

# Analisis risiko operasional dalam industri perbankan: studi kasus pada bank umum di Indonesia

Dewi Ni'maturofi'ah

Program Studi Perbankan Syariah, Universitas Maulana Malik Ibrahim Malang  
e-mail: 210503110127@student.uin-malang.ac.id

## Kata Kunci:

Risiko Operasional, Bank Umum, Manajemen Risiko, Strategi Mitigasi, Teknologi Informasi.

## Keywords:

Operational Risk, Commercial Banks, Risk Management, Mitigation Strategies, Information Technology.

## ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis risiko operasional yang muncul dalam kegiatan operasional bank umum di Indonesia. Dengan meningkatnya kompleksitas operasional dan perkembangan teknologi, bank umum menghadapi berbagai tantangan dalam mengelola risiko yang dapat mengancam stabilitas dan kinerja mereka. Risiko operasional yang mencakup kesalahan manusia, gangguan sistem, dan kejadian eksternal, memerlukan perhatian serius untuk mitigasi yang efektif. Penelitian ini mengidentifikasi berbagai bentuk risiko operasional dan mengevaluasi strategi manajemen risiko tersebut. Solusi yang diusulkan meliputi peningkatan sumber daya manusia, pengembangan sistem

pengendalian internal yang lebih baik, serta penerapan teknologi informasi yang canggih untuk deteksi dan pencegahan risiko. Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan manajemen risiko operasional yang sistematis dan efektif tidak hanya dapat meningkatkan stabilitas dan profitabilitas bank, tetapi juga memperkuat kepercayaan nasabah dan mendukung pertumbuhan sektor perbankan nasional.

## ABSTRACT

This study analyzes operational risks that arise in the operational activities of commercial banks in Indonesia. With the increasing complexity of operations and technological developments, commercial banks face various challenges in managing risks that can threaten their stability and performance. Operational risks that include human error, system disruptions, and external events, require serious attention for effective mitigation. This study identifies various forms of operational risks and evaluates strategies for managing these risks. Proposed solutions include improving human resources, developing better internal control systems, and implementing sophisticated information technology for risk detection and prevention. The results of the study indicate that the implementation of systematic and effective operational risk management can not only improve bank stability and profitability, but also strengthen customer trust and support the growth of the national banking sector.

## Pendahuluan

Industri perbankan nasional memegang peran strategis sebagai tulang punggung sistem keuangan dan pendorong pertumbuhan ekonomi. Bank sebagai lembaga intermediasi keuangan bertugas menghimpun dan menyalurkan dana dari masyarakat, serta menyediakan layanan transaksi keuangan yang vital bagi sektor bisnis dan rumah tangga. Dalam menjalankan fungsinya, bank tidak terlepas dari berbagai bentuk risiko yang kompleks dan multidimensional, salah satunya adalah risiko operasional. Risiko ini merupakan potensi kerugian yang timbul akibat kegagalan proses internal, kesalahan



This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.

Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

manusia, kerusakan sistem teknologi informasi, atau kejadian eksternal yang tidak dapat diprediksi (Akbar et al., 2024; Hasibuan, 2024).

Seiring berkembangnya teknologi digital, sistem operasional perbankan mengalami transformasi besar-besaran. Digitalisasi layanan melalui internet banking, mobile banking, hingga penggunaan artificial intelligence (AI) dan big data menciptakan efisiensi dan kecepatan layanan. Namun, inovasi ini juga membuka celah baru terhadap ancaman risiko operasional, seperti gangguan sistem, serangan siber, fraud digital, dan kegagalan sistem otomatisasi. Fenomena serangan ransomware terhadap Bank Syariah Indonesia (BSI) tahun 2023 menjadi salah satu ilustrasi nyata betapa gentingnya ancaman terhadap keberlangsungan operasional bank jika sistem manajemen risikonya tidak kuat (Hasibuan, 2024).

Selain faktor teknologi, kesalahan manusia (human error) juga menjadi penyebab dominan dalam kasus-kasus risiko operasional, baik dalam bentuk kesalahan input data, kelalaian dalam prosedur transaksi, maupun lemahnya pengawasan internal. Masalah ini diperburuk oleh rendahnya kapasitas sumber daya manusia dalam memahami dan mengelola risiko, khususnya di bank skala kecil dan menengah yang belum memiliki sistem pengendalian risiko yang memadai (Nurapih, 2019; Wahyuningsih et al., 2024). Kondisi geografis Indonesia yang luas, ditambah dengan risiko eksternal seperti bencana alam dan pandemi, semakin memperkuat urgensi untuk membangun sistem manajemen risiko operasional yang holistik, terstruktur, dan adaptif. Pandemi Covid-19 misalnya, tidak hanya mengganggu aktivitas operasional harian bank, tetapi juga memaksa lembaga keuangan untuk mengubah strategi kerja, dari sistem tatap muka menjadi digital dan hybrid. Hal ini mengharuskan bank memiliki ketahanan sistem dan strategi mitigasi yang lebih tangguh (Islamiah & Umagap, 2022).

Di tengah tantangan tersebut, manajemen risiko operasional menjadi komponen fundamental untuk menjaga efisiensi dan keberlangsungan kegiatan operasional bank. Strategi manajemen risiko yang baik mencakup proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko yang dilakukan secara sistematis. Implementasi tools seperti Risk and Control Self Assessment (RCSA), Key Risk Indicator (KRI), dan audit internal berkala menjadi praktik penting dalam mengurangi dampak kerugian yang mungkin terjadi akibat kegagalan operasional (Akbar et al., 2024; Ni'mah et al., 2023). Efisiensi dalam pengelolaan biaya operasional terbukti memainkan peran penting dalam menentukan kinerja keuangan perbankan. Studi menunjukkan bahwa rasio Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) memiliki hubungan yang signifikan terhadap Return on Assets (ROA) pada bank syariah di Indonesia. Artinya, semakin rendah rasio BOPO, semakin tinggi potensi bank untuk menghasilkan laba atas aset yang dimilikinya. Hal ini menunjukkan bahwa strategi pengendalian biaya yang efektif serta pengelolaan risiko operasional yang optimal tidak hanya berkontribusi terhadap efisiensi, tetapi juga menjadi faktor kunci dalam meningkatkan tingkat profitabilitas dan daya saing bank di tengah persaingan industri yang ketat (Hijriyani & Setiawan, 2017)

Studi mengungkapkan bahwa rasio BOPO tidak hanya mencerminkan efisiensi internal, tetapi juga memengaruhi berbagai indikator kinerja seperti laba bersih, rasio kecukupan modal (CAR), dan bahkan tingkat risiko kredit. Rasio BOPO yang tinggi

berbanding terbalik dengan profitabilitas bank, sehingga pengelolaan operasional yang efisien sangat krusial dalam menjaga kesehatan keuangan bank (Budianto & Dewi, 2023).

Risiko operasional yang tidak terkendali akan menurunkan ROA dan kepercayaan publik terhadap institusi keuangan. Oleh sebab itu, penerapan sistem pengendalian dan monitoring sangatlah penting (Susandra Rohmandika et al., 2023). Dalam menghadapi dinamika industri perbankan yang semakin digital, kompleks, dan penuh ketidakpastian, penguatan sistem manajemen risiko operasional bukan hanya menjadi keharusan regulatif, tetapi juga kebutuhan strategis untuk membangun daya saing jangka panjang. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bentuk-bentuk risiko operasional yang terjadi pada bank umum di Indonesia, serta mengevaluasi strategi manajemen risiko yang telah diterapkan. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif berbasis studi pustaka, kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memperkuat literatur sekaligus menjadi rujukan praktis dalam pengambilan keputusan manajemen risiko di sektor perbankan nasional.

## **Pembahasan**

### **Bentuk-Bentuk Risiko Operasional pada Bank Umum di Indonesia**

Dalam konteks industri perbankan, risiko operasional merupakan salah satu jenis risiko yang paling kompleks dan multidimensional. Risiko ini tidak hanya bersumber dari kelemahan internal institusi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal yang tidak dapat sepenuhnya dikendalikan. Berdasarkan hasil kajian literatur, bentuk risiko operasional yang umum terjadi di bank umum di Indonesia dapat dikategorikan ke dalam empat aspek utama, yaitu:

#### **Risiko akibat kesalahan manusia (human error)**

Kesalahan manusia masih menjadi penyumbang utama dalam kasus risiko operasional di sektor perbankan. Kesalahan dalam penginputan data, pelaksanaan prosedur yang tidak sesuai dengan standar operasional, serta kelalaian dalam menangani transaksi rutin merupakan contoh nyata dari risiko ini. Hal ini diperburuk oleh kurangnya pelatihan dan pemahaman staf terhadap sistem yang digunakan, terutama dalam bank-bank yang memiliki keterbatasan sumber daya manusia (Nurapiah, 2019).

#### **Risiko teknologi dan sistem informasi**

Transformasi digital membawa peluang efisiensi, namun juga meningkatkan gangguan teknologi. Risiko ini meliputi kerusakan sistem IT, kegagalan software, ketidakmampuan sistem dalam menangani lonjakan transaksi, serta serangan siber seperti yang dialami oleh Bank Syariah Indonesia (BSI) pada 2023 melalui serangan ransomware yang mengganggu layanan digital bank (Hasibuan, 2024).

#### **Risiko proses internal dan kelemahan pengendalian**

Proses operasional yang tidak terdokumentasi dengan baik, lemahnya fungsi audit internal, serta praktik tata kelola yang tidak konsisten membuka celah terjadinya fraud baik dari pihak internal maupun eksternal. Ketidaktepatan pelaporan serta tidak adanya

pemisahan tugas yang jelas antar unit kerja merupakan indikator lemahnya kontrol operasional (Ni'mah et al., 2023)

### **Risiko eksternal yang tak terduga**

Risiko ini meliputi bencana alam, pandemi, krisis politik, serta perubahan regulasi yang mendadak. Pandemi Covid-19 menjadi bukti nyata bagaimana risiko eksternal dapat mengganggu stabilitas operasional perbankan secara menyeluruh, memaksa bank untuk beradaptasi cepat terhadap sistem kerja jarak jauh dan digitalisasi layanan (Islamiah & Umagap, 2022).

### **Strategi Manajemen Risiko Operasional yang Diterapkan**

Dalam praktik terbaik industri keuangan, risiko operasional tidak hanya perlu dimitigasi tetapi juga dipetakan secara sistematis agar dapat dianalisis secara longitudinal. Melalui pendekatan secara bibliometrik dan kajian literatur, teridentifikasi bahwa manajemen risiko yang proaktif, termasuk pengawasan internal dan penggunaan teknologi pendukung, dapat mengurangi kerugian finansial dan menjaga reputasi institusi (Wahyu & Budianto, 2023). Manajemen risiko operasional yang efektif memerlukan pendekatan yang terstruktur dan terintegrasi, mencakup sistem peringatan dini, kontrol internal yang kuat, serta investasi dalam pengembangan teknologi dan sumber daya manusia. Bank-bank umum di Indonesia telah menerapkan berbagai strategi mitigasi risiko, yang meliputi:

#### **Penguatan sistem pengendalian internal**

Bank menerapkan kerangka kerja Risk and Control Self Assessment (RCSA) untuk mengidentifikasi titik-titik rawan dalam operasional harian. Sistem ini dilengkapi dengan Key Risk Indicators (KRI) yang memungkinkan manajemen untuk memantau tren risiko secara real-time serta audit internal berkala sebagai langkah evaluatif (Ni'mah et al., 2023).

#### **Digitalisasi sistem pengendalian internal**

Bank-bank besar telah menerapkan sistem cadangan (backup system), firewall, dan enkripsi data guna menghadapi potensi serangan siber. Sistem informasi manajemen risiko (SIMR) yang terintegrasi kini mulai diadopsi untuk mempercepat deteksi anomali dan gangguan layanan (Wahyuningsih et al., 2024).

**Peningkatan kapasitas SDM dan budaya sadar risiko**

Strategi ini dilakukan melalui pelatihan rutin bagi karyawan mengenai tata kelola risiko, teknologi finansial, serta prosedur pengendalian operasional. Selain itu, diterapkan sistem reward dan punishment berbasis kepatuhan dan kinerja dalam pengelolaan risiko (Akbar et al., 2024).

**Kolaborasi dengan fintech dan adaptasi terhadap krisis**

Bank turut memperkuat infrastruktur digital melalui kemitraan strategis dengan fintech untuk mempercepat adopsi layanan digital dan memperluas inklusi keuangan. Dalam menghadapi pandemi, banyak bank menerapkan protokol kerja hybrid dan digital onboarding untuk menjaga layanan tetap berjalan (Islamiah & Umagap, 2022).

**Dampak Pengelolaan Risiko Operasional terhadap Kinerja Bank**

Efektivitas pengelolaan risiko operasional memiliki korelasi langsung dengan kinerja keuangan bank, terutama dalam indikator efisiensi dan profitabilitas. Bank yang memiliki sistem risiko yang baik cenderung menunjukkan perbaikan pada rasio BOPO dan ROA. Studi menunjukkan bahwa efisiensi biaya operasional yang dicerminkan oleh rendahnya BOPO berdampak positif terhadap peningkatan laba bersih per aset atau ROA. Dengan demikian, pengendalian risiko yang kuat tidak hanya melindungi bank dari potensi ekrugian, tetapi juga memperkuat posisi keuangan dan reputasi lembaga di mata publik. Secara makro, bank yang berhasil mengelola risiko operasional secara sistematis mampu menunjukkan stabilitas layanan, memperkuat kepercayaan nasabah, dan lebih tangguh dalam menghadapi disrupsi ekonomi. Ini menunjukkan bahwa manajemen risiko operasional bukan sekadar kewajiban regulasi, melainkan elemen strategis dalam pencapaian tujuan bisnis jangka panjang.

**Kesimpulan dan Saran**

Risiko operasional merupakan tantangan inheren dalam industri perbankan yang tidak dapat dihindari, namun dapat dikelola secara efektif melalui penerapan strategi yang tepat. Berdasarkan hasil kajian, risiko operasional pada bank umum di Indonesia muncul dalam berbagai bentuk, mulai dari kesalahan manusia, gangguan sistem informasi, kelemahan proses internal, hingga dampak dari kejadian eksternal seperti pandemi atau bencana alam. Bentuk-bentuk risiko ini memiliki potensi mengganggu kestabilan operasional, menurunkan efisiensi, dan merusak reputasi lembaga keuangan. Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi manajemen risiko operasional yang diterapkan oleh bank, seperti penguatan pengendalian internal, digitalisasi sistem dan keamanan siber, pelatihan SDM, serta kolaborasi dengan fintech, memberikan dampak positif terhadap peningkatan efisiensi dan profitabilitas bank. Hal ini tercermin dalam penurunan rasio BOPO dan peningkatan ROA, yang menunjukkan bahwa pengelolaan risiko yang sistematis tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme perlindungan, tetapi juga menjadi katalisator kinerja keuangan dan kepercayaan publik.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa efektivitas manajemen risiko operasional berperan sentral dalam menjaga keberlangsungan bisnis perbankan di tengah tantangan era digital dan ketidakpastian global. Penguatan sistem manajemen risiko

harus menjadi prioritas strategis dalam mendukung ketahanan dan daya saing industri perbankan nasional.

## Daftar Pustaka

- Akbar, R., Prasetyo, G. D., & Deary, M. (2024). 2024 *Madani : Jurnal Ilmiah Multidisiplin Analisis Manajemen Risiko Operasional Dalam Industri Perbankan* 2024 *Madani : Jurnal Ilmiah Multidisiplin*. 2(18), 833–837.
- Budianto, E. W. H., & Dewi, N. D. T. (2023). Pemetaan Penelitian Rasio Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) pada Perbankan Syariah dan Konvensional: Studi Bibliometrik VOSviewer dan Literature Review. *JAF- Journal of Accounting and Finance*, 7(1), 34. <https://doi.org/10.25124/jaf.v7i1.5995>
- Hasibuan, R. P. A. (2024). Manajemen Risiko Operasional Pada Bank Syari'ah Indonesia (BSI) KC Bengkulu. *Multidisciplinary Journal of Education , Economic and Culture*, 2(2), 879–891. <https://doi.org/10.61231/mjeec.v2i2.255>
- Hijriyani, N. Z., & Setiawan, S. (2017). Analisis Profitabilitas Perbankan Syariah di Indonesia sebagai Dampak dari Efisiensi Operasional. *Jurnal Kajian Akuntansi*, 1(2), 194–209. <https://doi.org/10.33603/jka.v1i2.823>
- Islamiah, A. N., & Umagap, D. F. (2022). Risiko Operasional Bank dalam Pertumbuhan Pangsa Pasar Bank Syariah Indonesia (BSI) di Era Pandemi Covid-19. *Jurnal Masharif Al-Syariah ...*, 7(1), 297–311. <http://journal.um-surabaya.ac.id/index.php/Mas/article/view/11386>
- Ni'mah, J., Kusumaningrum, B., Asiyah, B. N., & Subagyo, R. (2023). Manajemen Risiko Operasional Pada Bank Syariah Indonesia (BSI). *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(2), 2843–2850. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i2.4159>
- Nurapih, D. (2019). Manajemen Risiko Operasional Pada Perbankan Syariah Di Indonesia. *EKSISBANK: Ekonomi Syariah Dan Bisnis Perbankan*, 3(1), 66–73. <https://doi.org/10.37726/ee.v3i1.14>
- Susandra Rohmandika, M., Wahyu Hestya Budianto, E., & Dwi Tetria Dewi, N. (2023). Pemetaan Penelitian seputar Variabel Determinan Return On Asset pada Perbankan Syariah: Studi Bibliometrik VOSviewer dan Literature Review. *Eco-Iqtishodi: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 5(1), 1–18. <https://doi.org/10.32670/ecoiqtishodi.v5i1.3607>
- Wahyu, E., & Budianto, H. (2023). Pada Industri Keuangan Syariah Dan Konvensional : Studi Bibliometrik. *Ekonomi Islam*, 14(2), 158–174.
- Wahyuningsih, S., Jasmin, J., & Juwono, E. (2024). Peran Strategi Manajemen Risiko dalam Mengoptimalkan Likuiditas dan Meminimalkan Risiko Kredit di Industri Perbankan di Indonesia. *Sanskara Manajemen Dan Bisnis*, 2(03), 156–167. <https://doi.org/10.58812/smb.v2i03.420>