

Perencanaan Manajemen Resiko dalam Pengelolaan Keuangan Bank Digital Junior (Dex Junior)

Roby Jamal¹, Tantri Yanuar Rahmat Syah², Muhammad Dhafi Iskandar³, Edi Hamdi⁴

^{1,2,3} Prodi Manajemen, Universitas Esa Unggul, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received: 13 September 2023

Revised: 15 September 2023

Accepted: 10 Oktober 2023

Keywords:

Manajemen Risiko,
Bank Digital,
Bisnis Plan.

ABSTRACT

Tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi proses manajemen risiko beserta sumber risiko, melakukan penilaian terhadap risiko yang kemungkinan muncul dan melakukan analisa terhadap strategi yang akan dilakukan dalam perencanaan Bank Digital Dex Junior untuk menangani ataupun mengelola risiko yang mungkin terjadi. Penelitian ini dilakukan sesuai dengan proses manajemen risiko (ISO 31000:2018) yaitu identifikasi risiko dan perancangan kerangka risiko. Metode yang dilakukan dalam kegiatan ini adalah mengumpulkan data, mengamati, menganalisa serta mengevaluasi hasil dari kegiatan ini untuk dapat memprediksi kemungkinan dan dampak risiko yang terjadi selama usaha berlangsung sehingga bisa dijadikan pedoman dalam menentukan langkah selanjutnya untuk mengevaluasi hambatan dan ancaman yang dikelompokkan sesuai skalanya. Dalam penyebaran kuesioner populasi dari penelitian ini adalah orang tua yang ingin mempunyai tabungan untuk anak mereka yang belum memiliki KTP sehingga belum bisa membuka rekening sendiri. Manajemen risiko diperlukan untuk mengidentifikasi kemungkinan risiko yang ada saat usaha berjalan dan melindungi dari dalam melakukan mitigasi atau pelacakan sumber-sumber yang berpotensi mengancam tercapainya tujuan perusahaan. Fungsi lainnya untuk mengetahui, menganalisis, serta mengendalikan kegiatan perusahaan yang dilakukan manajemen agar memperoleh efektivitas dan efisiensi yang lebih tinggi. Penelitian ini penting untuk mempertahankan keberlangsungan usahanya karena akan membantu perusahaan tetap stabil dan bahkan lebih baik dalam kinerjanya.

The aim of this research is to identify the risk management process and sources of risk, assess risks that may arise and analyze the strategies that will be carried out in planning Dex Junior Digital Bank to handle or manage risks that may occur. This research was carried out in accordance with the risk management process (ISO 31000:2018), namely risk identification and risk framework design. The method used in this activity is collecting data, observing, analyzing and evaluating the results of this activity to be able to predict the possibility and impact of risks that occur during the business so that it can be used as a guide in determining the next steps to evaluate obstacles and threats grouped according to their scale. In distributing questionnaires, the population of this study were parents who wanted to have savings for their children who did not have ID cards so they could not open their own accounts. Risk management is needed to identify possible risks that exist when a business is running and protect against it by mitigating or tracking sources that have the potential to threaten the achievement of company goals. Another function is to find out, analyze and control company activities carried out by management in order to obtain higher effectiveness and efficiency. This research is important to maintain business continuity because it will help the company remain stable and even better in its performance.

This is an open-access article under the CC BY-SA license



Corresponding Author:

Roby Jamal

Prodi Manajemen, Universitas Esa Unggul, Indonesia

Jl. Arjuna Utara No.9, Duri Kepa, Kec. Kb. Jeruk, Kota Jakarta Barat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 11510

Email: bento.link.rj@gmail.com

Pendahuluan

Sektor perekonomian di Indonesia dipengaruhi baik secara mikro maupun makro, salah satunya oleh lembaga keuangan industri perbankan. Industri Perbankan mempengaruhi hampir seluruh transaksi keuangan di Indonesia, termasuk transaksi retail dalam kehidupan sehari-hari. Trend penggunaan transaksi digital di masyarakat mengalami peningkatan cukup pesat selama masa pandemi Covid-19. Informasi yang sama disampaikan oleh Kepala Eksekutif Pengawas Perbankan OJK, Heru Kristiyana bahwa transaksi online mengalami peningkatan pesat. Sejak awal pandemi Maret 2020 terjadi peningkatan transaksi sebesar 320 persen. Pada bulan April signifikan naik 480 persen.

Pemerintah mengeluarkan kebijakan Perpres Nomor 82 Tahun 2016 yang diperbaharui dengan Perpres No.114 Tahun 2020 mengenai Strategi Nasional Keuangan Inklusif (SNKI) dengan tujuan berupaya meningkatkan akses masyarakat terhadap berbagai produk dan jasa layanan keuangan yang

berkualitas secara tepat waktu, lancar dan aman, dengan biaya yang terjangkau sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Salah satu cara untuk mencapai sasaran target SNKI ini adalah peningkatan literasi keuangan, peningkatan produk dan layanan keuangan digital.

Teknologi informasi dan komunikasi, telah menjadikan suatu industri perbankan bersaing ketat dalam menciptakan inovasi produk serta layanan berbasis digital atau elektronik dalam layanan transaksinya. Kemampuan manajemen dalam mengadopsi teknologi baru sangat menentukan tingkat keberhasilan dalam pengembangan inovasi layanan (Trisnawati & Fahmi, 2017). Fasilitas perbankan diharapkan mampu memberi kemudahan untuk nasabah dalam melakukan transaksi (Olivia & Lukman, 2021). Bank digital merupakan bagian dari perkembangan teknologi yang menarik karena dapat melakukan transaksi yang dapat diakses selama 24 jam dengan menggunakan internet atau mobile data Oktaviani & Basyariah (2022) sehingga menarik perhatian nasabah perbankan (Jayantari & Seminari, 2018).

Melalui dukungan teknologi Informatika yang berkembang pesat telah membawa masyarakat berada dalam era revolusi industri 4.0. Perubahan ini juga berpengaruh pada sektor keuangan perbankan, mengubah paradigma masyarakat dalam bertransaksi, yaitu penggunaan uang fisik menjadi uang elektronik dalam sarana digital di masyarakat. Sejalan dengan program Pemerintah menggalakkan SNKI, dan Salah satu sasaran Strategi Nasional Keuangan Inklusif (SNKI) yaitu kelompok pelajar, mahasiswa dan pemuda, maka digitalisasi perbankan akan menjadi salah satu solusi yang efektif. Oleh karena itu, Divisi Digital Development memfokuskan perkembangan produk berbasis digital khususnya produk untuk anak-anak (yang belum memiliki KTP).

Kemajuan teknologi juga mempengaruhi aktivitas dalam dunia perbankan. Beberapa kegiatan dan transaksi yang sebelumnya dilakukan langsung, saat ini sebagian telah bermutasi menjadi online, dengan memberikan kemudahan dalam bertransaksi tanpa dibatasi waktu dan jarak. Namun demikian perkembangan dunia digital dan teknologi keuangan ini menghadapkan bank dalam risiko baru. Semua aktifitas yang dilakukan secara daring, memberi tantangan pada perbankan untuk memastikan data dan transaksi yang dilakukan akurat. Untuk itu perlunya antisipasi dalam menghadapi risiko yang mungkin ada dalam kegiatan secara digital ini.

Dalam perencanaan bisnis untuk merealisasikan Tabungan Digital Anak Dex Junior ini harus memiliki manajemen resiko agar dalam pelaksanaannya perusahaan memiliki prediksi langkah dalam mengantisipasi hambatan atau resiko yang mungkin terjadi. Perumusan manajemen resiko sangat berguna untuk mempertahankan keberlanjutan usaha dengan adanya langkah-langkah pengantisipasi ancaman terhadap perusahaan. Tujuan pengelolaan risiko pada Divisi Digital Development untuk memitigasi risiko kemungkinan terjadinya risiko yang dapat diturunkan dan dihindari sehingga proses bisnis perusahaan dapat berjalan sebagaimana tujuan jangka Pendek, Jangka Menengah dan Jangka Panjang yang ingin dicapai dan selaras dengan Misi dan Visi Divisi Digital Development.

Pengelolaan resiko secara jangka pendek bertujuan untuk menetapkan peran dan tanggung jawab manajemen resiko, menetapkan pedoman kebijakan manajemen resiko, melakukan identifikasi, analisa dan evaluasi serta mitigasi risiko, Melakukan evaluasi risiko per semesteran dan Pemberdayaan pengembangan wawasan dan kemampuan untuk menyusun profil risiko sesuai dengan dokumen kebijakan dan pedoman pengelolaan risiko, melalui kegiatan coaching dan mentoring. Dalam jangka menengah manajemen resiko bertujuan untuk melakukan identifikasi, analisa dan evaluasi serta mitigasi risiko, melakukan evaluasi risiko per semesteran, Melakukan pemetaan terhadap kesenjangan pemahaman atas peran dan tanggung jawab, melakukan penilaian terhadap kapabilitas personel Risk Management terkait keefektifan komunikasi dan konsultasi dan mereviu keefektifan atas perbaikan mekanisme perekaman dan pelaporan pengelolaan risiko.

Melakukan identifikasi, Analisa dan evaluasi serta mitigasi risiko, Melakukan evaluasi risiko per semesteran, pemetaan ulang proses manajemen risiko terkait dengan ruang lingkup dan konteks, mereviu secara keseluruhan keefektifan penerapan hasil pemutakhiran kriteria selera dan toleransi risiko serta kriteria dampak dan kemungkinan, dan menjadikan budaya risiko sebagai akar dalam kegiatan perusahaan untuk merealisasikan kinerja yang andal, namun tetap berintegritas dalam membuat keputusan dan melaksanakan kegiatan merupakan tujuan manajemen resiko dalam jangka panjang.

Kemampuan mengelola risiko ini juga bergantung pada seberapa besar tingkat risikonya, baik secara ekonomi maupun non-ekonomi. Semakin kecil risiko lingkungan, semakin kecil pula ancamannya Hal ini perlu dikelola agar para pengusaha lebih tertarik untuk menanamkan modal, mengembangkan usahanya (Besley & Ghatak, 2010). Manajemen risiko terintegrasi adalah suatu proses dimana berbagai

risiko diidentifikasi, diukur, dan dikendalikan di seluruh bagian organisasi atau perusahaan. Melalui manajemen risiko terintegrasi, setiap strategi keputusan yang diambil selalu didasarkan pada informasi yang valid dan dapat diandalkan (Eaton, 2015); (Nursiah et al., 2022).

Penelitian terdahulu tentang manajemen risiko di perbankan ini telah dilakukan oleh Firmandani & Malik (2019) yang menganalisis risiko teknologi informasi yang mengakibatkan munculnya kasus skimming. Kemudian Analisis risiko terhadap masalah teknologi informasi merupakan studi dari Pratama & Pratika (2020), sedangkan Christian & Sitokdana, (2022) juga menganalisa risiko yang terjadi pada layanan mobile banking sebuah bank. Penelitian sebelumnya menganalisa risiko yang muncul secara umum di dunia digital, berbeda dengan penelitian ini yang membahas manajemen risiko pada divisi digital untuk tabungan anak.

Tujuan penelitian dalam menganalisis manajemen risiko pada pendirian suatu perusahaan adalah untuk meningkatkan pemahaman dan pengetahuan tentang cara mengidentifikasi, mengevaluasi, mengelola dan memitigasi risiko dalam berbagai konteks dan memberikan wawasan atau metode yang lebih baik yang dapat membantu perusahaan mengelola risiko secara efektif. Selain itu juga bertujuan untuk memberikan pandangan dan strategi bagi perusahaan dalam menciptakan perubahan dan mengatasi permasalahan yang ada dalam mempertahankannya keberlangsungan bisnis.

Kajian Teori

Manajemen Resiko

Resiko selalu ada dalam kegiatan bisnis, tidak ada bisnis yang bebas resiko yang berbeda hanya besar dan kecil resikonya (Rustam, 2017)). Risiko adalah kemungkinan kerugian, bencana atau peristiwa yang tidak diharapkan yang bisa sudah diprediksi atau tidak (Hubbard, 2009). Jadi, risiko dapat didefinisikan sebagai bahaya, efek yang dapat terjadi dalam proses yang sedang berlangsung, atau kejadian yang akan datang. Oleh karena itu, risiko harus dikelola untuk meminimalkan efek yang mungkin terjadi dan sebagai peringatan di masa yang akan datang. Menurut Djojosoedarso, (2004) Manajemen risiko berarti mengambil tindakan manajemen untuk mengurangi risiko, terutama yang dihadapi oleh keluarga, organisasi, atau masyarakat. Fauzi, (2016) menyatakan Manajemen risiko adalah bidang ilmu yang mempelajari bagaimana suatu organisasi menggunakan berbagai pendekatan manajemen secara sistematis untuk mengidentifikasi berbagai masalah yang ada.

Menurut Cahyaningtyas & Sasanti (2019) risiko merupakan kombinasi probabilitas suatu kejadian dengan konsekuensi atau akibatnya. Risiko juga didefinisikan sebagai suatu variasi dari hasil-hasil yang dapat terjadi selama periode tertentu pada kondisi tertentu (William & Heins, 1985). Sari et al., (2022) mendefinisikan Risiko adalah sesuatu yang mengarah pada ketidakpastian atas terjadinya suatu peristiwa selama selang waktu tertentu yang mana peristiwa tersebut menyebabkan suatu kerugian baik itu kerugian kecil yang tidak begitu berarti maupun kerugian besar yang berpengaruh terhadap kelangsungan hidup dari suatu perusahaan

Prinsip Manajemen Risiko

Sesuai penelitian Christian & Sitokdana, (2022), Lantang et al. (2019) dan Ramadhan et al. (2020) Implementasi Manajemen risiko pada Dex Junior mengacu pada ISO 31000:2018 dimana terdapat beberapa elemen sebagaimana gambar berikut:



Sumber : ISO 31000:2018

Gambar 1. Elemen Manajemen Risiko

Berdasarkan gambar diatas elemen manajemen risiko terdiri atas Integrasi, Terstruktur dan Komprehensif, Adaptasi, Inklusif, Dinamis, Faktor Manusia dan Budaya serta Inovasi.

Elemen Integrasi berarti manajemen risiko di Divisi digital Development merupakan suatu kesatuan dari seluruh kegiatan dalam suatu organisasi, yang akan mendukung pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja. Elemen Terstruktur dan Komprehensif menyatakan bahwa manajemen risiko pada Divisi digital Development disusun secara terstruktur dan komprehensif agar memberikan kontribusi pada hasil yang konsisten dan dapat dibandingkan sebagaimana tujuan perusahaan. Proses manajemen pada Divisi digital Development risiko menyesuaikan dengan kondisi internal maupun eksternal perusahaan baik dimasa sekarang atau masa yang akan datang dalam pencapaian tujuan perusahaan. Merupakan elemen dari adaptasi

Elemen Inklusif didefinisikan sebagai Kesadaran atas risiko dan memadainya informasi manajemen perlu dukungan dan keterlibatan pemangku kepentingan, baik dalam proses komunikasi dan konsultasi, monitoring serta peninjauan risiko. Elemen dinamis diartikan sebagai penerapan manajemen risiko pada Divisi digital Development sangat dinamis dan dapat berubah agar risiko dapat diantisipasi, dideteksi dan direspon dengan cepat dan tepat. Sedangkan Ketersediaan Informasi dan Data sebagai sesuatu yang dibutuhkan dalam pengelolaan manajemen risiko pada Divisi digital Development berdasarkan informasi sebelum (*past*), saat ini (*present*), dan yang akan datang (*forward looking*).

Faktor Manusia dan Budaya merupakan perilaku dan Budaya Perusahaan sangat berpengaruh dalam pengelolaan manajemen risiko. Budaya risiko (*risk culture*) menjadi penting karena berhubungan dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan. Sedangkan Inovasi adalah melakukan Inovasi dan Improvement proses pada Divisi digital development dilakukan secara berkelanjutan dan dilakukan dengan pendekatan *Plan Do Check Act* (PDCA).

Kerangka Manajemen Risiko

Kerangka kerja manajemen risiko Dex Junior terdiri dari enam unsur sesuai yang diuraikan pada BSN, (2018) dan sesuai penelitian Atmojo & Manuputty (2020) dan Guo et al., (2020) sebagaimana gambar berikut:



(Sumber: ISO 31000:2018)

Gambar 2. Kerangka Kerja Manajemen Risiko

Kerangka Kerja Manajemen Risiko terdiri atas *Integrasi, Design, Implementation, Evaluation, dan Improvement*. Kerangka kerja manajemen risiko mempersyaratkan adanya integrasi yang didorong oleh upaya kepemimpinan dan komitmen.

Direktur Divisi digital Development memastikan bahwa penerapan manajemen risiko terintegrasi ke dalam semua kegiatan perusahaan serta menunjukkan kepemimpinan dan komitmen dalam penerapannya dengan cara sebagai berikut:

1. Menyesuaikan dan mengimplementasikan semua komponen kerangka kerja;
2. Mengeluarkan pernyataan atau kebijakan untuk menetapkan pendekatan manajemen risiko, rencana atau tindakan;
3. Memastikan bahwa sumber daya yang diperlukan dialokasikan untuk mengelola risiko;
4. Menetapkan otoritas, tanggung jawab dan akuntabilitas pada tingkat yang sesuai dalam organisasi.

Integrasi pada manajemen risiko bergantung kepada pemahaman struktur dan konteks perusahaan sehingga perlu mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam Perusahaan melalui proses yang dinamis dan berulang dan harus disesuaikan dengan kebutuhan dan budaya organisasi (BSN, 2018). Dalam pengelolaan manajemen risiko, Divisi Digital Development mengintegrasikan dengan proses bisnis perusahaan mulai dari penyusunan rencana strategis, rencana bisnis dan implementasi operasionalnya.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan mendeskripsikan Analisa manajemen risiko terhadap perbankan digital pada divisi Dex Junior. Metode yang diambil berasal dari dokumentasi yang dimana data diperoleh dari berbagai macam sumber literatur sebelumnya yaitu web resmi instansi dan jurnal-jurnal untuk keabsahan penelitian Azmi et al. (2018). Subjek penelitian ini adalah nasabah bank terutama Bank Index yang memiliki anak berusia dibawah 17 tahun sehingga belum bisa membuka rekening tabungan atas nama sendiri. Mereka membuka rekening dan transaksi yang diakses masih menggunakan akses orang tua dengan persyaratan pembukaan rekening KTP orang tua. Teknik pengumpulan data melalui jurnal penelitian terdahulu, internet, dan buku tentang teori terkait dan permasalahan yang diteliti. Seperti jurnal Firmandani & Malik (2019) Pratama & Pratika (2020), dan Christian & Sitokdana (2022) dan teori tentang perbankan digital Prawira (2021). Penelitian ini juga menggunakan framework ISO 31000 sebagai alat bantu untuk meminimalisir risiko yang ada dalam perbankan. Hasil dari penelitian pada jurnal tersebut dijelaskan pada table dibawah ini.

Tabel. Penelitian terdahulu

No.	Peneliti	Hasil Penelitian
1.	Firmandani & Malik (2019)	Bank X telah menerapkan manajemen risiko TI sesuai dengan RiskTI Framework namun masih terdapat beberapa kelemahan pada proses tata kelola, pemanfaatan perangkat manajemen risiko operasional dan tindaklanjut (respon) atas kasus skimming ATM Bank X, yakni pada hierarki Fungsi MR dan budaya risk awareness, keselarasan proses evaluasi risiko perusahaan dengan risk based pada proses audit, dan kendala pada proses migrasi kartu magnetic strip. Kata
2.	Pratama & Pratika (2020)	Penerapan manajemen risiko menggunakan framework ISO 31000:2018 terkait dengan permasalahan 3.TI yang dihadapi oleh Bank XYZ di tahun 2020
3.	Christian & Sitokdana (2022)	ada kemungkinan-kemungkinan risiko yang dapat terjadi pada m-Banking hingga mengganggu aktivitas proses bisnis yang ada. Salah satunya seperti kebocoran data, aplikasi mengalami down dan masih banyak lagi. Untuk itu, sangat penting dalam mengetahui risiko yang dapat berdampak terhadap kinerja m-Banking. Penulis menggunakan framework ISO 31000 sebagai alat bantu untuk meminimalisir risiko yang ada dalam m-Banking.
4.	Prawira (2021)	Membahas dari latar belakang perubahan teknologi digital hingga perubahan pola hidup masyarakat sebagai dampaknya, yang perlu diiringi dengan berbagai penyesuaian oleh perbankan.

Hasil dan Pembahasan

Dalam penelitian Iskandar (2011) dan Christian & Sitokdana (2022) menyatakan bahwa akan ada kemungkinan-kemungkinan risiko yang dapat terjadi pada m-Banking hingga mengganggu aktivitas proses bisnis yang ada. Salah satunya seperti kebocoran data, aplikasi mengalami down dan masih banyak lagi. Untuk itu, sangat penting dalam mengetahui risiko yang dapat berdampak terhadap kinerja m-Banking. Sementara itu penelitian Firmandani & Malik (2019) menyimpulkan bahwa masih terdapat beberapa kelemahan pada proses tata kelola, pemanfaatan perangkat manajemen risiko operasional dan tindaklanjut (respon) atas kasus skimming ATM Bank X, yakni pada hierarki Fungsi MR dan budaya risk awareness, keselarasan proses evaluasi risiko perusahaan dengan risk based pada proses audit, dan kendala pada proses migrasi kartu magnetic strip.

Perancangan kerangka kerja penerapan manajemen risiko mempertimbangkan aspek pemahaman organisasi dan konteks perusahaan, komitmen manajemen risiko, penyelarasan peran,

otorisasi, kapabilitas dan akuntabilitas organisasi, Alokasi sumber daya dan Pembangunan komunikasi dan konsultasi.

Dalam mendesain kerangka penerapan manajemen risiko, Divisi digital Development mempertimbangkan beberapa hal berikut:

1. Pemahaman Organisasi dan Konteks Perusahaan dalam merancang kerangka kerja untuk mengelola risiko, perusahaan harus mempertimbangkan dan memahami konteks eksternal dan internal.
2. Mengartikulasikan Komitmen Manajemen Risiko
Direksi dan Risk Management Induk harus menunjukkan dan mengartikulasikan komitmen secara terus menerus terhadap manajemen risiko melalui kebijakan, pernyataan atau bentuk lain yang secara jelas dapat menyampaikan tujuan dan komitmen organisasi terhadap manajemen risiko.
3. Selera dan toleransi
Selera risiko merupakan pernyataan sikap Direksi terhadap besaran dan jenis risiko yang akan dikelola organisasi. Selera risiko merupakan acuan dalam menyusun toleransi risiko. Selera risiko manajemen risiko pada Divisi digital Development adalah: " Divisi digital Development dalam upaya meraih visi dan misinya berkomitmen memilih risiko dengan tingkat RENDAH (*LOW*) terhadap tingkatan strategis, maupun keseluruhan tingkatan operasional ".
Toleransi risiko merupakan pernyataan batas minimum dan maksimum atas setiap parameter kriteria dampak yang digunakan sebagai basis penilaian risiko. Toleransi risiko menjadi representasi praktis atas pernyataan selera risiko dan menjadi panduan bagi pemilik risiko untuk menentukan penanganan terhadap risiko dan dinyatakan dalam peta risiko.
4. Penyelarasan Peran, Otorisasi, Kapabilitas, dan Akuntabilitas Organisasi
Direksi pada Divisi digital Development memastikan bahwa otoritas, tanggung jawab dan akuntabilitas untuk peran yang relevan terkait manajemen risiko ditugaskan dan dikomunikasikan di semua tingkat organisasi, dan harus menekankan bahwa manajemen risiko adalah tanggung jawab utama dan mengidentifikasi individu yang memiliki akuntabilitas dan otoritas untuk mengelola risiko (pemilik risiko).

Proses manajemen risiko perusahaan dilakukan melalui 2 proses besar, yaitu proses penerapan manajemen risiko perusahaan dalam tingkat strategis dan operasional secara organisasi keseluruhan. Artinya, penerapan manajemen risiko perusahaan dilakukan oleh seluruh unit sebagai pemilik proses bisnis, mulai dari level Staff hingga Direksi. Selain itu, penerapan manajemen risiko perusahaan dievaluasi keefektifannya oleh pihak terkait. Oleh karena itu, perlu dibangun struktur organisasi manajemen risiko perusahaan sebagai berikut:

- a. Penerapan manajemen risiko perusahaan pada Tingkat Operasional (*Risk Owner*)
Risk Owner (RO) adalah pihak yang bertanggung jawab penuh atas penerapan dan pengelolaan risiko unit kerjanya. Dalam proses manajemen risiko Divisi digital Development pada tingkatan operasional, *Risk Owner* (RO) Staff.
RO bertugas dan bertanggungjawab untuk menentukan lingkup, konteks bisnis, dan kriteria risiko pada unit kerja yang dipimpinnya sebagai dasar bagi proses asesmen risiko.
 - b. Unit Penengah Penerapan Manajemen Risiko Perusahaan
Personel Risk Management berperan sebagai unit penengah pengelolaan manajemen risiko perusahaan, baik pada level operasional maupun strategis. Dalam proses manajemen risiko perusahaan pada tingkatan operasional, Personel Risk Management bertugas dan bertanggung jawab menyusun arah kebijakan, strategi penerapan dan metodologi manajemen risiko perusahaan serta melakukan reviu atas kecukupan pengendalian risiko.
 - c. Penerapan Manajemen Risiko perusahaan pada Tingkat Strategis
Direksi selaku pihak yang memiliki akuntabilitas tertinggi dalam pengelolaan risiko di perusahaan memiliki tugas dan tanggung jawab adalah menetapkan kebijakan dan strategi pengelolaan risiko secara tertulis, termasuk penetapan persetujuan selera dan toleransi, serta kriteria risiko perusahaan.
 - d. Evaluasi dan Keefektifan Manajemen Risiko Perusahaan
Dalam proses pengawasan manajemen risiko perusahaan, Risk Management Induk bertugas dan bertanggung jawab untuk mengevaluasi kebijakan manajemen risiko Divisi digital Development sekurang-kurangnya satu kali atau lebih dalam setahun, dalam hal terdapat perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha perusahaan secara signifikan.
5. Alokasi Sumber Daya

Direksi dan Risk Management Induk, memiliki kewenangan memastikan alokasi sumber daya yang tepat untuk manajemen risiko, yang dapat mencakup, tetapi tidak terbatas pada:

- a. Manusia terkait keterampilan, pengalaman, pengetahuan, dan sikap;
 - b. Proses, metode, dan alat bantu yang akan digunakan untuk mengelola risiko perusahaan;
 - c. Proses dan prosedur yang terdokumentasi;
 - d. Sistem informasi dan manajemen pengetahuan;
 - e. Pengembangan profesional dan kebutuhan pelatihan.
6. Pembangunan Komunikasi dan Konsultasi

Divisi Digital Development menetapkan pendekatan mengenai komunikasi dan konsultasi dalam rangka mendukung kerangka kerja dan memfasilitasi penerapan manajemen risiko yang efektif. Komunikasi melibatkan berbagi informasi mengenai perkembangan pengelolaan risiko Perusahaan kepada para pemilik risiko. Di sisi lain, konsultasi juga melibatkan para pemilik risiko dalam memberikan umpan balik yang akan memberikan kontribusi dan membentuk keputusan atau kegiatan lainnya. Metode dan konten yang akan dikomunikasikan dan dikonsultasikan mencerminkan harapan para pemangku kepentingan.

Komunikasi dan konsultasi harus tepat waktu dan memastikan bahwa informasi yang relevan telah dikumpulkan, disusun dan dibagikan sebagaimana mestinya dan umpan balik memberikan manfaat untuk perbaikan yang berkelanjutan.

Divisi Digital Development menerapkan kerangka kerja manajemen risiko dengan cara sebagai berikut:

1. Mengembangkan rencana yang sesuai termasuk waktu dan sumber daya;
2. Mengidentifikasi di mana, kapan dan bagaimana berbagai jenis keputusan dibuat di seluruh organisasi, dan oleh siapa;
3. Memodifikasi proses pengambilan keputusan yang berlaku bila diperlukan;
4. Memastikan bahwa pengaturan perusahaan dalam mengelola risiko dipahami dan dipraktikkan dengan jelas.

Agar evaluasi kerangka manajemen risiko dapat dilakukan secara efektif, Divisi Digital Development melaksanakan secara berkala mengukur kinerja kerangka kerja manajemen risiko terhadap tujuannya, rencana implementasi, indikator dan perilaku yang diharapkan serta menentukan apakah kerangka kerja yang telah disusun masih relevan dalam mendukung pencapaian tujuan Perusahaan.

Kerangka kerja manajemen risiko perusahaan perlu dikembangkan terkait dua hal, yaitu:

1. Adaptasi (*Adapting*)
Divisi Digital Development akan terus memantau dan menyesuaikan kerangka kerja manajemen risiko untuk mengatasi perubahan eksternal dan internal, sehingga Perusahaan mampu meningkatkan nilainya.
2. Perbaikan berkelanjutan (*Continual improvement*)
Divisi Digital Development terus meningkatkan kesesuaian, kecukupan, dan keefektifan kerangka manajemen risiko dan cara proses manajemen risiko terintegrasi.

Proses manajemen risiko merupakan suatu rangkaian kegiatan yang terstruktur dan dapat diterapkan sebagaimana gambar berikut:



Gambar 3. Proses Manajemen Risiko Divisi Digital

Proses manajemen risiko terdiri atas *Scope, Context & Criteria, Communication, Recording & Supporting* dan *Risk Assesment (Identification, Analysis dan evaluation)*. Ruang lingkup (scope) , konteks, dan kriteria melibatkan pendefinisian ruang lingkup proses, serta pemahaman akan konteks eksternal dan internal. Ruang lingkup pengelolaan risiko pada Divisi Digital Development sesuai dengan tujuan dan sasaran Perusahaan. Kajian risiko dalam pembahasan ini dibatasi pada risiko-risiko yang memiliki dampak dan kemungkinan yang signifikan terhadap ketercapaian tujuan dan sasaran Perusahaan . Konteks eksternal dan internal adalah lingkungan di mana Perusahaan berusaha mendefinisikan dan mencapai tujuannya. Konteks proses manajemen risiko pada Divisi Digital Developemnt ditetapkan berdasarkan lingkungan eksternal dan internal di mana organisasi beroperasi dan mencerminkan lingkungan terkait aktivitas di mana proses manajemen risiko tersebut diterapkan. Divisi Digital Development menetapkan konteks eksternal dan internal dari proses manajemen risiko dengan konteks sebagai berikut:

Tabel 2. Konteks eksternal dan internal Divisi Digital

Konteks Eksternal	Konteks Internal
<ol style="list-style-type: none"> 1. Faktor Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi. 2. Sumber Modal. 3. Legal Barrier 4. Differensiasi 5. Konsentrasi Industri 6. Keanekaragaman Kompetitor 7. Produk Subtitution 8. Prilaku Masyarakat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Visi dan Misi 2. Kepatuhan, struktur organisasi, peran dan akuntabilitas. 3. Strategi, tujuan dan kebijakan. 4. Budaya Perusahaan. 5. Standar, pedoman dan model yang diadopsi oleh Perusahaan. 6. Data, sistem informasi dan arus informasi. 7. Keamanan, Pelayanan, Fitur Produk, Rewards dan Reputasi. 8. Strategi Marketing. 9. Operasional dan SDM.

Dalam perencanaan divisi digital ini terdapat beberapa risiko yang harus diantisipasi dan disiapkan penanggulangannya. Risiko tersebut diantaran risiko strategis, hukum dan kepatuhan, marketing, operasional, SDM, keuangan dan reputasi. Penjelasan setiap risiko tersebut seperti dilihat pada table dibawah ini.

Tabel 3. Kriteria Kategori Risiko Divisi Digital Development Dex Junior

Kategori Risiko	Keterangan
Risiko Strategis	Risiko yang timbul akibat penetapan dan penerapan strategi yang kurang tepat, ketidaktepatan dalam pengambilan suatu keputusan strategis dan kegagalan dalam menghadapi perubahan-perubahan di lingkungan bisnis/eksternal, termasuk dan/atau pengembangan fitur baru.
Risiko Hukum & Kepatuhan	Risiko terkait potensi tuntutan hukum dan ketidakpastian dalam pemenuhan undang-undang, kepatuhan hukum, regulasi serta peraturan termasuk corporate governance serta kesepakatan dengan pihak ketiga.
Risiko Marketing	Risiko terkait dengan ketidakpastian pencapaian target jumlah account (user) dari orang tua yang mempunyai anak untuk membuka tabungan Dex Junior
Risiko Operasional	Risiko yang diakibatkan karena ketidakcukupan dan atau kurang berfungsinya /kegagalan proses internal (SDM, prosedur, sistem, dan fasilitas), adanya kesalahan atau penyalahgunaan wewenang oleh pegawai, bencana alam dan masalah eksternal lainnya yang dapat mempengaruhi/menghambat operasional Perusahaan
Risiko SDM	Risiko terkait dengan potensi ketidaksesuaian kompetensi yang dimiliki, kurangnya integritas dan etos kerja yang tidak sesuai dengan sasaran Perusahaan

Kategori Risiko	Keterangan
Risiko Keuangan	Risiko terkait potensi ketidakpastian pencapaian indikator keuangan terkait faktor makro (nilai tukar, tingkat suku bunga, dan inflasi, dll) dan faktor mikro (pendapatan, laba, biaya, dll).
Risiko Reputasi	Risiko terkait potensi terjadinya berita negatif dapat dengan cepat menyebar melalui media sosial dan platform online lainnya, yang dapat merusak citra Perusahaan dan kepercayaan pelanggan

Risiko di Divisi digital ini juga dikelompokkan sesuai kemungkinan jumlah terjadinya dalam waktu setahun terdiri atas kriteria kuantitatif dan kualitatif. Kriteria yang ditentukan berdasarkan kategori Kemungkinan yang ditetapkan oleh Divisi Digital Development adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Kriteria Kemungkinan Risiko Divisi Digital Development

No	Frekuensi	Kriteria Kuantitatif	Kriteria Kualitatif	Rating		
				Sebutan	Kode	Nilai
1	≤ 1 kali dalam setahun	≤ 1% kejadian dalam setahun	Cenderung tidak Mungkin terjadi	Sangat Kecil	SK	1
2	1 < x ≤ 3 dalam setahun	1% < x ≤ 3% kejadian dalam setahun	Kemungkinan kecil terjadi	Kecil	K	2
3	3 < x ≤ 5 dalam setahun	3% < x ≤ 5% kejadian dalam setahun	sama kemungkinannya terjadi & tidak terjadi	Sedang	S	3
4	5 < x ≤ 10 dalam setahun	5% < x ≤ 10% kejadian dalam setahun	Kemungkinan besar terjadi	Tinggi	B	4
5	>10 dalam setahun	>10% kejadian dalam setahun	Sangat mungkin pasti terjadi/sering	Sangat Tinggi	HP	5

Risk Assesment

Proses manajemen risiko dalam melakukan risk assesment pada Divisi Digital Development yaitu dengan melakukan identifikasi risiko, menganalisa risiko dan mengevaluasi risiko dimana output dari risk assesment Divisi Digital Development berupa Peta Risiko Divisi Digital Development.

Identifikasi Risiko

Dalam rangka menemukan dan menjelaskan risiko yang mungkin dapat mendorong ataupun menghambat dalam mencapai tujuannya. Divisi Digital Development mempertimbangkan beberapa faktor dalam melakukan identifikasi Risiko yaitu:

1. Sumber-sumber risiko yang berwujud dan tidak berwujud;
2. Penyebab dan kejadian;
3. Ancaman dan peluang;
4. Kerentanan dan kapabilitas;
5. Perubahan dalam konteks eksternal dan internal;
6. Indikator risiko yang muncul;
7. Konsekuensi dan dampaknya terhadap tujuan;
8. Keterbatasan pengetahuan dan keandalan informasi;
9. Faktor-faktor yang berkaitan dengan waktu;

Analisa Risiko

Untuk memahami sifat risiko dan karakteristiknya termasuk, tingkat risikonya. Faktor-faktor yang menjadi pertimbangan dalam melakukan analisa risiko pada Divisi Digital Development sebagai berikut:

1. Kemungkinan kejadian dan konsekuensi;

2. Sifat dan besarnya konsekuensi;
3. Kompleksitas dan konektivitas;
4. Faktor dan volatilitas terkait waktu;
5. Keefektifan pengendalian yang ada;
6. Tingkat sensitivitas dan kepercayaan diri.

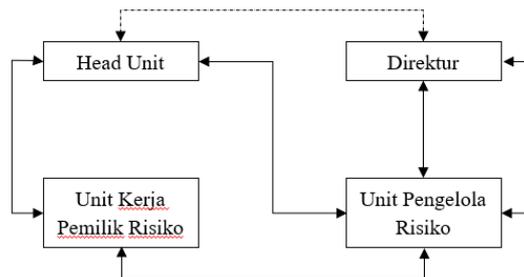
Risk Treatment

Tujuan dari perlakuan risiko adalah untuk memilih dan menerapkan opsi-opsi yang tepat dalam mengatasi risiko. Perlakuan risiko pada Divisi digital Development melibatkan rangkaian proses berulang seperti:

1. Merumuskan dan memilih opsi perlakuan risiko
2. Persiapan dan Pelaksanaan Rencana Perlakuan Risiko
3. Memutuskan apakah risiko yang tersisa dapat diterima;
4. Jika tidak dapat diterima, maka perlu dilakukan upaya pengambilan perlakuan lebih lanjut.

Komunikasi dan Konsultasi

Komunikasi dan konsultasi dilaksanakan terhadap seluruh pemangku kepentingan dengan tujuan agar masing-masing organ di perusahaan mengerti dan memahami tugasnya dalam proses manajemen. Pendekatan yang digunakan dalam proses manajemen risiko untuk komunikasi dan konsultasi dapat menggunakan matriks RACI (responsible – pihak pelaksana, accountable – pihak yang bertanggung jawab atas kegiatannya, consulted – pihak mitra komunikasi dan konsultasi, informed – pihak yang menerima informasi).



Gambar 4. Skema Komunikasi Pengelolaan Risiko Dex Junior

Skema komunikasi pengelolaan risiko yang dibangun di Divisi Digital Development bersifat dua arah. Unit pemilik risiko dapat berkomunikasi terkait mekanisme pengelolaan risiko baik kepada Unit Pengelola Risiko. Di samping itu, pemilik risiko juga dapat berkomunikasi langsung dengan Direktur atas lingkup, konteks, dan kriteria masing-masing unit kerja. Untuk komunikasi pengelolaan risiko secara terpusat dikumpulkan dan dikelola oleh unit *Health and Safety Environment* (HSE). Kemudian unit HSE akan menyampaikan lingkup pengelolaan risiko perusahaan secara agregat, baik kepada Pimpinan/Head Unit dan Direktur.

Pemantauan dan Pengkajian

Tujuan pemantauan dan peninjauan adalah untuk memastikan dan meningkatkan kualitas dan keefektifan desain, implementasi, dan hasil proses pengelolaan risiko. Pemantauan dan pengkajian pada Divisi Digital Development dilakukan pada semua tahapan proses pengelolaan risiko yang mencakup perencanaan, pengumpulan dan analisa informasi, pencatatan hasil serta pemberian umpan balik.

Recording dan Reporting

Perekaman dan pelaporan pada Divisi Digital Development bertujuan untuk:

1. Mengomunikasikan kegiatan manajemen risiko beserta hasilnya pada seluruh tingkatan organisasi Divisi Digital Development;
2. Memberikan informasi untuk pengambilan keputusan;
3. Memperbaiki kegiatan manajemen risiko;
4. Membantu interaksi dengan para pemangku kepentingan, termasuk merek yang memiliki akuntabilitas dan tanggung jawab dalam kegiatan manajemen risiko.

Anggaran Biaya Manajemen Risiko

Dalam perencanaan manajemen risiko terdapat beberapa komponen biaya yang harus disiapkan agar semua kebutuhan dalam pelaksanaan Divisi Digital Dex Junior ini bisa direalisasikan dengan baik. Anggaran biaya Manajemen Risiko pada Divisi Digital Development terdiri biaya-biaya yang dibutuhkan dalam pengelolaan risiko sebagaimana tabel berikut:

Tabel 5. Anggaran Biaya Manajemen Risiko

No	Keterangan	Tahun 1	Tahun 2	Tahun 3	Tahun 4	Tahun 5
1	Renovasi Ruang Kantor dan Legalitasnya	230.000.000	230.000.000	230.000.000	230.000.000	230.000.000
2	Fincloud (mini digi core)	750.000.000	0	0	0	0
3	Beban Pengembangan Platform DexJunior	578.000.000	0	0	0	0
4	Licence	185.000.000	0	0	0	0
5	Beban Maintenance & Monitoring	455.000.000	455.000.000	455.000.000	455.000.000	455.000.000
6	Beban SSL Certificate	4.799.000	4.799.000	4.799.000	4.799.000	4.799.000
7	Beban Pemeliharaan Kantor	3.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Total		2.205.779.000	695.799.000	695.799.000	695.799.000	695.799.000

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian analisis risiko Dex Junior di Bank Index menggunakan framework ISO 31000 pada divisi digital mulai dari tahap penilaian risiko, identifikasi risiko, identifikasi dampak risiko, analisis risiko dan evaluasi risiko. Dari tahapan tersebut didapatkan beberapa kemungkinan - kemungkinan risiko yang dapat mengganggu kinerja bank. Risiko ada yang bersifat tingkat tinggi, menengah dan rendah. Dalam perencanaan manajemen risiko ini semua aspek yang berpotensi mengganggu dalam operasional perusahaan harus diprediksi dan dipersiapkan dengan baik salah satunya melalui komunikasi antara head unit, direktur, unit pengelola manajemen risiko dan unit kerja yang berpotensi risiko. Dalam merealisasikan perencanaan manajemen risiko ini perusahaan harus mempersiapkan anggaran untuk kebutuhan pendukung manajemen risiko. Penelitian ini masih sebatas Analisa risiko untuk satu produk pada Bank Index dan berfokus pada divisi digital saja tanpa melibatkan divisi lainnya. Penelitian selanjutnya sebaiknya menyempurnakan Analisa ini terhadap semua divisi yang berhubungan dengan semua produk perbankan tersebut.

Referensi

- Atmojo, S. A., & Manuputty, A. D. (2020). Analisis Manajemen Risiko Teknologi Informasi Menggunakan ISO 31000 pada Aplikasi AHO Office. *JATISI (Jurnal Teknik Informatika dan Sistem Informasi)*, 7(3), 546–558. <https://doi.org/10.35957/jatisi.v7i3.525>
- Azmi, Z., Nasution, A. A., & Wardayani, W. (2018). Memahami Penelitian Kualitatif dalam Akuntansi. *Akuntabilitas*, 11(1), 159–168. <https://doi.org/10.15408/akt.v11i1.6338>
- Besley, T., & Ghatak, M. (2010). Chapter 68 - Property Rights and Economic Development*. In D. Rodrik & M. B. T.-H. of D. E. Rosenzweig (Ed.), *Handbooks in Economics* (Vol. 5, hal. 4525–4595). Elsevier. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/B978-0-444-52944-2.00006-9>
- BSN. (2018). *Manajemen Risiko ISO 31000*.
- Cahyaningtyas, S. R., & Sasanti, E. E. (2019). Penerapan Manajemen Resiko Bank, Tata Kelola Perusahaan dan Kinerja Perusahaan Perbankan Indonesia. *Jurnal Aplikasi Akuntansi*, 3(2).
- Christian, H., & Sitokdana, M. N. N. (2022). *June25 th, 2 Satya Wacana*. 3(1). <http://jurnal.mdp.ac.id>

- Djojosoedarso. (2004). *Prinsip-prinsip Manajemen Risiko*.
- Eaton, J. S. (2015). An Overview of U.S. Accreditation Council for Higher Education Accreditation CHEA ®. *Council for Higher Education Accreditation, November*, 1–25. www.chea.org
- Fauzi, F. (2016). Manajemen Resiko Di Tengah Perubahan Model Bisnis Telekomunikasi. *Jurnal Teknik Mesin*, 5(4), 32. <https://doi.org/10.22441/jtm.v5i4.1222>
- Firmandani, W., & Malik, M. (2019). Kendala 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>
- Guo, Y., Fan, D., & Zhang, X. (2020). Social media-based customer service and firm reputation. *International Journal of Operations and Production Management*, 40(5), 575–601. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-04-2019-0315>
- Hubbard, D. (2009). *Failure of Risk Management: Why It's Broken and How to Fix It*. <https://doi.org/10.1002/9781119521914>
- Iskandar, I. (2011). MANAJEMEN RISIKO TEKNOLOGI INFORMASI PERUSAHAAN MENGGUNAKAN FRAMEWORK RiskIT (STUDI KASUS : PEMBOBOLAN PT . BANK PERMATA , Tbk). *Jurnal Sains, Teknologi dan Industri*, 9(1), 104.
- Jayantari, I. A. A. U., & Seminari, N. K. (2018). Peran Kepercayaan Memediasi Persepsi Risiko terhadap Niat Menggunakan Mandiri Mobile Banking di Kota Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(5). <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2018.v07.i05.p13>
- Lantang, G. W., Cahyono, A. D., & Sitokdana, M. N. N. (2019). Analisis Risiko Teknologi Informasi Pada Aplikasi Sap Di Pt Serasi Autoraya Menggunakan Iso 31000. *Sebatik*, 23(1), 36–43. <https://doi.org/10.46984/sebatik.v23i1.441>
- Nursiah, N., Ferils, M., & Kamarudin, J. (2022). Analisis minat menggunakan mobile banking. *Akuntabel*, 19(1), 91–100. <https://doi.org/10.30872/jakt.v19i1.10711>
- Oktaviani, S., & Basyariah, N. (2022). Analisis Manajemen Risiko Layanan Mobile Banking Pada Bank Syariah. *Jurnal Manajemen dan Penelitian Akuntansi*, 15(1), 29–34. <https://doi.org/10.58431/jumpa.v15i1.183>
- Olivia, A., & Lukman, B. (2021). *Analisa Perencanaan Manajemen Risiko Perbankan Digital*. 10(8), 6.
- Pratama, I. P. A. E., & Pratika, M. T. S. (2020). Manajemen Risiko Teknologi Informasi Terkait Manipulasi dan Peretasan Sistem pada Bank XYZ Tahun 2020 Menggunakan ISO 31000:2018. *Jurnal Telematika*, 15(2), 63–70.
- Prawira, B. (2021). *No. 210622.W010.0259. 210622*.
- Ramadhan, D. L., Febriansyah, R., & Dewi, R. S. (2020). Analisis Manajemen Risiko Menggunakan ISO 31000 pada Smart Canteen SMA XYZ. *JURIKOM (Jurnal Riset Komputer)*, 7(1), 91. <https://doi.org/10.30865/jurikom.v7i1.1791>
- Rustam, B. R. (2017). *Manajemen Risiko : Prinsip, Penerapan, dan Penelitian*.
- Sari, M., Hanum, S., & Rahmayati, R. (2022). Analisis Manajemen Resiko Dalam Penerapan Good Corporate Governance : Studi pada Perusahaan Perbankan di Indonesia. *Owner*, 6(2), 1540–1554. <https://doi.org/10.33395/owner.v6i2.804>
- Trisnawati, O. M., & Fahmi, S. (2017). Pengaruh Kualitas Layanan Elektronik (E-Servqual) Terhadap Kepuasan Nasabah Pengguna Mobile Banking (Studi pada Pengguna Mobile Banking Bank Sinarmas Cabang Malang). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 4(2), 174–184. <https://doi.org/10.31843/jmbi.v4i2.116>
- William, & Heins. (1985). *suransi Insurance Risk management manajemen risiko*.