

Analisis Manajemen Risiko Bank Syariah Dalam Melakukan Transformasi Digital (Studi Kasus Pada Bank AS)

Abdul Malik Fajri^{1*}, Evony Silvino Violita²

^{1,2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia
abdul.malik11@ui.ac.id, evony.silvino@gmail.com

*Corresponding Author

Diajukan : 12 Desember 2022

Disetujui : 29 Desember 2022

Dipublikasi : 1 April 2023

ABSTRACT

This study aims to find out how appropriate the application of risk management is in carrying out digital transformation at Bank AS in accordance with the applicable provisions and concepts, so that it can be used as material for consideration for management to make improvements and strengthen the application of risk management, especially in carrying out the digitalization process in Islamic banking. This research uses a qualitative approach in the form of case study research. The data used is primary data with research data collection instruments in the form of interviews and secondary data in the form of documentation. The object of research is the Bank AS, which is one of the sharia banks that is currently carrying out digital transformation of its services. The results of the study show that Bank AS already has the implementation of risk management related to information technology in carrying out digital transformation which is in line with the three components of the Risk IT Framework however, there are several things that are considered to be obstacles such as in socializing a culture of risk awareness, delays in reporting, and regarding plans mitigation.

Keywords: Digital Transformation; Digitalization; Islamic Bank; Risk IT Framework; Risk Management.

PENDAHULUAN

Sektor perbankan merupakan bidang yang tidak dapat lepas dari arus digitalisasi, salah satunya pada perbankan syariah (Hasan, 2019). Keadaan pandemi berhasil mendorong jumlah transaksi digital dimana Bank Indonesia mencatat nilai transaksi pada perbankan digital yang terjadi mencapai Rp 4.314,3 triliun, naik 62,82% per Januari 2022 dari tahun sebelumnya (Bank Indonesia, 2022). Digitalisasi pada sektor perbankan syariah merupakan satu keharusan dikarenakan adanya disrupsi dari pendatang baru dan persaingan dari perbankan syariah lainnya (Moeljadi et al., 2022).

Perbankan syariah mulai meningkatkan layanannya sehingga nasabah dapat secara mandiri memperoleh berbagai layanan atau disebut sebagai *self-service* untuk berbagai jenis transaksi dan layanan. (Sakti et al., 2018). Salah satu bank syariah di Indonesia juga mencatat pertumbuhan transaksi *mobile banking* 97,4% secara tahunan pada periode Juli 2021 atau sebanyak 46,4 juta transaksi (Syahrial, 2021).

Untuk menjadi pesaing unggul dalam perbankan syariah, Bank AS terus melakukan transformasi digital untuk dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman. Peluncuran *mobile banking* menjadi langkah awal dalam melakukan transformasi layanan digital Bank AS serta terus meluncurkan beberapa peningkatan dan produk baru lainnya yang berbasis digital seperti adanya *Cash Recycle Machine* (CRM), terus melakukan pengembangan pada aplikasi *mobile banking*, serta mendukung penggunaan *QR Code Indonesian Standart* (QRIS). Bank AS juga telah menargetkan sejumlah layanan digital baru seperti uang elektronik, penyediaan mesin *Electronic Data Capture* (EDC) serta bekerjasama dengan beberapa *e-commerce* di Indonesia

(Hasyim, 2021).

Walaupun perbankan digital memiliki keuntungan tersendiri bagi industri perbankan, namun sistem yang diterapkan pada perbankan digital juga dapat berisiko dengan adanya ancaman yang dilakukan dari pihak yang tidak bertanggung jawab (Saputra et al., 2022). Kominfo mencatat sejak Maret 2020 hingga November 2021 pengaduan yang diterima terkait fraud tercatat hampir 200 ribu laporan. Statistik ini menggambarkan bahwa Indonesia sedang dalam situasi darurat atas kejahatan cyber. Sepanjang 2017 hingga 2020 tercatat ada 16.845 laporan tindak pidana penipuan siber yang masuk ke Ditipidsiber Polri, sehingga perkembangan kejahatan siber ini membawa ancaman pada dunia perbankan (Yolandha, 2021).

Kepolisian Daerah dalam beberapa waktu terakhir menemukan kasus kejahatan baru di daerah ujung Sumatera, yakni penipuan online kepada nasabah bank metode phishing yang mengatasnamakan Bank AS dengan meminta data pribadi seperti user ID, PIN, nomor rekening bank, nomor kartu ATM (Dani, 2022). Salah satu kasus yang terjadi pada awal tahun 2022 terkait nasabah salah satu bank syariah yang berada di daerah ujung Sumatera mengalami praktik kejahatan cyber dengan modus phishing yang mengatasnamakan pegawai bank dengan kerugian korban mencapai Rp 5,1 Juta dan juga sudah terdapat beberapa korban lainnya yang juga melaporkan ke Kepolisian Daerah terkait indikasi penipuan yang sejenis (Alfatur, 2022).

Adanya inovasi digital yang dilakukan perbankan syariah juga disertai dengan risiko digital bagi perbankan, dimana risiko keamanan siber menjadi risiko utama yang dihadapi pada perbankan syariah (Zahra, 2022). Manajemen risiko merupakan salah satu komponen yang cukup penting untuk dipertimbangkan dalam melakukan pengelolaan suatu bank, untuk itu perusahaan harus sudah memikirkan cara untuk memitigasi berbagai risiko yang berpotensi terjadi di waktu yang akan datang (Sapian et al., 2020). Seiring adanya digitalisasi dan perubahan industri keuangan yang pesat, sangat dibutuhkan penguatan manajemen risiko pada perbankan (Tanic dan Atahau, 2021).

OJK (2022) menyatakan bahwa penilaian tingkat kematangan digital bank di Indonesia baik konvensional dan syariah pada aspek manajemen risiko masih cukup rendah yaitu bernilai 43% dimana hal ini menunjukkan strategi perbankan syariah dalam melakukan digitalisasi saat ini masih belum didukung oleh manajemen risiko yang memadai.

Perbankan syariah menerapkan manajemen risiko berdasarkan ketentuan POJK No. 65/POJK.03/2016 yang mengatur terkait halnya dengan bagaimana penerapan manajemen risiko bagi bank dan unit usaha syariah. Sebagai sebuah instansi penting yang sedang melakukan transformasi digital, Bank AS memiliki banyak risiko sehingga sangat penting untuk memiliki manajemen risiko yang efektif, agar seluruh risiko dapat diidentifikasi dan ditangani secara tepat.

Berdasarkan temuan OJK berupa lemahnya manajemen risiko yang diterapkan bank syariah dalam melakukan digitalisasi serta diiringi dengan terjadinya permasalahan dan berbagai ancaman yang timbul pada proses transformasi digital Bank AS memiliki dampak terhadap risiko fraud eksternal pada teknologi informasi bank yang mungkin belum dikelola dengan baik, sehingga masih berpeluang adanya potensi risiko dari pihak eksternal dan kemudian berdampak pada kerugian baik finansial maupun non finansial bagi bank dan nasabahnya.

Penerapan manajemen risiko khususnya dalam risiko teknologi informasi menjadi hal yang sangat penting pada perbankan yang sedang melakukan transformasi digital (Zabala Aguayo dan Ślusarczyk, 2020). Penelitian ini bertujuan mengevaluasi pengendalian risiko pada Bank AS yang baru menerapkan dan sedang melakukan peningkatan pada layanan digitalnya. Sebagai bank yang baru menerapkan layanan digital, memungkinkan masih lemahnya penerapan manajemen risiko yang sesuai khususnya terkait dengan teknologi informasi. Dengan dilakukannya evaluasi diharapkan mampu melihat kelemahan dari kontrol yang masih harus diperbaiki dan memberikan saran strategi mitigasi atas potensi risiko yang mungkin timbul agar lebih memperkuat penerapan manajemen risiko pada bank syariah khususnya terkait teknologi informasi dalam menjalankan proses digitalisasi.

STUDI LITERATUR

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang membahas risiko terkait teknologi informasi, seperti penelitian yang dilakukan oleh Firmandani dan Malik (2019) menganalisis risiko teknologi informasi yang mengakibatkan munculnya kasus skimming, kemudian Pratama dan

Pratika (2020) juga membahas tentang analisis risiko pada permasalahan teknologi informasi yang dihadapi Bank XYZ, sedangkan Christian dan Sitokdana (2022) menganalisis risiko teknologi informasi pada layanan mobile banking. Akan tetapi penulis menemukan minimnya penelitian yang terkhusus membahas pada perbankan syariah yang sedang melakukan digitalisasi menerapkan manajemen risiko terkait teknologi informasi. Maka pada penelitian kali ini dibedakan dan difokuskan untuk menganalisis bagaimana suatu perbankan syariah menerapkan manajemen risiko yang berhubungan dengan penggunaan teknologi informasi saat sedang melakukan transformasi digital dan melihat kesesuaiannya dengan tiga komponen *Risk IT Framework* yaitu *risk governance*, *risk evaluation*, serta *risk responses*.

Risk IT Framework menyediakan kerangka kerja komprehensif terhadap pengendalian, tata kelola, dan layanan berbasis teknologi informasi yang di manfaatkan oleh perusahaan (Isaca, 2009). *Risk IT Framework* menetapkan praktik yang baik dengan tujuan menyediakan kerangka kerja bagi perusahaan dalam mengidentifikasi, mengatur, dan mengelola risiko teknologi informasi (Santucci, 2018). Dimensi risiko, dan cara mengelolanya, adalah subjek utama dari *Risk IT Framework*. Ketika peluang untuk perubahan bisnis yang didukung oleh teknologi informasi, *Risk IT Framework* dapat digunakan untuk menjelaskan cara memaksimalkan laba atas investasi. Risiko teknologi informasi merupakan risiko bisnis khususnya risiko yang terkait dengan penggunaan, kepemilikan, pengoperasian, keterlibatan, pengaruh, dan adopsi teknologi informasi yang berpotensi akan berdampak pada bisnis perusahaan (Ako dan Okpako, 2019).

Risk Governance merupakan komponen yang dimaksudkan agar perusahaan dapat memastikan praktik manajemen risiko khususnya terkait hal nya dengan pemanfaatan teknologi informasi harus tertanam dalam perusahaan sehingga memungkinkan perusahaan merencanakan pengelolaan risiko secara optimal dan sejalan dengan tujuan perusahaan. *Risk Evaluation* merupakan komponen yang berguna untuk dapat memastikan bahwa potensi risiko khususnya yang berhubungan dengan pemanfaatan teknologi informasi dapat diidentifikasi, dianalisis, dan disajikan dengan tepat kedalam proses bisnis perusahaan. *Risk Responses* berguna agar dapat memastikan ancaman atau peluang terjadinya risiko khususnya terkait teknologi informasi dapat ditangani dengan cara yang efisien yakni dalam halnya biaya serta juga berjalan sesuai dengan prioritas bisnis pada perusahaan (Isaca, 2009).

Secara umum risiko teknologi informasi dikategorikan kedalam risiko operasional seperti pada industri keuangan atau perbankan (Ferreira dan Dickason-Koekemoer, 2019). Ketiga komponen dari *Risk IT Framework* digunakan sebagai pedoman bagi perbankan yang ingin memanfaatkan layanan teknologi informasi dalam proses operasionalnya sehingga dapat menghasilkan keputusan yang memadai pembaharuan risiko teknologi informasi pada perbankan (Firmandani dan Malik, 2019).

METODE

Sebuah studi kualitatif diadopsi untuk penelitian ini, dan pilihan metodologi ini relevan untuk hasil dan kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini (Ritchie dan Lewis, 2013). Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus, dikarenakan pendekatan studi kasus dipergunakan untuk menyoroti bagaimana manajemen risiko atas transformasi digital yang dilakukan pada Bank AS. Oleh karena itu penelitian studi kasus memungkinkan peneliti untuk menganalisis secara mendalam mengenai manajemen risiko pada Bank AS yang sedang mengalami digitalisasi.

Saunders dan Lewis (2012) mendefinisikan unit analisis sebagai objek yang diteliti dan tingkat di mana penelitian dilakukan. Untuk tujuan penelitian ini, unit analisisnya adalah Bank AS yang akan dilakukan evaluasi bagaimana manajemen risiko dikelola disaat bank sedang melakukan transformasi digital khususnya terkait teknologi informasi.

Sumber data yang diperoleh pada penelitian ini diambil dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung oleh peneliti dari sumber data pertama di objek penelitian yang didapatkan melalui hasil wawancara dengan divisi manajemen risiko perusahaan. Sedangkan data sekunder diperoleh dengan metode dokumentasi dari sumber kedua dengan tidak langsung berupa seperti laporan tahunan perusahaan ataupun regulasi terkait baik yang dipublikasikan maupun tidak dipublikasikan.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan dua metode, pertama yaitu wawancara semi terstruktur, dimana dilakukan dengan mengajukan beberapa pertanyaan yang berasal dari

pengembangan topik dengan tujuan untuk menemukan masalah secara lebih terbuka di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Pertanyaan wawancara didapatkan dari artikel penelitian sebelumnya oleh Firmandani dan Malik (2019) yang juga membahas terkait manajemen risiko terkait teknologi informasi, dari setiap pertanyaan yang didapat kemudian digolongkan dan disesuaikan berdasarkan ketiga komponen yang dituju dari *Risk IT Framework* (Isaca, 2009). Kedua dengan dokumentasi pada pada laporan tahunan perusahaan serta regulasi berkaitan dengan kebijakan manajemen risiko dan terutama yang berkaitan dengan manajemen risiko teknologi informasi perusahaan.

Analisis dalam melakukan penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode *content analysis* atas hasil wawancara dan dokumentasi untuk mendapatkan informasi mengenai analisis manajemen risiko yang diterapkan perbankan dalam melakukan transformasi digital. Menurut Wilkinson dan Birmingham seperti yang dikutip oleh Shauki (2018) *content analysis* merupakan metode penelitian yang memberikan makna sistematis dan objektif untuk menghasilkan kesimpulan yang valid dari sumber verbal, visual atau dokumentasi untuk mendeskripsikan dan mengkuantifikasi fenomena tertentu. *Content analysis* atas keseluruhan data bertujuan untuk mendapatkan informasi yang relevan mengenai kesesuaian penerapan manajemen risiko dalam melakukan transformasi digital dengan ketentuan yang berlaku khususnya pada bagian teknologi informasi.

HASIL

Wawancara telah dilakukan dengan empat orang pada divisi manajemen risiko Bank AS sebagai informan yang masing-masing merupakan Pemimpin Divisi Manajemen Risiko (PRM); Staf Bidang Identifikasi dan Pengukuran Risiko (SIPR); Staf Bidang Kebijakan dan Pengkajian Risiko (SKPR) dan Staf Bidang Monitoring; dan Laporan Manajemen Risiko (SMLMR). Analisis studi dokumentasi juga dilakukan pada pada kebijakan yang terkait manajemen risiko Bank AS yang dilihat terkait bagaimana perusahaan menyikapi atau melakukan pengelolaan risiko khususnya terkait dengan teknologi informasi disaat bank sedang melakukan transformasi digital. Hasil jawaban yang dikemukakan oleh narasumber dari pertanyaan yang disusun didukung dengan hasil analisis studi dokumentasi yang kemudian dikaitkan kesesuaiannya dengan tiga aspek dari *Risk IT Framework* yaitu *risk governance*, *risk evaluation*, dan *risk responses*.

Risk Governance

Sesuai dengan pernyataan dari PRM, maka Bank AS telah menyelaraskan manajemen risiko dengan tujuan strategik yang dimiliki perusahaan dengan mempertimbangkan *risk appetite* dan *risk tolerance* yang juga tertuang dalam penilaian profil risiko dalam pengukuran Tingkat Kesehatan Bank yang wajib dilaporkan bank secara periodik kepada pihak mandatory yaitu OJK. Bank AS menstrategikan penetapan manajemen risiko bank yang disusun dengan memperhatikan kondisi keuangan bank, organisasi bank serta berbagai potensi dari timbulnya risiko akibat adanya perubahan bisnis bank, baik itu dari faktor internal maupun eksternal perusahaan.

Bank AS sudah memiliki fungsi Divisi Manajemen Risiko secara keseluruhan berjalan dengan baik dari organisasi yang dimiliki oleh bank yang sudah terstruktur dan hal tersebut juga didukung penjelasan dari PRM, sehingga mampu mendorong tercapainya tujuan bank, dimana dari beberapa bidang yang dimiliki organ Divisi Manajemen Risiko Bank AS memiliki beberapa tanggung jawab yang harus di jalankan.

Penerapan tata kelola teknologi informasi Bank AS sudah dilakukan dengan mengadopsi ketentuan dari OJK dan Bank Indonesia serta menyelaraskan antara rencana strategis teknologi informasi dengan strategi bisnis bank, optimalisasi sumber daya, value delivery teknologi informasi, pengukuran kinerja, dan efektifitas pada penerapan manajemen risiko. Bank AS memiliki komitmen untuk dapat terus melakukan peningkatan pada kebijakan dan tatakelola teknologi informasi dengan review yang dilakukan secara berkala agar senantiasa efektif dan efisien guna mendukung pencapaian tujuan bisnis bank dan pelayanan yang berkesinambungan kepada nasabah, penjelasan tersebut didukung seperti yang disampaikan oleh SKPR.

Bank AS sudah memiliki kerangka dan tata kelola manajemen risiko yang terstruktur. Tujuan dari kebijakan manajemen risiko Bank AS yaitu untuk dapat melakukan kontrol atas

berlangsungnya kegiatan usahanya dengan terdapatnya kewajaran dari tingkatan risiko yang terarah, terintegrasi, dan berkesinambungan, kemudian dapat menciptakan sistem peringatan dini atas keseluruhan risiko usaha yang dimiliki. Untuk itu dapat dinyatakan kebijakan pengelolaan risiko yang mencakup aspek-aspek teknologi informasi pada Bank AS sudah diatur dengan baik didukung oleh penjelasan oleh PRM.

Bank AS masih memiliki perhatian dalam melakukan evaluasi dan penyesuaian dalam penerapan budaya risiko di perusahaan dikarenakan besarnya jumlah unit kerja yang dimiliki, hal ini didukung oleh pernyataan yang diungkapkan oleh SKPR, untuk menciptakan kesadaran risiko diseluruh unit kerjanya, bank secara bertahap terus melakukan sosialisasi budaya risiko mengingat banyaknya unit kerja atau cabang yang dimiliki oleh bank. Beberapa langkah bank dalam mensosialisasikan budaya sadar risiko dilakukan dengan memanfaatkan berbagai instrumen seperti workshop dan seminar, in-house training, pertemuan rutin, email, kunjungan langsung ke unit kerja, dan juga melalui sosial media yang dimiliki perusahaan.

Risk Evaluation

Evaluasi risiko pada Bank AS dilakukan untuk mengelola dan menganalisis risiko teknologi informasi yang akan terjadi dan memperhitungkan risiko teknologi dalam pengambilan keputusan bisnis. Manajemen tingkat atas pada Bank AS mendefinisikan selera risiko dan toleransi risiko sebagai bagian dari risiko, termasuk risiko teknologi informasi. Hal ini sejalan dengan komponen *Risk Evaluation* yang dikemukakan pada Isaca *Risk IT Framework* (2009) bahwa potensi risiko khususnya yang berhubungan dengan pemanfaatan teknologi informasi dapat diidentifikasi, dianalisis, dan disajikan dengan tepat kedalam proses bisnis perusahaan.

Proses mengidentifikasi risiko terkait teknologi informasi pada Bank AS sudah dilakukan dengan relevan yang memungkinkan identifikasi, analisis, dan pelaporan risiko terkait teknologi dengan cara menerapkan Business Impact Analysis, hal tersebut dinyatakan oleh SIPR dimana proses tersebut dapat menganalisis dampak dari gangguan yang mungkin terjadi pada bank.

Sebagai implementasi pada proses pemantauan risiko yang mungkin terjadi, Bank AS sudah melakukan pengembangan informasi untuk mendukung keputusan risiko dengan menggunakan metodologi pengukuran tersendiri yaitu dengan aplikasi *Risk Control Self Assessment* sebagaimana hal ini didukung oleh penjelasan dari SIPR. Untuk itu sebagai salah satu perbankan syariah, Bank AS melakukan self assessment dengan penetapan nilai komposit pada peringkat risiko yang berpedoman pada POJK No. 65/POJK.03/2016 terkait penerapan manajemen risiko pada perbankan syariah.

Bank AS sudah memelihara profil risiko dengan melakukan penilaian profil risiko operasional secara rutin per triwulan yang dilakukan oleh divisi manajemen risiko. Sehubungan dengan dilakukannya *Risk Control Self Assessment* oleh setiap *risk taking unit* pada Bank AS maka setiap pengambilan risiko hingga penilaian terhadap key risk indicators yang digunakan sebagai sistem peringatan dini dan juga harus melaporkan jika ada potensi kerugian dari risiko operasional, hal tersebut didukung oleh penjelasan SIPR.

Bank AS secara rutin terus melakukan penilaian tingkat kesehatan bank dengan maksud untuk mengukur tingkat risiko kedepannya pada bank dalam menjalankan usaha perbankan menggunakan pendekatan *Risk Based Bank Rating*, hal tersebut disampaikan oleh SIPR dan sejalan dengan POJK No. 8/POJK.03/2014 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah.

Risk Responses

Ancaman atau bahkan kasus terkait teknologi informasi pada Bank AS sudah pernah ditemukan seperti kasus ancaman siber yang terjadi pada perusahaan, dimana hal ini tentunya dapat menjadi risiko jika tidak ditindaklanjuti secara tepat, hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari SMLMR.

Bank AS sudah menerapkan konsep *risk responses* yang dikemukakan pada Isaca *Risk IT Framework* (2009) terkait dengan pemanfaatan teknologi, namun masih ada beberapa hal yang didalamnya masih menjadi perhatian seperti dalam hal pelaporan dan proses mitigasi. Dimana seharusnya dalam melakukan pengendalian risiko yang terkait pengembangan dan pemanfaatan

teknologi informasi, mampu merencanakan mitigasi risiko yang berpotensi terjadi serta dapat memastikan kesesuaiannya antara pengembangan sistem dengan kebijakan, standar, dan prosedur yang berlaku.

Bank AS memiliki bidang khusus terkait halnya pelaporan yaitu Bidang Monitoring dan Laporan Manajemen Risiko yang dibawah langsung oleh Divisi Manajemen Risiko yang bertugas membantu dalam menyusun dan menyampaikan laporan profil risiko serta laporan tingkat kesehatan bank kepada pihak regulator. Bank AS memiliki periode pelaporan terkait risiko dengan periode per triwulan, sehubungan dengan hal tersebut masih ditemukan adanya keterlambatan dalam melakukan pelaporan kepada regulator hal ini dijelaskan oleh pernyataan dari SMLMR. Hal ini belum sejalan dengan penjelasan isi dari *risk responses* yang dikemukakan oleh Isaca (2009) pada bagian mengartikulasikan risiko dimana bank seharusnya bisa memastikan bahwa informasi tentang keadaan sebenarnya dari eksposur dan peluang terkait teknologi informasi tersedia pada waktu yang tepat.

Bank AS menerapkan perhitungan pada kewajiban penyediaan modal minimum bank untuk risiko operasional berdasarkan *Basic Indicator Approach*, hal ini sejalan POJK Nomor 24/SEOJK.03/2017 tentang pencantuman risiko operasional dalam perhitungan risiko kecukupan modal.

Dalam menerapkan pengelolaan risiko, Bank AS telah menjalankan langkah-langkah untuk menangkap peluang strategis dan mengurangi risiko ke tingkat yang bisa diterima dan dapat dikelola dengan tepat. Berbagai langkah strategis yang diterapkan untuk melakukan pengelolaan pada risiko operasional khususnya terkait teknologi informasi adalah dengan melakukan identifikasi risiko operasional serta pemetaan kegiatan operasional berdasarkan tingkat risikonya.

Bank AS telah menerapkan beberapa kontrol untuk mengantisipasi terjadinya kasus terkait pemanfaatan teknologi informasi ditengah perusahaan sedang melakukan peningkatan layanan digitalnya. Dalam halnya untuk mencegah terjadinya kasus ancaman pada siber bank melakukan pengkinian kebijakan dan hardware dan software, penetration test dan melakukan monitoring secara berkala, hal ini sesuai dengan yang dijelaskan oleh SMLMR.

Meskipun demikian yang harus menjadi perhatian disini, adanya ketidakpastian yang semakin meningkat dari waktu ke waktu dalam risiko terkait teknologi informasi, dan disebutkan Bank AS belum pernah menghadapi ancaman yang signifikan sebelumnya, sehingga dikhawatirkan Bank AS belum bisa proaktif dan sigap apabila mengalami kasus terburuk dan dapat mengganggu berlangsungnya kegiatan perbankan. Sebagaimana yang terdapat pada POJK, salah satu cakupan yang ada pada kebijakan dan prosedur dari manajemen risiko serta penetapan limit risiko memuat terkait penyusunan rencana kontinjensi apabila terjadinya skenario kasus terburuk.

Selaku perbankan syariah yang melakukan transformasi digital, Bank AS secara umum telah menerapkan manajemen risiko terkait teknologi informasi yang sejalan dengan dengan ketentuan dan konsep yang mengacu pada *Risk IT Framework*. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan pembahasan sebelumnya terkait ketiga komponen *Risk IT Framework* yang bandingkan dengan bagaimana proses manajemen risiko terkait teknologi informasi yang diterapkan pada Bank AS, maka secara garis besar dapat dirangkum pada Tabel 1. Kesesuaian Penerapan Manajemen Risiko dengan *Risk IT Framework*.

Tabel 1. Kesesuaian Penerapan Manajemen Risiko dengan *Risk IT Framework*

Komponen	Acuan	Kondisi Perusahaan	Gap
<i>Risk Governance</i>	Memastikan bahwa aktivitas manajemen risiko sejalan dengan kapasitas objektif perusahaan	Perusahaan telah memiliki tata kelola yang baik untuk mengatur bagaimana penerapan aktivitas manajemen risiko perusahaan agar sejalan dengan kapasitas objektifnya	Tidak ada masalah
	Integrasikan strategi dan risiko operasional TI dengan keputusan risiko	Perusahaan sudah mengintegrasikan strategi dan risiko operasional terkait	Tidak ada masalah

Komponen	Acuan	Kondisi Perusahaan	Gap
	strategis bisnis	teknologi informasi sesuai dengan keputusan risiko strategi bisnis	
	Membuat keputusan bisnis yang sadar risiko	Kebijakan budaya sadar risiko perusahaan sudah dibuat dan diterapkan secara bertahap dikarenakan banyaknya unit kerja yang dimiliki, sehingga masih perlu penyesuaian untuk peningkatan	Terdapat masalah
<i>Risk Evaluation</i>	Identifikasi data yang relevan untuk memungkinkan identifikasi, analisis, dan pelaporan risiko terkait TI yang efektif	Proses identifikasi dan analisis risiko terkait teknologi informasi perusahaan sudah dilakukan secara efektif sesuai dengan ketentuan yang sudah diatur	Tidak ada masalah
	Mengembangkan informasi yang berguna untuk mendukung keputusan risiko	Perusahaan sudah mengembangkan informasi yang berguna untuk mendukung keputusan risiko berdasarkan data historis	Tidak ada masalah
	Menjaga profil risiko	Perusahaan telah menjaga profil risiko dengan melakukan penilaian profil risiko operasional secara rutin per triwulan yang dilakukan oleh divisi manajemen risiko berdasarkan Laporan <i>Risk Taking Unit</i>	Tidak ada masalah
<i>Risk Responses</i>	Mengartikulasikan risiko	Perusahaan sudah memenuhi kebutuhan pelaporan untuk berbagai pemangku kepentingan, namun masih adanya keterlambatan dalam hal penyampaian laporan kepada regulator.	Terdapat masalah
	Mengelola risiko	Pengelolaan risiko yang ada di perusahaan sudah dilakukan dengan baik sesuai dengan regulasi yang diatur	Tidak ada masalah
	Reaksi terhadap insiden	Perusahaan pernah mengalami terjadinya kasus ancaman siber meskipun tidak signifikan, rencana mitigasi yang direncanakan belum optimal	Terdapat masalah

Sumber: Hasil olahan data (2022)

PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis kesesuaian penerapan manajemen risiko pada Bank AS berdasarkan ketiga komponen pada *Risk IT Framework*, maka terdapat beberapa hal pada *risk governance* dan *risk responses* yang dinilai dapat menjadi hambatan dalam penerapan manajemen risiko pada Bank AS yang terkait dengan pemanfaatan teknologi informasi ditengah perusahaan terus

meningkatkan pada produk dan layanan digitalnya yaitu terkait:

Sosialisasi budaya kesadaran risiko

Sebagai perusahaan yang bergerak pada sektor perbankan, Bank AS memiliki banyak unit kerja dan cabang yang dimiliki dan sangat rentan terkena risiko, sehingga tergolong sulit untuk menanamkan kesadaran risiko sampai ke ujung tombak perusahaan. Secara umum proses sosialisasi atas pentingnya kesadaran risiko sudah dilakukan oleh bank, namun untuk mengoptimalkan kesadaran atas risiko secara keseluruhan pada unit kerja atau cabang yang dimiliki Bank AS diperlukan edukasi yang lebih komprehensif agar kesadaran risiko bukan hanya sebagai formalitas namun secara sungguh-sungguh diterapkan oleh semua insan yang ada di bank dalam menjalankan aktivitas operasionalnya.

Keterlambatan pelaporan

Sebagai bank yang sedang melakukan peningkatan pemanfaatan teknologi perusahaan risiko yang dihadapi akan terus berkembang dan senantiasa berubah sesuai dengan perkembangan teknologi. Keterlambatan pelaporan yang dilakukan dikhawatirkan akan berdampak kualitas laporan yang dihasilkan yang mana hal tersebut dapat menyebabkan berkurangnya tingkat relevan hasil pelaporan risiko yang sesuai dengan kondisi yang sebenarnya sehingga dikhawatirkan potensi risiko yang dialami bank akan lebih tinggi. Sebagaimana yang disebutkan pada POJK No. 65/POJK.03/2016 yang mengatur terkait dengan manajemen risiko yang di terapkan oleh perbankan syariah bahwa laporan disampaikan paling lambat lima belas hari kerja setelah akhir bulan laporan.

Rencana mitigasi yang belum optimal

Di era ketidakpastian dengan ancaman keamanan siber yang semakin meningkat dari waktu ke waktu, menempatkan mitigasi risiko khususnya pada teknologi informasi terbaik sangat penting untuk memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan organisasi. Semakin gencar bank melakukan peralihan produk dan layanan operasionalnya dengan memanfaatkan teknologi informasi makin semakin tinggi risiko yang muncul khusus yang berkaitan dengan risiko siber. Dalam hal tersebut, ditemukan bahwa mitigasi yang dilakukan perusahaan masih belum optimal dan proaktif yang khusus menyangkut halnya dengan risiko siber, hal ini tentunya ditakutkan dapat berdampak yang signifikan pada nilai perusahaan, seperti pada tingkat kepercayaan dari pihak yang berkepentingan.

Hal ini juga berkaitan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang membahas risiko khususnya terkait teknologi informasi dimana dalam menerapkan pengelolaan risiko terkait teknologi informasi perusahaan masih mengalami beberapa hambatan yang masih harus ditindaklanjuti agar lebih memperkuat penerapan manajemen risiko tersebut, seperti penelitian yang dilakukan oleh Firmandani dan Malik (2019) dimana dihasilkan bank sebagai unit yang dianalisis sudah memiliki kesesuaian kerangka kerja dengan manajemen risiko teknologi informasi yang diterapkan, akan tetapi masih terlihat beberapa kelemahan dalam manajemen risiko yang diterapkan. Kemudian Pratama dan Pratika (2020) juga memperoleh hasil berupa potensi terjadinya risiko yang cukup besar, sehingga perlu dilakukan pengurangan dampak risiko sehingga diharapkan dapat diperoleh kesimpulan mengenai perlunya peninjauan ulang terkait adanya potensi risiko yang mungkin akan dihadapi, sedangkan Christian dan Sitokdana (2022) mendapatkan level risiko yang telah terdokumentasi, sehingga membantu perusahaan dalam meminimalisir risiko dan merencanakan tindakan mitigasi sebelum potensi risiko tersebut terjadi dan mengganggu kinerja pada layanan yang memanfaatkan teknologi informasi seperti *mobile banking*.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini yang telah diuraikan sebelumnya, disimpulkan bahwa Bank AS selaku salah satu perbankan syariah yang sedang melakukan inisiasi transformasi digital telah menerapkan pengelolaan risiko terkait teknologi informasi yang sejalan dengan dengan ketentuan dan konsep ketiga aspek yang terdapat pada *Risk*

IT Framework mulai dari *risk governance*, *risk evaluation*, dan *risk responses*. Walaupun secara umum Bank AS sudah melaksanakan penerapan manajemen risiko dengan baik, namun masih terdapat terkait beberapa hal pada *risk governance* dan *risk responses* yang dinilai masih menjadi hambatan dalam penerapan manajemen risiko pada Bank AS yang terkait dengan pemanfaatan teknologi informasi ditengah perusahaan terus meningkatkan pada produk dan layanan digitalnya yaitu terkait sulitnya mensosialisasikan budaya kesadaran risiko agar tertanam secara keseluruhan pada bank; keterlambatan pelaporan risiko yang dapat menyebabkan berkurangnya tingkat relevan hasil pelaporan yang sesuai dengan kondisi yang sehingga; serta mitigasi yang dilakukan perusahaan masih belum optimal dan reaktif yang khusus menyangkut halnya dengan risiko siber.

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan penelitian yang mungkin dapat ditingkatkan pada penelitian-penelitian selanjutnya yaitu saat pengumpulan data dilakukan pada penelitian ini, sulitnya ketersediaan waktu dan kesibukan yang dimiliki oleh narasumber level senior untuk memberikan informasi, sehingga informasi pada penelitian ini lebih banyak didapatkan dari level staf pada divisi manajemen risiko yang memungkinkan dapat mempengaruhi jawaban atau hasil analisis. Untuk itu penelitian selanjutnya jika dimungkinkan sebaiknya dapat menghadirkan pihak narasumber yang bervariasi dengan level lebih senior yang menguasai isu permasalahan terkait.

REFERENSI

- Ako, R., dan Okpako, A. E. (2019). A Fuzzy Logic-Based Framework for E-banking Operational Risk Assessment. *Advances in Multidisciplinary dan Scientific Research Journal Publication*, 7, 59–74. <https://doi.org/10.22624/AIMS/DIGITAL/V7N1P6>
- Alfatur. (2022, January 15). Kejahatan Cyber, Seorang Mahasiswi Kehilangan Uang 5,1 Juta. *Suara*. June 25, 2022. <https://www.suara.com/partner/content/dialeksis/2022/01/15/110557/kejahatan-cyber-seorang-mahasiswi-kehilangan-uang-51-juta>
- Bank Indonesia. (2022, March 9). *Pandemi Pendorong Digitalisasi*. June 25, 2022. <https://www.bi.go.id/id/publikasi/ruang-media/cerita-bi/Pages/Pandemi-Pendorong-Digitalisasi.aspx>
- Christian, H. C., dan Sitokdana, M. N. N. (2022). Analisis Risiko Teknologi Informasi pada BANK ABC Menggunakan Framework ISO 31000. *Jurnal Teknik Informatika Dan Sistem Informasi*, 9(1), 735–748.
- Dani, S. (2022, January 29). Waspada Penipuan Online Nasabah Bank, Begini Modusnya. *Serambinews*. January 29, 2022. <https://ach.tribunnews.com/2022/01/29/waspada-penipuan-online-nasabah-bank-di-ach-begini-modusnya>
- Ferreira, S., dan Dickason-Koekemoer, Z. (2019). A conceptual model of operational risk events in the banking sector. *Cogent Economics & Finance*, 7(1), 1706394. <https://doi.org/10.1080/23322039.2019.1706394>
- Firmandani, W., dan Malik, M. (2019). Analisis Manajemen Risiko Teknologi Informasi Pada Kasus Skimming ATM Bank X. *JURNAL ILMU MANAJEMEN DAN BISNIS*, 10(1), 107–120. <https://doi.org/10.17509/jimb.v10i1.16134>
- Hasan, D., & S. (2019). Analysis Of Banking Service Financial Technology (Fintech) Risk Management in Islamic Banks (Case Study at Bank Syariah X in Jakarta). *KnE Social Sciences*, 3(26), 492–508. <https://doi.org/10.18502/kss.v3i26.5396>
- Hasyim. (2021, June 28). Tingkatkan Layanan, Bank AS Luncurkan ATM Setor Tarik. *Serambinews*. January 4, 2022. <https://ach.tribunnews.com/2021/06/28/tingkatkan-layanan-bank-as-luncurkan-atm-setor-tarik>
- Isaca. (2009). *The Risk IT Framework*. ISACA.
- OJK. *Cetak Biru Transformasi Digital Perbankan*. June 25, 2022. [https://www.ojk.go.id/id/berita-dan-kegiatan/info-terkini/Documents/Pages/Cetak-Biru-Transformasi-Digital-Perbankan/CETAK%20BIRU%20TRANSFORMASI%20DIGITAL%20PERBANKAN%20\(SHORT%20VERSION\).pdf](https://www.ojk.go.id/id/berita-dan-kegiatan/info-terkini/Documents/Pages/Cetak-Biru-Transformasi-Digital-Perbankan/CETAK%20BIRU%20TRANSFORMASI%20DIGITAL%20PERBANKAN%20(SHORT%20VERSION).pdf)

- OJK. (2020). *Indonesia Islamic Banking Development Roadmap*. July 2, 2022. <https://ojk.go.id/en/kanal/syariah/berita-dan-kegiatan/publikasi/Documents/Pages/Indonesia-Islamic-Banking-Development-Roadmap/INDONESIA%20ISLAMIC%20BANKING%20DEVELOPMENT%20ROADMAP.pdf>
- Moeljadi, M., Supriati, T. S., dan Soegiri, H. (2022). Generic Sharia Governance and Expertise in Indonesian Digital Islamic Bank Ecosystem. *International Journal of Emerging Issues in Islamic Studies*, 2(1), 18–30. <https://doi.org/10.31098/ijeis.v2i1.856>
- Pratama, I. P. A. E., dan Pratika, M. T. S. (2020). Manajemen Risiko TI Terkait Manipulasi dan Peretasan Sistem pada Bank XYZ Tahun 2020 Menuggunakan ISO 31000:2018. *Jurnal Telematika*, 15(2), 63–70.
- Ritchie, J., dan Lewis, J. (2013). *Qualitative research practice: A guide for social science students and researchers*. Sage Publications.
- Sakti, M. A. J., Achسانی, N., dan Syarifuddin, F. (2018). Online Banking Implementation: Risk Mapping Using ERM Approach. *Buletin Ekonomi Moneter Dan Perbankan*, 20(3). <https://doi.org/10.21098/bemp.v20i3.824>
- Santucci, L. (2018). Quantifying cyber risk in the financial services industry. *SSRN 3301247*.
- Sapian, S. B. M., Ibrahim, N. B., & Shahwan, S. H. (2019, October). Islamic Trade Financing Facilities: The Conduct of Risk Management in Financial Technology (Fintech) Era. In *e-PROCEEDINGS* (p. 15)
- Saputra, M. P. A., Sukono, & Chaerani, D. (2022). Estimation of Maximum Potential Losses for Digital Banking Transaction Risks Using the Extreme Value-at-Risks Method. *Risks*, 10(1), 10. <https://doi.org/10.3390/risks10010010>
- Saunders, M. N., dan Lewis, P. (2012). *Doing research in business and management: An essential guide to planning your project*. Pearson Education.
- Shauki, ER. (2018). Research Instruments in Case Study and the Role of Researcher. *Handout Case Writing and Methodology, ECAM 809303*.
- Tanic, R. H., dan Atahau, A. D. R. (2021). DIGITAL BANKING DAN RISIKO OPERASIONAL (STUDI KASUS PADA NASABAH BANK CENTRAL ASIA DAN BANK RAKYAT INDONESIA). *IDEI: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(1), 1–20. <https://doi.org/10.38076/ideijeb.v2i1.55>
- Syahrial, S. (2021, August 23). Negara Ini, Mobile Banking Bank Syariah Indonesia Melesat 98%. *CNBC Indonesia*. June 25, 2022. <https://www.cnbcindonesia.com/syariah/20210823140844-29-270488/gegara-ini-mobile-banking-bank-syariah-indonesia-melesat-98>
- Yolandha, F. (2021, September 10). Layanan Digital, Perbankan Diminta Utamakan Manajemen Risiko. *Republika*. June 25, 2022. <https://www.republika.co.id/berita/qz78x1370/layanan-digital-perbankan-diminta-utamakan-manajemen-risiko>
- Zabala Aguayo, F., & Ślusarczyk, B. (2020). Risks of Banking Services' Digitalization: The Practice of Diversification and Sustainable Development Goals. *Sustainability*, 12(10), 4040. <https://doi.org/10.3390/su12104040>
- Zahra. (2022, March 1). Digital Transformation in Islamic Banking. *FEB UGM*. June 25, 2022. <https://feb.ugm.ac.id/en/news/3541-digital-transformation-in-islamic-banking>