



---

## Analisis Manajemen Risiko Operasional Pada Bank Syariah Indonesia (BSI) Pasca Merger

**Faricha Lita Nabbila**

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kediri

**Andriani**

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kediri

**Dewi Fatmala Putri**

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kediri

**Widya Ratna Sari**

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kediri

Alamat: Jl. Sunan Ampel No. 07 Ngronggo Kota Kediri, Kediri, Jawa Timur 68137

Korespondensi penulis: farichalita@gmail.com, andriani@iainkediri.ac.id,

dewifatmalap@gmail.com, widyaratnasari99@gmail.com

### **Abstract**

*This research is motivated by the existence of risks at Bank Syariah Indonesia. Under these conditions, the Bank evaluates and strengthens risk management tools to maintain business quality and the bank's health level. One component of operational risk is the efficiency ratio or what is called the Operational Expenses to Operating Income (BOPO) ratio. The aim of this research is to examine in depth the implementation of operational risk management at BSI which can influence the BOPO ratio at BSI. This research uses a qualitative research approach. The data in this research uses secondary data or literature study. Secondary data obtained came from the official BSI website, books, journals and articles related to research. The data analysis technique used is the Miles and Huberman model of qualitative data analysis techniques. The result of this research is that operational risk management at BSI has been implemented effectively. This is proven by the BSI BOPO ratio from 2021 continuing to decline.*

**Keywords:** *Manajemen Risk, Operational Risk, BSI, Merger*

### **Abstrak**

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya risiko pada Bank Syariah Indonesia. Dengan kondisi tersebut, Bank melakukan evaluasi dan penguatan perangkat manajemen risiko untuk menjaga kualitas bisnis serta tingkat kesehatan bank. Salah satu komponen risiko operasional adalah rasio efisiensi atau disebut rasio Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO). Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengkaji secara mendalam terkait implementasi manajemen risiko operasional pada BSI yang dapat memengaruhi rasio BOPO pada BSI. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Data dalam penelitian ini menggunakan data sekunder atau studi kepustakaan. Data sekunder yang diperoleh bersumber dari website resmi BSI, buku, jurnal serta artikel yang terkait dengan penelitian. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis data kualitatif model Miles dan Huberman. Hasil dari penelitian ini adalah manajemen risiko operasional pada BSI sudah diterapkan dengan efektif. Hal ini dibuktikan dengan rasio BOPO BSI selama tahun 2021 terus mengalami penurunan.

**Kata kunci:** Manajemen Risiko, Risiko Operasional, BSI, Merger

### **LATAR BELAKANG**

Industri perbankan Indonesia saat ini memainkan peran penting dalam operasional perekonomian nasional melalui fungsi intermediasinya, namun tampaknya menimbulkan

---

*Received Oktober 30, 2023; Revised November 2, 2023; Desember 5, 2023*

\*Corresponding author, e-mail address

risiko sistemik. Risiko sistemik adalah risiko yang berdampak pada seluruh aspek (politik, sosial, ekonomi, dan lain-lain). Dampak risiko sistemik yang mempengaruhi seluruh bentuk manajemen risiko, baik beragam maupun tidak, mendorong Bank Indonesia untuk segera melaksanakan ketentuan yang telah disetujui oleh Basel Committee. Hal ini membuktikan bahwa sektor perbankan diatur secara ketat dan harus dikelola secara hati-hati. (Kholipah & Kurniasih, 2017). Operasional perbankan Indonesia pada tahun 1998 mengalami kerugian hingga 1.000.000.000 rupiah. 238.000 miliar VND. Meskipun lima tahun kemudian, industri perbankan telah pulih dari resesi dan menghasilkan keuntungan, namun hal ini tidak benar-benar menguntungkan. Keuntungan yang diperoleh bank seringkali berasal dari pelunasan penyisihan penghapusan aset operasional (PPAP), struktur aset bank yang lemah menyebabkan margin keuntungan yang tinggi karena spread simpanan yang lebar (SBI tetap tinggi sementara suku bunga simpanan bank rendah) dan tidak terlalu memprihatinkan. . pendapatan dari bunga dan dari aktivitas perdagangan spekulatif (mata uang dan obligasi). Akibatnya, pada tahun itu terjadi likuidasi besar-besaran terhadap bank-bank bangkrut. (Aziz, 2021)

Manajemen risiko merupakan pelaksanaan fungsi manajemen untuk mengatasi risiko, terutama risiko yang dihadapi oleh organisasi, dunia usaha, keluarga, dan masyarakat. Oleh karena itu mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan/koordinasi dan pemantauan program manajemen risiko. Manajemen risiko adalah seperangkat kebijakan dan prosedur komprehensif yang digunakan organisasi untuk mengelola, memantau, dan mengendalikan risiko yang mungkin timbul. Sistem manajemen risiko tidak hanya harus mengidentifikasi tetapi juga menghitung risiko dan dampaknya terhadap proyek, sehingga menghasilkan apakah risiko tersebut dapat diterima atau tidak. (Vietzal & Rifki, 2013) Risiko dikaitkan dengan kemungkinan terjadinya akibat negatif (kerugian) yang tidak diinginkan atau tidak terduga. Dengan kata lain, “kemungkinan” sudah menunjukkan ketidakpastian. Ketidakpastian merupakan suatu kondisi yang meningkatkan risiko. (Anam, 2023)

Manajemen risiko operasional berupaya meminimalkan dampak negatif yang dapat diakibatkan oleh kegagalan proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem dan/atau kejadian eksternal. Untuk mencapai tujuan operasionalnya, bank syariah harus mempertimbangkan risiko operasional yang dapat mempengaruhi kinerjanya, termasuk risiko kerugian akibat proses internal, IDS dan sistem tidak lengkap atau gagal karena kejadian eksternal. Bank syariah pada awalnya dikembangkan berdasarkan reaksi sekelompok ekonom dan praktisi perbankan Islam yang mencoba merespon tekanan dari berbagai pihak yang menginginkan layanan pertukaran. Layanan keuangan disediakan sesuai dengan nilai etika dan prinsip hukum Syariah Islam. (Nurapiyah, 2019)

Dalam perjalanannya sistem perbankan berbasis syariah semakin populer tidak hanya di negara-negara Islam namun juga di negara-negara Barat, ditandai dengan semakin maraknya bank-bank yang menganut konsep syariah. (Suryani, 2011) Dalam konteks Indonesia, perkembangan Perbankan Syariah berujung pada berdirinya PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) yang resmi mulai beroperasi pada tanggal 1 Februari 2022. BSI merupakan bank syariah terbesar di Indonesia setelah merger. dari tiga bank syariah Himpunan Perbankan Umum (Himbara) yaitu: PT Bank BRI Syariah (BRIS), PT Bank Syariah Mandiri (BSM) dan PT Bank BNI Syariah (BNIS). Terobosan kebijakan pemerintah dalam penggabungan ketiga bank syariah tersebut diharapkan dapat memberikan pilihan lembaga keuangan baru kepada masyarakat sekaligus meningkatkan perekonomian nasional. Pertumbuhan BSI juga bisa kita lihat dari jumlah asetnya seperti terlihat pada tabel berikut: (Safaruddin et al., 2022)

**Tabel 1,1 Daftar 10 Bank Syariah dan Unit Usaha Syariah dengan Aset Terbesar di Indonesia**

NO	NAMA BANK	ASET (Tahun 2021)	ASET (Tahun 2022)
1	BSI	Rp. 305,72 triliun	Rp. 265,29 triliun
2	UUS CIMB NIAGA	Rp. 62,95 triliun	Rp. 59,25 triliun
3	BANK MUAMALAT	Rp. 61,36 triliun	Rp. 58,89 triliun
4	UUS BTN	Rp. 45,33 triliun	Rp. 38,36 triliun
5	UUS MAYBANK INDONESIA	Rp. 40,04 triliun	Rp. 39,21 triliun
6	UUS BANK PERMATA	Rp. 32,73 triliun	Rp. 28,36 triliun
7	BANK RIAU KEPRI (BRK) SYARIAH	Rp. 31,38 triliun	-
8	BANK ACEH SYARIAH	Rp. 28,76 triliun	Rp. 28,17 triliun
9	BTPN SYARIAH	Rp. 21,16 triliun	Rp. 18,54 triliun
10	BANK MEGA SYARIAH	Rp. 16,07 triliun	Rp. 14,04 triliun

Efisiensi operasional BSI dalam setahun terakhir mengalami peningkatan signifikan. Hal ini juga terlihat dari laba bersih BSI yang mencapai Rp 4,26 triliun, tumbuh secara year on year sebesar 40,68% pada akhir tahun 2022. Kemampuan BSI dalam merealisasikan aset juga jauh lebih tinggi dibandingkan bank syariah lainnya. Bank UUS PT CIMB Niaga Tbk. (BNGA misalnya) menempati peringkat kedua dengan aset Rp 62,95 triliun pada 2022. Berikutnya PT Bank Muamalat di peringkat ketiga memiliki aset Rp 61,36 triliun. Di posisi keempat ada UUS PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. (BBTN) dengan aset Rp 45,33 triliun pada 2022. UUS PT Bank Maybank Indonesia Tbk. (BNII) menempati posisi kelima dengan aset mencapai Rp 40,04 triliun. (Safaruddin et al., 2022)

Perkembangan bank syariah yang semakin pesat juga membawa risiko. Bank Syariah Indonesia (BSI) juga menghadapi risiko kompleks yang melekat dalam operasionalnya. (Suhaimi, 2021) Risiko operasional merupakan salah satu risiko yang sering muncul pada bank syariah. Risiko operasional merupakan suatu bentuk kerugian akibat tidak memadainya proses internal, kegagalan proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem atau kejadian eksternal yang menyebabkan kegagalan operasional bank. (Nur Fauziah et al., 2020) Bank Syariah Indonesia (BSI) perlu melakukan upaya untuk mengatasi risiko-risiko yang dapat menghambat kinerja bank. Manajemen risiko operasional di BSI diperlukan untuk mengurangi dampak negatif dari disfungsi proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem dan kejadian eksternal. (Nurapiah, 2019) Manajemen risiko operasional yang diterapkan akan memberikan dampak positif bagi BSI. Manajemen risiko operasional yang diterapkan meliputi: mengidentifikasi, mengukur dan mengendalikan risiko operasional yang mungkin timbul. (Suhaimi, 2021). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji secara mendalam bagaimana manajemen risiko operasional yang dilakukan oleh Bank Syariah Indonesia (BSI). Hingga saat ini, BSI telah efektif dalam menerapkan manajemen risiko operasionalnya.

## KAJIAN TEORITIS

### 1. Manajemen Risiko

Istilah manajemen berasal dari kata kerja Manage yang berarti mengendalikan. Dalam bahasa Indonesia dapat diartikan sebagai pengendalian, manipulasi atau pengelolaan. Lebih jauh lagi, manajemen dapat mempunyai banyak arti yang berbeda-beda, di satu sisi mengelola, mengendalikan atau melindungi (“mengelola”) dan di sisi lain menangani dengan terampil mengelola sesuatu dalam bentuk penanganan yang terampil. Yang ketiga adalah gabungan dari kedua pengertian tersebut, yaitu berkaitan dengan pengelolaan suatu usaha, rumah tangga atau suatu bentuk kerjasama untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Memahami pengertian manajemen risiko secara umum dengan memahami pengertian manajemen dan risiko itu sendiri.

Manajemen risiko operasional adalah risiko kerugian akibat ketidakcukupan proses internal, kegagalan proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem dan/atau kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional pergerakan perbankan. Oleh karena itu, pengendalian harus memastikan keandalan dan kepastian yang lengkap dalam pengoperasiannya serta memberikan laporan yang andal. Sumber-sumber risiko tersebut dapat menimbulkan kejadian-kejadian yang berdampak negatif terhadap operasional perbankan, sehingga terjadinya peristiwa-peristiwa risiko operasional tersebut merupakan tolak ukur berhasil tidaknya pengelolaan risiko kerja. Jenis peristiwa risiko operasional dapat diklasifikasikan menjadi beberapa jenis peristiwa seperti penipuan internal, penipuan eksternal, praktik ketenagakerjaan dan keselamatan tempat kerja, pelanggan, produk dan praktik risiko, kerusakan aset fisik, gangguan bisnis, dan kegagalan sistem. kesalahan, proses dan eksekusi. Risiko operasional adalah risiko yang mempengaruhi seluruh aktivitas perusahaan karena melekat pada pelaksanaan suatu proses atau aktivitas operasional. (Nurapiah, 2019)

Sedangkan berdasarkan Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2016, risiko ini adalah kemungkinan terjadinya kerugian akibat terjadinya suatu peristiwa tertentu. Selain itu, Risiko merupakan akibat dari ketidakpastian tujuan. Dengan pengertian di atas bahwa risiko meliputi kerugian, ancaman dan bahaya, maka harus dikelola sedemikian rupa sehingga risiko terjadinya dapat diminimalkan dan mudah-mudahan tidak akan terjadi. Oleh karena itu, manajemen risiko diperlukan untuk mengelola dan mengantisipasi seluruh risiko yang mungkin timbul dalam kehidupan manusia dan dunia usaha. Menurut Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2016, manajemen risiko adalah serangkaian metode operasional dan prosedur yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko yang timbul dalam seluruh kegiatan usaha bank. (Otoritas Jasa Keuangan, 2016). Sedangkan menurut Vorst dkk. (2018) berpendapat bahwa manajemen risiko adalah kegiatan terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan suatu organisasi sehubungan dengan risiko. (Suwanto, 2019)

### 2. Risiko Operasional

Risiko operasional merupakan risiko yang disebabkan kekurangan atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan adanya kejadian eksternal yang memengaruhi operasional bank. Sumber risiko operasional dapat disebabkan antara lain oleh sumberdaya manusia, proses, sistem, dan kejadian eksternal. (Bankir, 2016) Risiko operasional yaitu risiko kerugian yang disebabkan oleh proses internal yang tidak memadai, kegagalan proses internal, kesalahan sumber daya manusia, kegagalan sistem, dan adanya kejadian-kejadian eksternal yang memengaruhi operasional bank (Surjono, 2018). Risiko operasional

dapat menimbulkan kerugian keuangan secara terus menerus dan menyebabkan potensi kesempatan yang hilang untuk memperoleh keuntungan.

Risiko operasional merupakan risiko yang dihadapi oleh bank syariah sebagai akibat dari adanya kegagalan sistem operasi internal, fraud, maupun adanya berbagai kondisi eksternal yang membawa dampak negatif bagi bank syariah.(Bankir, 2016) Selain itu, risiko operasional yang dihadapi oleh bank syariah juga dapat timbul sebagai akibat dari ketidak patuhan bank syariah terhadap prinsip dan hukum bank syariah dalam menjalankan kegiatan operasionalnya.(Arulampalam Kunaraj, P.Chelvanathan, Ahmad AA Bakar, 2023) Risiko operasional adalah risiko kerugian yang mungkin timbul sebagai sebab dari ketidakmampuan atau ketidakberhasilan proses internal, manusia sistem, atau peristiwa peristiwa dari eksternal.

Bank Indonesia mendefinisikan risiko operasional sebagai berikut : risiko operasional adalah risiko yang antara lain diakibatkan ketidakmampuan atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, atau adanya problem eksternal yang memengaruhi operasional bank.(Bankir, 2016) Dengan demikian penulis menyimpulkan bahwa risiko operasional adalah risiko yang terjadi akibat tidak mampunya bank dalam mengelola sistem, yang meliputi empat faktor utama yaitu kesalahan manusia, sistem, internal, dan eksternal.Risiko operasional dapat mengurangi keuntungan serta menyebabkan kerugian. Risiko operasional dapat menimbulkan kerugian keuangan secara terus-menerus maupun tidak langsung dan kerugian potensial atas hilangnya kesempatan memperoleh keuntungan. Risiko operasional dapat terjadi pada seluruh fungsi perbankan, seperti kredit (penyediaan modal), aktivitas treasury dan investasi, operasi dan jasa, alat bantu pembiayaan perdagangan dan rekonstruksi, teknologi sistem informasi, manajemen sumber daya manusia, dan sistem informasi pengendalian.(Nur Fauziah et al., 2020)

Salah satu komponen risiko operasional adalah rasio efisiensi atau disebut juga dengan rasio biaya operasional terhadap laba operasional (BOPO), khususnya rasio biaya operasional yang dikeluarkan untuk menghasilkan pendapatan. Biaya operasional terhadap laba operasional (BOPO) merupakan perbandingan antara beban operasional dan pendapatan operasional untuk menilai efektivitas dan efisiensi suatu bank dalam menjalankan kegiatan operasionalnya.6 Biaya operasional terhadap laba operasional (BOPO) digunakan untuk mengukur efisiensi dan laba operasional. kapasitas operasional suatu bank. Sesuai ketentuan Bank Indonesia, efisiensi operasional BOPO maksimal adalah 90%. Jika rasio BOPO melebihi 90% atau mendekati 100%, maka bank tersebut dapat tergolong bank tidak efisien. Semakin kecil rasio ini, semakin tinggi efisiensi operasionalnya. Biaya ditanggung oleh bank yang bersangkutan. Rasio BOPO yang tidak besar merupakan rasio yang baik, dan jika rasio BOPO lebih tinggi dari batas yang ditentukan menurut ketentuan Bank Indonesia maka dapat dikatakan rasio BOPO kurang baik atau tidak efektif, jika nilai rasio BOPO terjadi risiko operasional yang tidak efektif.(Aprilita Yuniar & Suria Manda, 2021)

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, metode penelitian kepustakaan (Fadli, 2021). Penelitian ini dilakukan untuk membahas secara mendalam mengenai manajemen risiko operasional yang umum terjadi di Bank Syariah Indonesia (BSI). Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang diambil dari website

resmi BSI, buku, majalah dan artikel yang berkaitan dengan penelitian. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data kualitatif model Miles dan Huberman. Teknik analisis data dalam penelitian ini antara lain: pengumpulan data yang berkaitan dengan manajemen risiko operasional BSI, kemudian data yang terkumpul akan direduksi dan disajikan, kemudian data tersebut akan dianalisis, dianalisis dan ditarik kesimpulannya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Manajemen Risiko Operasional yang Diterapkan Bank Syariah Indonesia (BSI)

Dalam penerapan manajemen risiko, Bank Syariah Indonesia (BSI) mencakup 4 pilar sebagai berikut (Bank Syariah Indonesia, 2022):

- 1) Pengawasan aktif Dewan Komisaris, Direksi dan Dewan Pengawas Syariah (DPS).
- 2) Mematuhi kebijakan dan prosedur BSI serta menetapkan limit risiko.
- 3) Mematuhi proses manajemen risiko dan sistem informasi manajemen risiko BSI.
- 4) Sistem pengendalian internal BSI diterapkan secara komprehensif. Bank Syariah Indonesia (BSI) mengelola risiko operasional seluruh organisasi di seluruh bidang bisnis bank. BSI memiliki kerangka manajemen risiko operasional sebagaimana dijelaskan di bawah ini (Bank Syariah Indonesia, 2022):
  - a. Organisasi BSI memiliki fungsi manajemen risiko operasional yang beroperasi secara terpisah dari unit kerja operasional. BSI memiliki badan pengawas yang bertanggung jawab memastikan penerapan manajemen risiko operasional pada unit kerja di kantor pusat dan cabang, antara lain Senior Operational Risk (SOR), Business Control Regional Business (RBC) dan Decentralized Operational Risk & Compliance (DCOR).
  - b. Kebijakan, prosedur dan batasan BSI memiliki kebijakan dan prosedur manajemen risiko operasional yang menjadi pedoman penerapan manajemen risiko operasional di seluruh unit kerja. BSI secara rutin mengkaji kebijakan, SOP dan manajemen risiko operasional. Evaluasi dilakukan minimal setahun sekali berdasarkan kebutuhan BSI dan perubahan kondisi internal dan eksternal. BSI juga melakukan penilaian limit risiko operasional secara berkala.
  - c. Manajemen Kontinuitas Bisnis BSI menerapkan Business Continuity Management (BCM) untuk menjamin kelangsungan operasional perbankan pada saat terjadi bencana alam. Untuk meningkatkan penerapan BCM, BSI telah menerapkan: 1) pemutakhiran ketentuan terkait BCM, 2) pemutakhiran analisis dampak bisnis (BIA), penilaian risiko (RA) dan strategi bisnis (strategi BC) pada tahun 2022, 3) uji coba implementasi Bisnis Continuity Plan (PCA) di kantor pusat melalui Business Recovery Center (BRC).
  - d. Teknologi Informasi Manajemen Risiko Bank Syariah Indonesia (BSI) mengembangkan produk dan layanan digital dengan fokus mengidentifikasi dan meminimalkan risiko. BSI menerapkan manajemen risiko teknologi informasi dengan menetapkan rencana strategis TI yang selaras dengan rencana strategis operasional bisnis BSI. Kemudian, melakukan standarisasi perangkat dan perangkat lunak jaringan komunikasi data, mengelola hak akses sistem, dan memperluas layanan e-banking dari sisi keamanan, aksesibilitas, dan DRP. BSI juga telah membentuk Komite Manajemen TI untuk mengelola standar pengembangan TI secara penuh untuk kecukupan infrastruktur TI, keamanan TI, proses dan prosedur bisnis.
  - e. Peralatan manajemen risiko BSI menerapkan perangkat manajemen risiko operasional, khususnya:

- 1) Risk and Control Self-Assessment (RCSA), yang merupakan alat untuk mengidentifikasi dan mengukur, memantau dan memitigasi risiko operasional.
  - 2) Indikator Risiko Utama (KRI), merupakan alat untuk mengidentifikasi secara dini indikator-indikator yang dapat meningkatkan tingkat risiko operasional dengan menetapkan ambang batas tertentu.
  - 3) Loss Events Database (LED) merupakan alat untuk mencatat kejadian kerugian operasional yang dialami Bank. Pencatatan dilakukan secara langsung ketika suatu kejadian terjadi.
  - 4) Control test (CT), merupakan alat untuk memeriksa kecukupan operasional pengendalian dan menetapkan langkah-langkah untuk terus meningkatkan pengendalian.
- f. Sistem informasi manajemen risiko BSI melaporkan hasil penerapan manajemen risiko operasional secara bulanan untuk keperluan pelaporan internal dan eksternal kepada host unit dan regulator. Laporan ini mencakup: profil risiko operasional, tindakan pengendalian kerugian risiko operasional, kejadian kerugian risiko operasional, dan laporan penerapan perangkat risiko operasional.

## 2. Rasio Biaya Operasional Pendapatan Operasional (BOPO) pada Bank Syariah Indonesia (BSI)

Faktor keuntungan atau keuntungan diukur dengan menggunakan rasio BOPO. Perhitungan BOPO meliputi pembagian biaya operasional dengan pendapatan operasional, sehingga diperoleh hasil yang disajikan pada Tabel 2.1 dan Tabel 2.2 sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Perhitungan Rasio BOPO Bank Syariah Indonesia Pra Merger**

NO	NAMA PERUSAHAAN	RASIO BOPO (%)			RATA-RATA (%)
		2	3	4	
1	PT BNI SYARIAH	82,88%	84,00%	84,06%	83,65%
2	PT BRI SYARIAH	89,93%	90,39%	91,01%	90,44%
3	PT BANK MANDIRI SYARIAH	81,26%	81,95%	81,61%	81,61%
RATA-RATA(%)		84,69%	85,45%	85,56%	85,23%

**Tabel 2.2 Perhitungan Rasio BOPO Bank Syariah Indonesia Pasca Merger**

NO	NAMA PERUSAHAAN	RASIO BOPO (%)			RATA-RATA (%)
		2	3	4	
1	PT BANK SYARIAH INDONESIA	79,90%	79,92%	79,84%	78,89%

Berdasarkan hasil perhitungan rasio BOPO pada Bank Syariah Indonesia sebelum dan sesudah merger pada Tabel 4.5 dan 4.6 menunjukkan bahwa seluruh rasio BOPO mengalami fluktuasi pada setiap periode triwulannya. Berdasarkan hasil perhitungan periode 2, 3 dan 4 tahun 2020 pada Bank Syariah Indonesia sebelum

merger menunjukkan rata-rata rate sebesar 85,23%(BNIS, 2020) dan hasil perhitungan periode 1, 2 dan 3 tahun 2021 pada Bank Syariah Indonesia setelah merger menunjukkan rata-rata 79,89%.(Energi & Untuk Indonesia, 2021) Batasan maksimum nilai BOPO yang ditetapkan oleh Bank Indonesia adalah 97% dan seluruh nilai BOPO telah memenuhi ketentuan Bank Indonesia karena berada di bawah batas maksimum yang ditentukan.

Jika nilai rasio BOPO semakin rendah, maka perusahaan akan mengelola beban operasionalnya dengan lebih efektif. Rata-rata nilai BOPO sebelum dan sesudah merger Bank Syariah Indonesia lebih rendah dari nilai maksimalnya, dimana nilai BOPO Bank Syariah Indonesia setelah merger lebih baik dibandingkan sebelum merger. Artinya Bank Syariah Indonesia (BSI) telah beroperasi secara efisien dan memiliki kemampuan mengendalikan biaya operasional untuk meminimalkan risiko operasional yang mungkin timbul. Rasio BOPO merupakan perbandingan biaya operasional terhadap pendapatan operasional. Rasio BOPO sering disebut dengan rasio efisiensi. Rasio BOPO digunakan oleh manajemen untuk mengukur kemampuan bank dalam mengendalikan beban operasional relatif terhadap pendapatan operasional(Hamrun et al., 2020). Pengelolaan bank syariah dinilai efektif apabila bank syariah tersebut mampu menekan biaya operasional hingga mengurangi risiko operasional dan meningkatkan keuntungan. Semakin rendah rasio BOPO pada suatu bank syariah maka semakin efisien dan sehat bank syariah tersebut dalam menjalankan kegiatan operasionalnya(Wisaputri & Ramantha, 2021).

## KESIMPULAN

Dalam penerapan manajemen risiko, Bank Syariah Indonesia (BSI) mencakup 4 pilar sebagai berikut (Bank Syariah Indonesia, 2022): 1. Pengawasan aktif Dewan Komisaris, Direksi dan Dewan Pengawas Syariah (DPS). 2. Mematuhi kebijakan dan prosedur BSI serta menetapkan limit risiko. 3. Mematuhi proses manajemen risiko dan sistem informasi manajemen risiko BSI. 4. Sistem pengendalian internal BSI diterapkan secara komprehensif. Bank Syariah Indonesia (BSI) mengelola risiko operasional seluruh organisasi di seluruh bidang bisnis bank. BSI memiliki kerangka manajemen risiko operasional. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa Bank Syariah Indonesia (BSI) telah menerapkan manajemen risiko operasional secara efektif. Hal ini dibuktikan dengan rasio BOPO BSI yang terus menurun. Berdasarkan hasil perhitungan periode 2, 3 dan 4 tahun 2020 pada Bank Syariah Indonesia sebelum merger menunjukkan rata-rata rate sebesar 85,23% dan hasil perhitungan periode 1, 2 dan 3 tahun 2021 pada Bank Syariah Indonesia setelah merger menunjukkan rata-rata 79,89%.

## DAFTAR REFERENSI

- Anam, H. (2023). Manajemen Risiko Operasional Bank Syariah; Teori dan Manfaat. *Jurnal At-Tamwil Kajian Ekonomi Syariah*, 5(1), 16–31.
- Aprilita Yuniar, K., & Suria Manda, G. (2021). Pengaruh risiko operasional dan tingkat kecukupan modal terhadap profitabilitas pada bank umum swasta nasional di bursa efek indonesia periode 2015-2019. *Jurnal Riset Pendidikan Ekonomi*, 6(2), 1–14. <https://doi.org/10.21067/jrpe.v6i2.5423>
- Arulampalam Kunaraj, P.Chelvanathan, Ahmad AA Bakar, I. Y. (2023). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析

- Title. *Journal of Engineering Research*.
- Aziz, A. Z. A. (2021). *Manajemen Risiko Pembiayaan pada Lembaga Keuangan Syariah*. [http://repository.syekhnurjati.ac.id/9091/1/00BOOK MANAJEMEN RISIKO PEMBIAYAAN\\_compressed.pdf](http://repository.syekhnurjati.ac.id/9091/1/00BOOK%20MANAJEMEN%20RISIKO%20PEMBIAYAAN_compressed.pdf)
- Bank Syariah Indonesia. (2022). *Laporan Tahunan Bank Syariah Indonesia 2022*. 84–92.
- Bankir, I. (2016). *Ikatan Bankir Indonesia.pdf*.
- BNIS. (2020). Laporan Tahunan BNI Syariah 2020. *Annual Report*, 1–409. [https://www.bnisyariah.co.id/Portals/1/BNISyariah/Perusahaan/Hubungan Investor/Laporan Tahunan/AR 2020/AR BOOK BNIS 2020 - INDONESIA MEDIUM - 3001.pdf](https://www.bnisyariah.co.id/Portals/1/BNISyariah/Perusahaan/Hubungan%20Investor/Laporan%20Tahunan/AR%2020/AR%20BOOK%20BNIS%2020%20-%20INDONESIA%20MEDIUM%20-%203001.pdf)
- Energi, T., & Untuk Indonesia, B. (2021). *LAPORAN KEUANGAN PT Bank Syariah Indonesia Tbk Scan QR Code*. 2021. [www.bankbsi.co.id](http://www.bankbsi.co.id)
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika*, 21(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>
- Hamrun, H., Rahim, N. K., & Taufik, A. (2020). Inovasi Pelayanan Kesehatan Melalui Brigade Siaga Bencana Di Kabupaten Bantaeng. *Jurnal Ilmu Politik Dan Pemerintahan*, 6(1), 67–82. <https://doi.org/10.37058/jipp.v6i1.2200>
- Kholipah, S. N., & Kurniasih, A. (2017). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pembiayaan Perbankan Syariah Sektor Industri Di Indonesia. *Nisbah: Jurnal Perbankan Syariah*, 3(1), 351. <https://doi.org/10.30997/jn.v3i1.785>
- Nur Fauziah, H., Nur Fakhriyah, A., & Abdurrohman. (2020). Analisis Risiko Operasional Bank Syariah Pada Masa Pandemi Covid-19. *Al Intaj, Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 6(2), 38–45.
- Nurapiah, D. (2019). Manajemen Risiko Operasional Pada Perbankan Syariah Di Indonesia. *EKSISBANK: Ekonomi Syariah Dan Bisnis Perbankan*, 3(1), 66–73. <https://doi.org/10.37726/ee.v3i1.14>
- Otoritas Jasa Keuangan. (2016). POJK No.18/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum. *Otoritas Jasa Keuangan*, 1–29. [http://www.ojk.go.id/id/kanal/iknb/regulasi/lembaga-keuangan-mikro/peraturan-ojk/Documents/SAL-POJK PERIZINAN FINAL F.pdf](http://www.ojk.go.id/id/kanal/iknb/regulasi/lembaga-keuangan-mikro/peraturan-ojk/Documents/SAL-POJK%20PERIZINAN%20FINAL%20F.pdf)
- RISK MANAGEMENT LEMBAGA KEUANGAN MIKRO SYARIAH Widiyanto bin Mislan Cokrohadisumarto Yuli Indah Sari Zaenudin UNISSULA PRESS*. (n.d.).
- Rivai Viethzal, dan Rifki Ismal. (2013). *Islamic Risk Management for Islamic Bank*, Jakarta: Gramedia
- Safaruddin, Hismendi, H., Dewi, N., Raihan, R., & Suip, M. (2022). Klasifikasi Unit Usaha Syariah dari Bank Konvensional untuk Melakukan Spin-off.
- Suhaimi, A. (2021). *Mbks*. 75–82.
- Surjono, H. D. (2018). Kajian Pustaka 'وَعَزَّ حَ إِسْ نُنْ دُ'. *Molucca Medica*, 11(April), 13–45. <http://ojs3.unpatti.ac.id/index.php/moluccamed>
- Suryani, S. (2011). Analisis Pengaruh Financing To Deposit Ratio (Fdr) Terhadap Profitabilitas Perbankan Syariah Di Indonesia. *Walisongo: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 19(1), 47. <https://doi.org/10.21580/ws.19.1.212>
- Suwarto, H. S. (2019). Journal Of Industrial Engineering Management. *Teknik Industri*, 4(1), 40–48.
- Wisaputri, A. A. I. V., & Ramantha, I. W. (2021). Kecukupan Modal, Risiko Kredit, Rasio BOPO, dan Likuiditas pada Profitabilitas Bank. *E-Jurnal Akuntansi*, 31(7), 1692. <https://doi.org/10.24843/eja.2021.v31.i07.p07>