank syariah mengembangkan suatu basis data mengenai jenis dan dampak kerugian, pelanggaran sistem pengendalian, dan isu-isu operasional lainnya yang dapat menyebabkan kerugian pada masa yang akan datang.
 - c) Bank syariah wajib mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal dalam melakukan identifikasi dan pengukuran risiko operasional.
- 2) Pemantauan risiko operasional
- Bank syariah harus melakukan pemantauan risiko operasional secara berkelanjutan terhadap seluruh eskposur risiko operasional serta kerugian yang dapat ditimbulkan oleh aktivitas utama bank, antara lain dengan cara menerapkan sistem pengendalian internal dan menyediakan laporan berkala mengenai kerugian yang ditimbulkan oleh risiko operasional.
- 3) Pengendalian risiko operasional
- a. Pengendalian risiko dilakukan secara konsisten
 - b. Dalam penerapan pengendalian risiko operasional, bank syariah dapat mengembangkan program untuk memitigasi risiko operasional.
 - c. Ketika bank syariah mengembangkan pengamanan proses IT, bank syariah harus memastikan tingkat keamanan dari pemrosesan data elektronik.
- 4) Sistem informasi manajemen risiko operasional
- a. Dapat menghasilkan laporan yang lengkap dan akurat.
 - b. Harus memiliki mekanisme pelaporan terhadap risiko operasional yang dapat memberikan informasi sesuai kebutuhan pengguna (Rustam, 2013 : 187).

Strategi Manajemen Risiko

Penerapan strategi anti fraud sebagai bagian dari pelaksanaan penerapan manajemen risiko tidak dapat dipisahkan dari cakupan penerapan manajemen risiko secara umum. Oleh karena itu, efektifitas penerapan strategi anti fraud setidaknya perlu didukung dengan penguatan pada aspek-aspek manajemen risiko yang fokus pada pengendalian fraud. Aspek-aspek tersebut setidaknya meliputi pengawasan aktif manajemen, struktur organisasi, dan pertanggung jawaban, serta pengendalian, dan pemantauan. Cakupan minimum untuk setiap aspek pendukung tersebut adalah sebagai berikut:

a. Pengawasan aktif manajemen

Pengawasan aktif manajemen pada fraud mencakup hal-hal yang menjadi kewenangan dan tanggung jawab pihak manajemen, baik dewan komisaris maupun direksi. Kewenangan dan tanggung jawab tersebut setidaknya mencakup hal-hal sebagai berikut :

- 1) Pengembangan budaya dan kepedulian terhadap anti-fraud pada seluruh jenjang organisasi, antara lain meliputi deklarasi anti-fraud statemen dan komunikasi yang memadai kepada seluruh jenjang organisasi tentang perilaku yang termasuk tindakan fraud.
- 2) Penyusunan dan pengawasan penerapan kode etik terkait dengan pencegahan fraud bagi seluruh jenjang organisasi.
- 3) Penyusunan dan pengawasan strategi anti-fraud secara menyeluruh.
- 4) Pengembangan kualitas sumber daya insani (SDI), khususnya yang terkait dengan peningkatan kesadaran dan pengendalian fraud.
- 5) Pemantauan dan evaluasi atas kejadian-kejadian fraud serta penerapan tindak lanjut.
- 6) Pengembangan saluran komunikasi yang efektif didalam internal bank agar seluruh pejabat/pegawai bank memahami dan mematuhi kebijakan dan prosedur yang berlaku, termasuk kebijakan dalam rangka pengendalian fraud.

b. Struktur organisasi dan pertanggungjawaban

Untuk mendukung efektivitas penerapan strategi anti-fraud, bank wajib memiliki unit atau fungsi yang menangani implementasi strategi anti-fraud. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pembentukan unit atau fungsi tersebut setidaknya meliputi hal-hal sebagai berikut :

- 1) Pembentukan unit atau fungsi dalam struktur organisasi disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha bank.
- 2) Penetapan uraian tugas dan tanggung jawab yang jelas.
- 3) Pertanggungjawaban unit atau fungsi tersebut langsung kepada direktur utama serta hubungan komunikasi dan pelaporan secara langsung kepada dewan komisaris.
- 4) Pelaksanaan tugas pada unit atau fungsi tersebut harus dilakukan oleh SDM yang memiliki kompetensi, integritas, dan independensi, serta didukung dengan pertanggung jawaban yang jelas.

c. Pengendalian dan pemantauan

Bank syariah wajib melakukan langkah yang fokus untuk meningkatkan efektivitas penerapan strategi anti-fraud dalam melakukan pengendalian dan pemantauan. Langkah-langkah tersebut setidaknya mencakup hal-hal sebagai berikut :

- 1) Penetapan kebijakan dan prosedur pengendalian yang khusus ditujukan untuk pengendalian fraud.
- 2) Pengendalian melalui kaji ulang, baik oleh manajemen (top level review) maupun kaji ulang operasional (functional review) oleh SKAI atas pelaksanaan strategi anti-fraud.
- 3) Pengendalian dalam bidang SDM yang ditujukan untuk peningkatan efektivitas pelaksanaan tugas dan pengendalian fraud, misalnya kebijakan rotasi, kebijakan mutasi, cuti wajib, dan aktivitas sosial atau gathering.
- 4) Penetapan pemisahan fungsidi dalam pelaksanaan aktivitas bank pada seluruh jenjang organisasi, misalnya penerapan four eyes principle dalam aktivitas perkreditan dengan tujuan agar setiap pihak yang terkait dalam aktivitas tersebut tidak memiliki peluang untuk melakukan dan menyembunyikan fraud dalam pelaksanaan tugasnya.
- 5) Pengendalian sistem informasi yang mendukung pengolahan, penyimpangan, dan pengamanan data secara elektornik untuk memadai. Pengendalian sistem informasi ini perlu disertai dengan tersedianya sistem akuntansi untuk menjamin penggunaan data yang akurat dan konsisten (Rustam, 2013 : 190).

SIMPULAN DAN SARAN

Risiko operasional merupakan risiko yang inheren dan risiko yang paling tua. Risiko ini terjadi diakibatkan oleh proses internal yang kurang memadai, kesalahan manusia, kegagalan sistem maupun adanya kejadian eksternal. Kategori risiko operasional:

- Risiko kegagalan proses internal
- Risiko kegagalan mengelola SDM
- Risiko sistem
- Risiko eksternal

Ada empat jenis utama kejadian risiko operasional, yaitu:

- Low frequency/low impact
- Low frequency/high impact
- High frequency/low impact
- High frequency/high impact

Penerapan manajemen risiko untuk risiko operasional bagi bank syariah, baik secara individual maupun bagi bank secara konsolidasi dengan anak perusahaan. Aspek pendukung strategi manajemen risiko:

- a. Pengawasan aktif manajemen
Pengawasan aktif manajemen pada fraud mencakup hal-hal yang menjadi kewenangan dan tanggung jawab pihak manajemen, baik dewan komisaris maupun direksi.
- b. Struktur organisasi dan pertanggungjawaban
Untuk mendukung efektivitas penerapan strategi anti-fraud, bank wajib memiliki unit atau fungsi yang menangani implementasi strategi anti-fraud.

Kami tahu dalam penyusunan makalah ini tentu memiliki banyak kekurangan dalam berbagai aspek. Namun hal yang perlu kita ketahui mengenai manajemen risiko operasional mungkin akan terjawab lewat makalah singkat ini. Saran penyusun agar pembaca tidak berhenti menggali tentang manajemen risiko yang terjadi dalam sebuah perusahaan/bank khususnya pada manajemen risiko operasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Amelia, S., Salamah, H., & Sofyan, M. (2019). Effect of Marketing Strategy and Service Quality Against the Decisions of Parents. *Ilomata International Journal of Management*, 1(1), 31-37. Retrieved from <https://www.ilomata.org/index.php/ijjm/article/view/31/31>
- Dendawidjaya, L. (2005). *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: Erlangga.
- Fitriani, I., & Muniarty, P. (2020). Bankruptcy Prediction Analysis Using the Altman Z-Score Method at PT Aneka Tambang (Persero) Tbk. *Ilomata International Journal of Management*, 1(2), 51-58. Retrieved from <https://www.ilomata.org/index.php/ijjm/article/view/86/44>
- Hanafi, M. M., & Halim, A. (2016). *Analisis Laporan Keuangan* (5th ed.). Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Ismayanti, F., Hidayat, R. R., & Sulasmiyati, S. (2015). Penggunaan Analisis Rasio Keuangan Dan Market Value Added Sebagai Dasar Penilaian Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi Pada Pt Wijaya Karya (Persero), Tbk Periode 2011-2013). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 22(1), 1-8. Retrieved from <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/870/1054>
- Sari, Y. P., Widagdo, A. K., & Gantowati, E. (2020). Review on Fraud Research: A Study of Vote-counting. *Ilomata International Journal of Tax & Accounting*, 1(2), 74-88. Retrieved from <https://www.ilomata.org/index.php/ijtc/article/view/59/57>
- Sofyan, M. (2019). Analysis Financial Performance of Rural Banks in Indonesia. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 3(3), 255-262. doi:10.29040/ijebar.v3i03.588