Maliki Interdisciplinary Journal (MIJ) eISSN: 3024-8140
Volume 4, Issue November, 2026 pp. 1425-1435 http://urj.uin-malang.ac.id/index.php/mij/index

Efektivitas penerapan enterprise risk management dalam menekan risiko pembiayaan bermasalah pada bank syariah

Arumingtyas Kusumaning Putri
Program studi Perbankan Syariah, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
*e-mail: *arumingtyas4040@gmail.com*

Kata Kunci:
Enterprise Risk Management (ERM), Non-Performing Financing (NPF), Perbankan Syariah, Manajemen Risiko, Risiko Pembiayaan

Keywords:
Enterprise Risk Management (ERM), Non-Performing Financing (NPF), Islamic Banking, Risk Management, Financing Risk.

A B S T R A K

Enterprise Risk Management (ERM) merupakan pendekatan terintegrasi dalam pengelolaan risiko yang semakin penting dalam industri perbankan syariah, khususnya dalam menekan risiko pembiayaan bermasalah (Non-Performing Financing/NPF). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas penerapan ERM dalam mengurangi tingkat pembiayaan bermasalah pada bank syariah di Indonesia. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan studi literatur dari jurnal nasional, internasional, dan publikasi akademik dosen UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan ERM secara komprehensif mampu meningkatkan kualitas manajemen risiko, memperkuat sistem pengendalian internal, serta menurunkan tingkat NPF secara signifikan. Namun, efektivitas ERM masih dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia, komitmen manajemen, serta integrasi sistem informasi risiko. Penelitian ini memberikan implikasi bahwa optimalisasi ERM dapat menjadi strategi penting dalam menjaga stabilitas dan keberlanjutan bank syariah.

A B S T R A C T

Enterprise Risk Management (ERM) is an integrated approach to risk management that has become increasingly important in the Islamic banking industry, particularly in reducing non-performing financing (NPF). This study aims to analyze the effectiveness of ERM implementation in minimizing the level of problematic financing in Islamic banks in Indonesia. The method employed is a qualitative approach through a literature review of national and international journals, as well as academic publications by lecturers from UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. The results indicate that the comprehensive implementation of ERM can improve the quality of risk management, strengthen internal control systems, and significantly reduce NPF levels; however, the effectiveness of ERM is still influenced by the quality of human resources, management commitment, and the integration of risk information systems. This study implies that optimizing ERM can serve as an important strategy in maintaining the stability and sustainability of Islamic banks.

Pendahuluan

Industri perbankan syariah di Indonesia telah berkembang pesat dalam dua dekade terakhir. Hal ini terlihat dari bertambahnya jumlah bank syariah, beragamnya jenis produk pembiayaan, serta meningkatnya keyakinan masyarakat terhadap sistem keuangan yang berlandaskan syariah. Namun, di balik pertumbuhan itu, ada beberapa tantangan yang harus dihadapi, salah satu di antaranya adalah risiko peningkatan

This is an open access article under the CC BY-NC-SA license.
Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

pembiayaan yang bermasalah atau disebut juga Non-Performing Financing (NPF). Tingginya tingkat NPF dapat memengaruhi penurunan kinerja keuangan bank, mengurangi profitabilitas, serta mengganggu stabilitas sistem keuangan secara keseluruhan (Arnanda, 2024).Risiko pembiayaan adalah salah satu risiko penting yang dihadapi oleh bank syariah karena kegiatan utama mereka adalah memberikan dana kepada masyarakat dalam bentuk pembiayaan. Berbeda dengan bank biasa, bank syariah menggunakan jenis kesepakatan berdasarkan prinsip bagi hasil, jual beli, atau sewa, masing-masing memiliki risiko yang berbeda-beda. Oleh karena itu, dalam bank syariah, pengelolaan risiko perlu dilakukan dengan cara yang lebih lengkap dan terpadu.

Dalam situasi ini, Manajemen Risiko Perusahaan (ERM) merupakan salah satu cara yang tepat dan penting untuk diterapkan. ERM adalah sebuah sistem manajemen risiko yang menggabungkan semua jenis risiko yang dihadapi oleh sebuah organisasi dalam satu kerangka kerja yang terkoordinasi. Pendekatan ini tidak hanya menangani risiko secara sebagian, tetapi juga melibatkan proses mengenali, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko secara menyeluruh dan berkelanjutan (Tuhari et al., 2026).Penerapan ERM di perbankan syariah semakin diperlukan karena risiko yang dihadapi semakin rumit, baik dari dalam institusi maupun dari luar. Risiko internal mencakup kelemahan pada sistem operasional, kurangnya kemampuan sumber daya manusia, dan tidak memadainya pengendalian internal. Sementara itu, risiko eksternal meliputi kondisi ekonomi makro, perubahan aturan, serta pergerakan pasar global.

Selain itu, dalam menerapkan ERM di bank syariah, juga perlu memperhatikan prinsip-prinsip syariah, seperti keadilan, transparansi, serta larangan terhadap praktik riba, gharar, dan maysir. Hal ini membuat penerapan ERM di bank syariah memiliki ciri-ciri yang berbeda dibandingkan bank konvensional (Aulya, 2025).Penelitian ini bertujuan mengulas seberapa baik penerapan Manajemen Risiko Perusahaan dalam mengurangi risiko kredit bermasalah di bank syariah. Selain itu, penelitian ini juga ingin mengetahui faktor-faktor apa saja yang memengaruhi keberhasilan dalam menerapkan ERM serta masalah-masalah apa saja yang terjadi saat implementasinya.

Pembahasan

Konsep Enterprise Risk Management dalam Perbankan Syariah

Pengertian dan Karakteristik ERM

Manajemen Risiko Perusahaan (ERM) adalah cara mengelola risiko secara menyeluruh dan terpadu dalam semua kegiatan organisasi. ERM tidak hanya menemukan risiko, tetapi juga mengukur, mengendalikan, dan terus memantau risiko secara berkelanjutan. Dalam konteks organisasi modern, ERM dianggap sebagai komponen penting dalam strategi bisnis karena mampu membantu organisasi menghadapi keadaan tidak pasti di lingkungan sekitar serta meningkatkan nilai perusahaan secara berkelanjutan (Aulya, 2025).Berbeda dengan cara manajemen risiko biasa yang hanya fokus pada bagian-bagian terpisah dari suatu organisasi, ERM menganggap risiko sebagai bagian penting dalam pengambilan keputusan strategis perusahaan. Ini berarti setiap keputusan dalam bisnis harus memperhatikan risiko secara menyeluruh, agar organisasi bisa mengurangi kemungkinan kerugian sekaligus memaksimalkan peluang yang ada (Atika et al., 2021).

Dimensi Risiko dalam Bank Syariah

Dalam penerapannya, ERM di bank syariah melibatkan dua aspek utama, yaitu aspek risiko keuangan dan aspek risiko syariah. Risiko finansial mencakup risiko pembiayaan, risiko likuiditas, risiko pasar, serta risiko operasional, yang umumnya bisa diukur dan dikelola dengan pendekatan kuantitatif seperti yang dijelaskan oleh Atika dan timnya pada tahun 2021.Risiko syariah adalah risiko yang muncul karena kegiatan bank tidak sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. Risiko ini sangat khas dan menjadi perbedaan utama antara bank syariah dengan bank biasa. Risiko syariah tidak hanya memengaruhi aspek keuangan, tetapi juga memengaruhi reputasi dan kepercayaan masyarakat terhadap bank, seperti yang diungkapkan oleh Afni dan timnya pada tahun 2025.

Kerangka kerja ERM dalam Bank Syariah

Kerangka kerja ERM bertindak sebagai dasar utama dalam menerapkan manajemen risiko secara modern. Kerangka ini meliputi beberapa komponen utama, yaitu pengenalan risiko, penilaian risiko, tindakan terhadap risiko, kegiatan pengendalian, pertukaran informasi dan komunikasi, serta pemantauan (Atika et al., 2021).Dalam perbankan syariah, kerangka kerja tersebut perlu disesuaikan dengan memperhatikan nilai-nilai Islam, seperti keadilan, transparansi, dan amanah. Misalnya, dalam mengidentifikasi risiko, bank tidak hanya melihat kemungkinan kerugian finansial, tetapi juga kemungkinan terjadinya pelanggaran terhadap prinsip syariah (Arnanda, 2024).

ERM dalam Perspektif Maqasid Syariah

Dalam perbankan syariah, penerapan manajemen risiko (ERM) tidak terpisahkan dari konsep maqashid syariah, yaitu tujuan pokok dari syariat Islam yang mencakup perlindungan terhadap agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta. Integrasi antara ERM dan maqashid syariah menunjukkan bahwa pengelolaan risiko tidak hanya bertujuan untuk mengurangi kerugian, tetapi juga untuk memberikan manfaat dan kemaslahatan kepada masyarakat (Ahsan & Al-Azhar, 2019).Oleh karena itu, setiap kebijakan manajemen risiko yang diterapkan oleh bank syariah perlu memperhatikan pengaruhnya terhadap kesejahteraan masyarakat. Hal ini membuat ERM menjadi alat strategis dalam membentuk sistem keuangan yang adil, transparan, dan berkelanjutan.

Integritas ERM dalam Organisasi Bank Syariah

Implementasi ERM dalam bank syariah melibatkan seluruh unit kerja dalam organisasi, mulai dari manajemen puncak hingga unit operasional. Hal ini menuntut adanya koordinasi yang kuat serta sistem komunikasi yang efektif antar unit kerja (Firdaus, 2025).Selain itu, keberhasilan implementasi ERM juga sangat bergantung pada budaya risiko (risk culture) yang berkembang dalam organisasi. Budaya risiko yang kuat akan mendorong seluruh karyawan untuk memiliki kesadaran terhadap risiko serta berperan aktif dalam pengelolaannya (Syafii & Siregar, 2020).

Risiko Pembiayaan Bermasalah (Non-Performing Financing)

Konsep dan Pengukuran Non-Performing Financing (NPF)

Non-Performing Financing (NPF) merupakan indikator utama dalam menilai kualitas pembiayaan pada bank syariah. NPF menggambarkan proporsi pembiayaan yang

mengalami keterlambatan pembayaran atau ketidakmampuan nasabah dalam memenuhi kewajibannya sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati. Dalam praktik perbankan syariah, NPF menjadi salah satu parameter penting dalam menilai tingkat kesehatan bank serta efektivitas manajemen risiko yang diterapkan (Arnanda, 2024).Pengukuran NPF dilakukan dengan membandingkan total pembiayaan bermasalah terhadap total pembiayaan yang disalurkan oleh bank.

Pembiayaan dikategorikan bermasalah apabila berada dalam kolektibilitas kurang lancar, diragukan, dan macet. Rasio ini memberikan gambaran mengenai kualitas aset produktif bank serta kemampuan bank dalam mengelola risiko pembiayaan (Otoritas Jasa Keuangan, 2021).Selain itu, NPF juga memiliki keterkaitan erat dengan indikator kinerja keuangan lainnya, seperti Return on Assets (ROA), Financing to Deposit Ratio (FDR), dan Capital Adequacy Ratio (CAR). Tingginya NPF cenderung menurunkan profitabilitas bank serta meningkatkan beban pencadangan kerugian, yang pada akhirnya dapat mengganggu stabilitas keuangan bank (Irawati & Sihotang, 2023).

Karakteristik Risiko Pembiayaan dalam perbankan Syariah

Risiko pembiayaan dalam perbankan syariah memiliki karakteristik yang lebih kompleks dibandingkan dengan bank konvensional. Hal ini disebabkan oleh penggunaan berbagai jenis akad syariah yang memiliki struktur risiko yang berbeda, seperti mudharabah, musyarakah, murabahah, dan ijarah (Arnanda, 2024).Pada akad berbasis bagi hasil seperti mudharabah dan musyarakah, bank tidak hanya menghadapi risiko gagal bayar, tetapi juga risiko kerugian usaha karena bank bertindak sebagai mitra usaha. Kondisi ini menyebabkan risiko yang dihadapi menjadi lebih tinggi dan membutuhkan analisis yang lebih mendalam terhadap kelayakan usaha nasabah (Mawada, 2024). Sementara itu, pada akad murabahah, risiko lebih berfokus pada kemampuan nasabah dalam memenuhi kewajiban pembayaran sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Namun demikian, risiko tetap dapat muncul akibat perubahan kondisi ekonomi atau penurunan kemampuan finansial nasabah (Rolianah et al., 2021).

Faktor Penyebab Terjadinya Non-Performing Financing (NPF)

NPF merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor yang kompleks, baik dari sisi internal maupun eksternal. Dari sisi internal, salah satu penyebab utama adalah lemahnya analisis pembiayaan. Analisis yang tidak komprehensif dapat menyebabkan kesalahan dalam menilai kelayakan usaha nasabah, sehingga meningkatkan risiko pembiayaan bermasalah(Irawati & Sihotang, 2023).Dari sisi eksternal, kondisi ekonomi makro seperti inflasi, pertumbuhan ekonomi, dan fluktuasi harga komoditas dapat mempengaruhi kemampuan nasabah dalam mengembalikan pembiayaan. Ketidakstabilan ekonomi dapat menyebabkan penurunan pendapatan nasabah, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan NPF (Cahyaningtyas & Asiyah, 2022). Faktor nasabah juga memiliki peran penting, terutama terkait dengan moral hazard dan kapasitas manajerial. Nasabah yang tidak memiliki integritas atau kemampuan dalam mengelola usaha cenderung memiliki risiko gagal bayar yang lebih tinggi (Ahsan & Al-Azhar, 2019).

Dampak NPF terhadap Kinerja Bank Syariah

Tingginya tingkat NPF memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja bank syariah. Dari sisi keuangan, peningkatan NPF akan menyebabkan meningkatnya biaya pencadangan kerugian (*provisioning cost*), yang pada akhirnya menurunkan laba bank .Selain itu, tingginya NPF juga dapat mengganggu likuiditas bank karena dana yang seharusnya kembali dari pembiayaan menjadi terhambat. Hal ini dapat mengurangi kemampuan bank dalam menyalurkan pembiayaan baru, sehingga berdampak pada pertumbuhan bisnis bank (Qodari, 2022). Dari sisi operasional, peningkatan NPF akan meningkatkan beban kerja dalam proses penagihan dan restrukturisasi pembiayaan. Sementara itu, dari sisi reputasi, NPF yang tinggi dapat menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap bank syariah, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi stabilitas jangka panjang bank (Sa'diyah, 2019).

Strategi Pengendalian dan Mitigasi NPF

Untuk mengendalikan NPF, bank syariah perlu menerapkan strategi mitigasi risiko yang komprehensif dan terintegrasi. Salah satu strategi utama adalah peningkatan kualitas analisis pembiayaan melalui penerapan prinsip kehati-hatian (prudential banking principle) (Binti Mu'akhiroh et al., 2025).Strategi lainnya adalah melakukan restrukturisasi pembiayaan secara tepat waktu, seperti penjadwalan ulang pembayaran (rescheduling), persyaratan kembali (reconditioning), dan penataan kembali (restructuring). Langkah ini bertujuan untuk membantu nasabah dalam memenuhi kewajibannya serta mengurangi potensi kerugian bank (Az-zahrah et al., 2024).Selain itu, diversifikasi portofolio pembiayaan juga menjadi strategi penting dalam mengurangi risiko konsentrasi. Dengan menyebar pembiayaan ke berbagai sektor ekonomi, bank dapat meminimalkan dampak negatif dari risiko yang terjadi pada sektor tertentu.

Efektivitas Penerapan Enterprise Risk Management dalam Menekan Non-Performing Financing (NPF)

Integrasi Risiko sebagai Dasar Efektivitas ERM

Efektivitas Enterprise Risk Management (ERM) dalam menekan tingkat Non-Performing Financing (NPF) sangat bergantung pada kemampuannya dalam mengintegrasikan seluruh jenis risiko ke dalam satu kerangka kerja yang komprehensif dan terkoordinasi. Berbeda dengan pendekatan tradisional yang bersifat parsial, ERM memungkinkan organisasi untuk melihat risiko secara menyeluruh (enterprise-wide risk view), sehingga setiap keputusan yang diambil mempertimbangkan keterkaitan antar risiko (Aulya, 2025).

Peningkatan Kualitas Analisis Pembiayaan Berbasis Risiko

Salah satu indikator efektivitas ERM adalah meningkatnya kualitas analisis pembiayaan. Dalam kerangka ERM, proses analisis tidak hanya berfokus pada aspek keuangan, tetapi juga mencakup berbagai faktor risiko lainnya, seperti kondisi industri, risiko pasar, serta karakteristik nasabah. Pendekatan ini dikenal sebagai risk-based financing, di mana keputusan pembiayaan didasarkan pada tingkat risiko yang dapat diterima oleh bank. Dengan pendekatan ini, bank dapat menghindari penyaluran

pembiayaan kepada nasabah yang memiliki tingkat risiko tinggi, sehingga dapat menekan potensi terjadinya NPF (Fajar & Mutamimah, 2023).

Penguatan Sistem Monitoring dan Early Warning System

Efektivitas ERM juga tercermin dalam kemampuan bank untuk membangun sistem monitoring yang berkelanjutan. Dalam sistem ERM, pengawasan terhadap pembiayaan dilakukan secara terus-menerus, tidak hanya pada saat pencairan dana, tetapi juga selama masa pembiayaan berlangsung (Aulya, 2025).Salah satu instrumen penting dalam sistem ini adalah early warning system (EWS), yaitu sistem yang dirancang untuk mendeteksi gejala awal pembiayaan bermasalah. EWS memanfaatkan berbagai indikator, seperti keterlambatan pembayaran, penurunan kinerja usaha nasabah, serta perubahan kondisi ekonomi.

Penguatan pengendalian Internal

Penerapan ERM juga berkontribusi dalam memperkuat sistem pengendalian internal (internal control system). Pengendalian internal yang kuat akan mengurangi potensi kesalahan operasional serta mencegah terjadinya kecurangan (fraud) yang dapat meningkatkan risiko pembiayaan bermasalah (Mawada, 2024). Dalam praktiknya, pengendalian internal dilakukan melalui berbagai mekanisme, seperti pemisahan fungsi (segregation of duties), penerapan standar operasional prosedur (SOP), serta audit internal secara berkala. Dengan sistem pengendalian yang baik, bank dapat memastikan bahwa seluruh proses pembiayaan berjalan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.

Peran Sumber Daya Manusia dan Teknologi dalam Enterprise Risk Management

Sumber Daya Manusia sebagai Pilar Utama Implementasi ERM

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor fundamental dalam menentukan keberhasilan implementasi Enterprise Risk Management (ERM) di perbankan syariah. ERM bukan hanya sekadar sistem atau prosedur formal, tetapi merupakan proses yang sangat bergantung pada kemampuan individu dalam memahami, mengidentifikasi, serta merespons risiko secara tepat. Tanpa dukungan SDM yang kompeten, implementasi ERM berpotensi menjadi formalitas administratif yang tidak memberikan dampak signifikan (Maulana et al., 2025).Dalam konteks perbankan syariah, SDM dituntut memiliki kompetensi ganda, yaitu kemampuan teknis di bidang keuangan serta pemahaman terhadap prinsip-prinsip syariah. Hal ini penting karena setiap keputusan pembiayaan tidak hanya dinilai dari aspek profitabilitas, tetapi juga dari kepatuhan terhadap syariah.

Pengembangan Kompetensi dan Kapasitas SDM

Pengembangan kompetensi SDM merupakan aspek krusial dalam memastikan keberhasilan implementasi ERM. Dalam lingkungan perbankan yang dinamis, SDM dituntut untuk terus meningkatkan kemampuan agar mampu menghadapi kompleksitas risiko yang semakin berkembang. Oleh karena itu, pengembangan SDM harus dilakukan secara sistematis, terstruktur, dan berkelanjutan.Program pengembangan tidak hanya berfokus pada peningkatan pengetahuan teoritis, tetapi juga harus mampu meningkatkan kemampuan praktis dalam mengelola risiko. Dalam hal ini, bank syariah

perlu mengadopsi pendekatan pembelajaran yang adaptif dan kontekstual. Beberapa bentuk pengembangan yang dapat dilakukan antara lain:

a. pelatihan manajemen risiko berbasis praktik nyata (case-based training)
b. program sertifikasi profesional di bidang manajemen risiko
c. pelatihan integrasi risiko syariah dan risiko keuangan
d. program mentoring dan coaching oleh praktisi senior

Melalui pengembangan yang berkelanjutan, SDM tidak hanya mampu memahami risiko, tetapi juga mampu mengantisipasi dan mengelola risiko secara proaktif.

Pembentukan Budaya Risiko (Risk Culture)

Budaya risiko (risk culture) merupakan elemen yang tidak kalah penting dalam implementasi ERM. Budaya risiko mencerminkan nilai, sikap, dan perilaku organisasi dalam menghadapi risiko. Organisasi yang memiliki budaya risiko yang kuat akan lebih siap dalam menghadapi ketidakpastian serta mampu mengambil keputusan yang lebih bijaksana.Budaya risiko tidak terbentuk secara instan, melainkan melalui proses internalisasi nilai-nilai organisasi yang dilakukan secara konsisten. Peran manajemen puncak sangat penting dalam membangun budaya ini, karena mereka menjadi role model bagi seluruh karyawan. Budaya risiko yang efektif biasanya ditandai dengan:

a. adanya kesadaran risiko di seluruh level organisasi
b. keterbukaan dalam pelaporan risiko (risk transparency)
c. komitmen terhadap kepatuhan dan etika kerja
d. konsistensi dalam penerapan kebijakan risiko

Dengan budaya risiko yang kuat, potensi terjadinya pembiayaan bermasalah dapat diminimalisir karena setiap individu memiliki tanggung jawab dalam menjaga kualitas pembiayaan (Tuhari et al., 2026).

Peran Tekonologi Informasi dalam Mendukung ERM

Teknologi informasi memiliki peran strategis dalam mendukung implementasi ERM di perbankan syariah. Dalam era digital, pengelolaan risiko tidak lagi dapat dilakukan secara manual, melainkan membutuhkan sistem yang terintegrasi dan berbasis data.Sistem informasi risiko memungkinkan bank untuk mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis data secara real-time. Hal ini memberikan keunggulan dalam hal kecepatan dan akurasi pengambilan keputusan. Selain itu, teknologi juga memungkinkan integrasi antar unit kerja, sehingga pengelolaan risiko dapat dilakukan secara lebih terkoordinasi.

Tantangan dalam Implementasi Enterprise Risk Management pada Perbankan Syariah

Keterbatasan Komitmen dan Pemahaman Manajemen Puncak

Salah satu tantangan paling mendasar dalam implementasi Enterprise Risk Management (ERM) pada perbankan syariah adalah keterbatasan komitmen dan pemahaman dari manajemen puncak (top management). Dalam banyak kasus, ERM masih dipandang sebagai kewajiban administratif semata untuk memenuhi tuntutan

regulator, bukan sebagai instrumen strategis yang terintegrasi dalam proses pengambilan keputusan. Padahal, keberhasilan implementasi ERM sangat ditentukan oleh sejauh mana manajemen puncak memiliki kesadaran akan pentingnya manajemen risiko dalam menjaga keberlanjutan organisasi (Maulana et al., 2025).

Keterbatasan SDM dalam Risiko Syariah

Tantangan berikutnya adalah keterbatasan sumber daya manusia (SDM), baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Dalam praktiknya, tidak semua bank syariah memiliki SDM yang benar-benar memahami konsep ERM secara menyeluruh, terutama dalam konteks integrasi antara risiko keuangan dan risiko syariah.Permasalahan ini menjadi semakin kompleks karena karakteristik risiko dalam perbankan syariah berbeda dengan bank konvensional. SDM tidak hanya dituntut memahami analisis risiko secara teknis, tetapi juga harus memahami akad-akad syariah dan implikasi risikonya. Ketidaksesuaian antara kompetensi SDM dan kompleksitas risiko yang dihadapi dapat menyebabkan kesalahan dalam proses identifikasi maupun mitigasi risiko (Abdullah Mubarak Lubis et al., 2025).

Resistensi terhadap Perubahan dalam Organisasi

Implementasi ERM pada dasarnya menuntut adanya perubahan dalam organisasi, baik dari segi struktur, sistem, maupun budaya kerja. Namun, perubahan ini sering kali menghadapi resistensi dari karyawan. Resistensi tersebut dapat muncul karena berbagai alasan, seperti ketidakpahaman terhadap manfaat ERM, rasa nyaman dengan sistem lama, serta kekhawatiran terhadap peningkatan beban kerja.Dalam banyak organisasi, perubahan menuju sistem manajemen risiko yang terintegrasi dianggap sebagai sesuatu yang kompleks dan membingungkan. Hal ini menyebabkan sebagian karyawan kurang memiliki motivasi untuk beradaptasi dengan sistem baru. Bahkan, dalam beberapa kasus, implementasi ERM hanya dijalankan secara formalitas tanpa adanya perubahan nyata dalam perilaku kerja.Jika resistensi ini tidak dikelola dengan baik, maka implementasi ERM akan mengalami hambatan yang signifikan. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih humanis dan edukatif dalam proses perubahan organisasi, sehingga karyawan dapat memahami manfaat ERM secara menyeluruh (Aflah et al., 2026).

Keterbatasan Teknologi dan Infrastruktur Sistem Risiko

Dalam era digital, keberhasilan implementasi ERM sangat bergantung pada dukungan teknologi informasi yang memadai. Namun, tidak semua bank syariah memiliki infrastruktur teknologi yang mampu mendukung pengelolaan risiko secara terintegrasi. Keterbatasan ini sering kali disebabkan oleh tingginya biaya investasi serta keterbatasan sumber daya finansial.Akibat dari keterbatasan tersebut, proses pengelolaan risiko masih dilakukan secara manual atau menggunakan sistem yang tidak terintegrasi. Hal ini menimbulkan berbagai permasalahan, seperti keterlambatan dalam pengolahan data, kurangnya akurasi informasi, serta terbatasnya kemampuan dalam melakukan monitoring risiko secara real-time.Dalam kondisi seperti ini, efektivitas ERM dalam menekan risiko pembiayaan bermasalah menjadi kurang optimal. Tanpa dukungan teknologi yang memadai, bank akan kesulitan dalam mengidentifikasi potensi risiko

sejak dini serta mengambil tindakan mitigasi yang tepat (Abdullah Mubarak Lubis et al., 2025).

Kesimpulan dan Saran

Penerapan Enterprise Risk Management (ERM) dalam perbankan syariah berperan penting dalam mengelola risiko pembiayaan dan menekan tingkat Non-Performing Financing (NPF) melalui proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko secara terintegrasi. ERM membantu meningkatkan kualitas analisis pembiayaan dengan mempertimbangkan aspek finansial dan kepatuhan syariah secara menyeluruh. Selain itu, penerapan sistem pemantauan berkelanjutan, seperti *early warning system*, memungkinkan bank mendeteksi potensi pembiayaan bermasalah lebih dini sehingga tindakan pencegahan dapat dilakukan secara cepat dan tepat. Namun, implementasinya masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan SDM yang kompeten, rendahnya komitmen manajemen, keterbatasan teknologi informasi, resistensi terhadap perubahan, serta kompleksitas regulasi dan kepatuhan syariah.

Untuk mengoptimalkan penerapan ERM, perbankan syariah perlu meningkatkan kompetensi SDM melalui pelatihan dan sertifikasi, memperkuat komitmen manajemen puncak, serta mengembangkan teknologi informasi berbasis *big data* dan *artificial intelligence* guna mendukung analisis dan pemantauan risiko. Selain itu, pembentukan budaya risiko (risk culture) yang kuat di seluruh organisasi juga menjadi faktor penting agar setiap individu memiliki kesadaran dan tanggung jawab dalam mengelola risiko. Dengan dukungan SDM yang kompeten, teknologi yang memadai, dan budaya risiko yang baik, ERM dapat menjadi instrumen strategis untuk meningkatkan kinerja, stabilitas, dan keberlanjutan perbankan syariah.

Daftar Pustaka

Abdullah Mubarak Lubis, Gladis Jelita, Syafira Okta Vionna Wirya, & Nurbaiti Nurbaiti. (2025). Tantangan dan Keamanan Teknologi Informasi pada Manajemen Bank Syariah. *Switch : Jurnal Sains Dan Teknologi Informasi*, *3*(1), 148–162. https://doi.org/10.62951/switch.v3i1.344

Aflah, A. F., Silfana, J., Lubis, R. A., Ikhsan, M., Islam, U., & Sumatera, N. (2026). *TANTANGAN DAN SOLUSI DALAM MANAJEMEN PEMBIAYAAN BANK SYARIAH*. *4*(1), 738–754.

Afni, N., Sani, C., Darmayanti, E., & Syakila, N. (2025). *PENGARUH PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO TERHADAP KINERJA BANK SYARIAH DI INDONESIA*. *03*, 520–536.

Ahsan*, M., & Al-Azhar, M. F. (2019). *EFEKTIVITAS MANAJEMEN RISIKO PEMBIAYAAN DI BNI SYARIAH CABANG SURABAYA DALAM PENGENDALIAN PEMBIAYAAN BERMASALAH*. *6*(1), 19–36. https://doi.org/10.24252/minds.v6i1.7964

Arnanda, P. A. (2024). *Penanganan pembiayaan bermasalah dalam mengelola risiko pembiayaan murabahah di perbankan syariah*. *2*(5), 824–831.

Atika, C. D., Firdaus, A., & Yasid, M. (2021). *Pengendalian Risiko Pembiayaan pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah menggunakan Enterprise Risk Management (ERM): Studi Kasus di Indonesia*. *1*(2).

Aulya, M. A. (2025). *Penerapan Enterprise Risk Management (ERM) dalam menurunkan risiko keuangan bank syariah*. *3*, 2196–2205.

Az-zahrah, A. F. F., Muflihin, M. D., & Chusniah, D. N. A. (2024). *NON PERFORMING FINANCE (NPF): STRATEGI MITIGASI RISIKO DALAM PENGELOLAAN PEMBIAYAAN KREDIT USAHA RAKYAT (KUR) PADA BANK SYARIAH INDONESIA KCP MOJOSARI*. *2*, 306–312.

Binti Mu'akhiroh, W., Trilestari, Y. A., & Kurniawati, Z. (2025). Strategi Penanganan Non Performance Financing (NPF) Pada Pembiayaan Di PT BPR Syariah Lantabur Tebuireng Jombang. *TIJAROTANA : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Syariah*, *6*(01). https://doi.org/10.64454/tj.v6i01.94

Cahyaningtyas, A. R., & Asiyah, B. N. (2022). Pengaruh Return on Assets, Return on Equity Dan Financing To Deposit Ratio Terhadap Non Performing Financing Pada Bank Bca Syariah. *KEADABAN: Jurnal Sosial Dan Humaniora*, *4*(1), 33–49. https://doi.org/10.33650/adab.v4i1.4162

Fajar, M., & Mutamimah. (2023). Penurunan Non Performing Financing Berbasis Enterprise Risk Management Pada Bank Syariah Di Indonesia. *Ekobis*, *24*(2), 117–153. http://repository.unissula.ac.id/31155/%0Ahttp://repository.unissula.ac.id/31155/1/Magister Manajemen_20402000069_fullpdf.pdf

Fatmarum, M., Satria, P., & Kurniawati, L. (2026). *Indonesian Journal of Digital Business Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan (ROA) Pada Bank Umum Syariah di Indonesia Periode 2020-2024*. *5*(4), 1671–1685.

Firdaus, H. H. (2025). *Manajemen Risiko pada Perbankan Syariah*. *3*, 951–956.

Irawati, I., & Sihotang, M. K. (2023). Menganalisis Pengaruh Non-Performing Financing (NPF), Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM), dan Financing to Deposit Ratio (FDR) Terhadap Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) pada Perbankan Syariah di Indonesia. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, *5*(1), 289–297. https://doi.org/10.47065/ekuitas.v5i1.4078

Maulana, A., Muhajir, K., & Asqolani, M. (2025). Strategi manajemen risiko pada Bank Syariah beserta tantanganya. *Maliki Interdisciplinary Journal (MIJ) EISSN*, *3*, 1583–1588. http://urj.uin-malang.ac.id/index.php/mij/index

Mawada, A. A. (2024). *Optimalisasi kinerja keuangan : Peran penting manajemen risiko pada perbankan syariah*. *2*(5), 1635–1643.

Qodari, A. (2022). Pengaruh Non Performing Financing (NPF) Terhadap Return On Assets (ROA) Pada Bank Syariah Indonesia. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, *6*(1), 530–539. https://doi.org/10.31539/costing.v6i1.4350

Rolianah, W. S., Mulyani, S., & Hasyim, M. R. (2021). *ANALISIS MANAJEMEN RISIKO IMBAL HASIL PERBANKAN SYARIAH DI ERA PANDEMI COVID-19*. *7*(2), 129–140. https://doi.org/10.30739/istiqro.v7i2.910

Sa'diyah, M. (2019). Strategi Penanganan Non Performing Finance (NPF) Pada Pembiayaan Murabahah Di BMT. *Conference on Islamic Management Accounting and Economics*, *2*, 179–189. https://journal.uii.ac.id/CIMAE/article/view/13364/9456

Satria, N. Y., Fuadi, F., & Iqbal, M. (2024). *ANALISIS DAMPAK IMPLEMENTASI FATWA DSN-MUI TERHADAP KEPATUHAN SYARIAH LKI: TINJAUAN DARI SISI PENGAWASAN BANK INDONESIA*. *2*, 306–312.

Syafii, I., & Siregar, S. (2020). *Manajemen Risiko Perbankan Syariah*. 662–665.

Tuhari, I. S., Cheumar, M., & Usman, H. (2026). *Enterprise Risk Management in Islamic Banks : A Systematic Literature Review*. *IX*(2454), 3930–3941. https://doi.org/10.47772/IJRISS

Zahra, F. (2025). Risk Management In Syariah And Conventional Banks In The Dynamics Of Global Financial Stability Trends Manajemen Risiko Pada Bank Syariah Dan Konvensional Dalam Dinamika Tren Stabilitas Keuangan Global. *Jurnal Penelitian, Karya Ilmiah Dan Pengembangan (Islamic Science)*, *3*(2), 116–136.

.