

**PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL
BANK DALAM PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA SELAMA
PANDEMI COVID-19 DI PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO), TBK.**

KARYA TULIS ILMIAH AKHIR

Oleh

Elisabet Meilita

1940630024



**PROGRAM STUDI PERBANKAN DAN KEUANGAN
FAKULTAS VOKASI
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
JAKARTA
2022**

**PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL
BANK DALAM PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA SELAMA
PANDEMI COVID-19 DI PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO), TBK.**

KARYA TULIS ILMIAH AKHIR

Diajukan untuk memenuhi persyaratan akademik guna memperoleh gelar Ahli Madya Bisnis (A.Md.Bns.)
Pada Program Studi Diploma Tiga Perbankan dan Keuangan Fakultas Vokasi
Universitas Kristen Indonesia

Oleh:

Elisabet Meilita

1940630024



**PROGRAM STUDI PERBANKAN DAN KEUANGAN
FAKULTAS VOKASI
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
JAKARTA
2022**



PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS ILMIAH AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Elisabet Meilita
NIM : 1940630024
Program Studi : Perbankan dan Keuangan
Fakultas : Vokasi

Dengan ini menyatakan bahwa Karya Tulis Ilmiah Akhir yang berjudul “PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL BANK DALAM PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA SELAMA PANDEMI COVID-19 DI PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO), TBK.” adalah:

1. Dibuat dan diselesaikan sendiri dengan menggunakan hasil kuliah, tinjauan lapangan, buku-buku dan jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada Karya Tulis Ilmiah Akhir saya.
2. Bukan merupakan duplikasi Karya Tulis Ilmiah Akhir yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi manapun, kecuali pada bagian-bagian sumber informasi yang dicantumkan dengan cara referensi yang semestinya.
3. Bukan merupakan karya terjemahan dari kumpulan buku atau jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada tugas.

Kalau terbukti saya tidak memenuhi apa yang dinyatakan di atas, maka Karya Tulis Ilmiah Akhir ini dianggap batal.

Jakarta, 1 Agustus 2022

Elisabet Meilita



UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
FAKULTAS VOKASI

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING KARYA TULIS ILMIAH AKHIR

**PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL BANK DALAM
PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA SELAMA PANDEMI
COVID-19 DI PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO), TBK.**

Oleh:

Nama : Elisabet Meilita
NIM : 1940630024
Program Studi : Perbankan dan Keuangan
Fakultas : Vokasi

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dan dipertahankan dalam Sidang Karya Tulis Ilmiah Akhir guna mencapai gelar Ahli Madya Bisnis (A.Md.Bns.) pada Program Studi Diploma Tiga Perbankan dan Keuangan, Fakultas Vokasi, Universitas Kristen Indonesia,

Jakarta, 1 Agustus 2022

Menyetujui:
Dosen Pembimbing

(Riwandari Juniasti S.Pd., M.M., CRBD., CRBC)
NIDN: 0302066703

Mengetahui:
Ketua Program Studi

(Fery Tobing, S.E., M.M.)
NIDN: 0316116601



UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
FAKULTAS VOKASI

PERSETUJUAN TIM PENGUJI KARYA TULIS ILMIAH AKHIR

Pada 1 Agustus 2022 telah diselenggarakan Sidang Karya Tulis Ilmiah Akhir untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik guna memperoleh gelar Ahli Madya Bisnis (A.Md.Bns.) pada Program Studi Diploma Tiga Perbankan dan Keuangan Fakultas Vokasi, Universitas Kristen Indonesia, atas nama:


Nama : Elisabet Meilita

NIM : 1940630024

Program Studi : Perbankan dan Keuangan

Fakultas : Vokasi

Termasuk ujian Karya Tulis Ilmiah Akhir yang berjudul “PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL BANK DALAM PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA SELAMA PANDEMI COVID-19 DI PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO), TBK.” oleh tim penguji yang terdiri dari:

	Nama Penguji	Jabatan Tim Penguji	Tanda Tangan
1	Fery Tobing, S.E., M.M.	Ketua Penguji	
2	Dr. Lis Sintha, S.E., M.M.	Anggota Penguji	
3	Riwandari Juniasti S.Pd., M.M., CRBD., CRBC	Anggota Penguji	

Jakarta, 1 Agustus 2022



UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
FAKULTAS VOKASI

PENGESAHAN KARYA TULIS ILMIAH AKHIR

KTIA ini diajukan oleh:

Nama : Elisabet Meilita
NIM : 1940630024
Program Studi : Perbankan dan Keuangan
Fakultas : Vokasi
Judul KTIA : Penerapan Manajemen Risiko Operasional Bank dalam
Pengelolaan Sumber Daya Manusia Selama Pandemi
Covid-19 di PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk.

Telah berhasil dipertahankan dihadapan penguji dan diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Ahli Madya-Bisnis (A.Md.Bns.) pada Program Studi Diploma Tiga Perbankan dan Keuangan Fakultas Vokasi, disetujui pada hari Kamis, 04 Agustus 2022.

Dosen Pembimbing

Ketua Program Studi

(Riwandari Juniasti S.Pd., M.M., CRBD., CRBC) (Fery Tobing, S.E., M.M.)
NIDN: 0302066703 NIDN: 0316116601

Mengetahui

Dekan Fakultas Vokasi Universitas Kristen Indonesia



(Maksimus Bisa, S.K.M., Sst.Ft., M.Fis.)
NIDN: 0329047101



**PERNYATAAN DAN PERSETUJUAN
PUBLIKASI KARYA TULIS ILMIAH AKHIR**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Elisabet Meilita
NIM : 1940630024
Program Studi : Perbankan dan Keuangan
Fakultas : Vokasi
Jenis Tugas Akhir : Karya Tulis Ilmiah Akhir
Judul : Penerapan Manajemen Risiko Operasional Bank dalam
Pengelolaan Sumber Daya Manusia Selama Pandemi
Covid-19 di PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk..

Menyatakan bahwa:

1. Karya Tulis Ilmiah Akhir tersebut adalah benar karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi manapun;
2. Karya Tulis Ilmiah Akhir tersebut bukan merupakan plagiat dari hasil karya pihak lain, dan apabila saya mengutip dari karya orang lain maka akan dicantumkan sebagai referensi sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
3. Saya memberikan Hak Non-eksklusif Tanpa Royalti kepada Universitas Kristen Indonesia yang berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan Karya Tulis Ilmiah Akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran Hak Cipta dan Kekayaan Intelektual atau Peraturan Perundang-undangan Republik Indonesia lainnya dan integritas akademik dalam karya saya tersebut, maka saya bersedia menanggung secara pribadi segala bentuk tuntutan hukum dan sanksi akademis yang timbul serta membebaskan Universitas Kristen Indonesia dari segala tuntutan hukum yang berlaku.

Dibuat di Jakarta
Pada Tanggal, 1 Agustus 2022
Yang menyatakan

Elisabet Meilita

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan YME atas berkat yang telah diberikan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan Karya Tulis Ilmiah Akhir ini dengan judul **“Penerapan Manajemen Risiko Operasional Bank Dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia Selama Pandemi Covid-19 di PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk.”** dengan baik tepat pada waktunya.

Penelitian ini dibuat dan disusun sebagai tugas akhir dan sebagai salah satu persyaratan untuk dapat menyelesaikan Perkuliahan Prodi Perbankan dan Keuangan guna menempuh Sidang Tugas Akhir untuk mendapatkan gelar Ahli Madya Bisnis (A.Md Bis).

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan KTIA ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis terbuka terhadap kritik dan saran yang bersifat membangun untuk tercapainya kesempurnaan KTIA ini.

Penulis mengucapkan terima kasih terhadap pihak-pihak terkait yang membantu penulis dalam penyusunan KTIA ini dan telah memberikan dukungan moral serta bimbingannya terhadap penulis, karena penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, Proposal KTIA ini tidak dapat terselesaikan. Pada kesempatan ini, perkenankanlah dengan kesungguhan dari hati yang teramat dalam untuk menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Dhaniswara K. Harjono, S.H., M.H., M.B.A, selaku Rektor Universitas Kristen Indonesia;
2. Maksimus Bisa, SSt.FT., S.K.M., M.Fis, selaku Dekan Fakultas Vokasi;
3. Fery Tobing, S.E., M.M, selaku Kepala Program Studi Analisis Keuangan;
4. Riwandari Juniasti, S.Pd., M.M., CRBD., CRBC., selaku Dosen Pembimbing Akademik dan Dosen Pembimbing Tugas Akhir, yang telah memberikan masukan, pengarahan, motivasi dan semangat, serta

menyediakan waktu dalam membimbing penulis menyelesaikan Tugas Akhir;

5. Bapak dan Ibu Dosen dan Staf Program Studi Diploma Tiga Perbankan dan Keuangan yang telah memberikan ilmu pengetahuan, arahan, motivasi, semangat yang telah diberikan selama penulis kuliah sampai dengan penulisan KTIA ini;
6. Ayah dan Ibu tersayang yang telah memberikan dukungan secara moril dan materiil, semangat, kasih sayang dan doa yang tidak henti-hentinya;
7. Saudari kandung penulis tercinta, Gita Sulistianingrum yang telah memberikan semangat dan *advice* kepada penulis;
8. Teman dekat penulis yang setia menemani dan memberikan semangat selama masa kuliah, Alejandro Ronaldo Raja Sinurat;
9. Sahabat-sahabat yang selalu menemani dan memberikan support, Theresia Elisa Agustina Silaban, Maya Yuni Wirawan Putri, Hana Daniella, Ronaldus Boli Emar, Kristianus Ongkuleh, Ingrid Winslet dan teman-teman POJOK.
10. Teman-teman mahasiswa Angkatan 2019 sebagai teman seperjuangan dalam menyelesaikan kuliah di Prodi Analisis keuangan, juga teman-teman mahasiswa Angkatan 2018, 2020 dan 2021 yang telah mengisi warna dalam kehidupan kampus penulis;
11. Mba Risma Amellia dan Ali Wafie sebagai teman dekat di tempat penulis magang sudah memberikan semangat dan dukungan kepada penulis;

Akhir kata, penulis berharap semoga Tugas Akhir ini berguna bagi seluruh mahasiswa Fakultas Vokasi Prodi Analisis Keuangan Universitas Kristen Indonesia dan bagi siapa saja yang membacanya.

Jakarta, 1 Agustus 2022

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASILAN KARYA TULIS ILMIAH	i
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING KTIA.....	ii
PERSETUJUAN TIM PENGUJI KARYA TULIS ILMIAH	iii
PENGESAHAN KARYA TULIS ILMIAH AKHIR.....	iv
PERNYATAAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KTIA.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR SINGKATAN.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRAK.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Batasan Masalah	3
1.4 Tujuan Dan Manfaat Penelitian	4
1.5 Metode Penelitian	5
1.6 Sistematika Penulisan.....	6
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Bank	8
2.1.1 Pengertian Bank	8
2.1.2 Kegiatan Bank	8
2.1.3 Fungsi Bank	9
2.2 Risiko dan Manajemen Risiko	10
2.2.1 Pengertian Risiko	10
2.2.2 Pengertian Manajemen Risiko	12

2.3	Manajemen Risiko Operasional	13
2.3.1	Pengertian Risiko Operasional	13
2.3.2	Bentuk-bentuk Risiko Operasional.....	14
2.4	Sumber Daya Manusia dan Manajemen Sumber Daya Manusia	25
2.5	Pandemi Covid.....	27
2.6	Kerangka Berpikir	28
BAB III TINJAUAN UMUM		
3.1	Sejarah dan Perkembangan PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk	29
3.2	Visi dan Misi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	30
3.3	Struktur Organisasi PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk.....	31
3.4	Tim Task Force Penanganan dan Pemulihan Covid-19 BNI Group.....	33
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		
4.1	Deskripsi Hasil Penelitian (Wawancara) terkait Tim Task Force Penanganan dan Pemulihan Covid-19 BNI Group.....	37
4.2	Tugas dan Tanggungjawab Tim Task Force Penangan dan Pemulihan Covid-19 BNI Group untuk Penerapan Manajemen Risiko Operasional dalam Pengelolaan SDM di Masa Pandemi Covid-19	39
4.3	Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional oleh Tim Penanganan dan Pemulihan Covid-19 BNI Group	44
4.4	Kinerja Selama Pandemi Covid-19 di PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk.	58
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		
5.1	Kesimpulan	60
5.2	Saran	60
DAFTAR PUSTAKA.....		62
LAMPIRAN.....		65

DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 : Penerapan Manajemen Risiko Operasional sesuai Surat Edaran OJK No. 34 Tahun 2016	57
Tabel 4. 2 : Laporan Kinerja BNI selama 4 Tahun.....	58



DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 : Logo BNI.....	29
Gambar 3. 2 : Struktur Organisasi PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. ..	31
Gambar 3. 3 : Struktur Divisi Human Capital Services.....	32
Gambar 3. 4 : Struktur organisasi Tim Task Force Penanganan dan Pemulihan Covid-19 BNI Group (tidak dipublikasikan).....	34



DAFTAR SINGKATAN

BCM	: <i>Business Continuity Management</i>
BUMN	: Badan Usaha Milik Negara
ERM	: Divisi <i>Enterprise Risk Management</i>
HCE	: Divisi <i>Human Capital Services</i>
HCT	: Divisi <i>Human Capital Strategy</i>
INMENDAGRI	: Instruksi Menteri Dalam Negeri
JAL	: Divisi Jaringan Layanan
KPI	: <i>Key Performance Indicators</i>
MERS	: <i>Middle East Respiratory Syndrome</i>
NPL	: <i>Net Performing Loan</i>
POJK	: Peraturan Otoritas Jasa Keuangan
PPKM	: Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat
PSBB	: Pembatasan Sosial Berskala Besar
SARS	: <i>Severe Acute Respiratory Syndrome</i>
SEOJK	: Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan
WFH	: <i>Work From Home</i>
WFO	: <i>Work From Office</i>
WHO	: <i>World Health Organization</i>



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar Riwayat Hidup	65
Lampiran 2. Surat Permohonan Ijin Riset dan Pengambilan Data	66
Lampiran 3. Struktur Organisasi PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk.....	67
Lampiran 4. Struktur Organisasi Divisi <i>Human Capital Services</i>	68
Lampiran 5. Kartu Bimbingan Tugas Akhir	69



ABSTRAK

Risiko Operasional dapat terjadi dari faktor Sumber Daya Manusia, proses internal, kegagalan sistem dan kejadian eksternal yang dapat mempengaruhi operasional bank. Pandemi Covid-19 merupakan kejadian luar biasa yang mempengaruhi operasional bank. Risiko yang dapat terjadi dari Pandemi Covid-19 salah satunya adalah Sumber Daya Manusia di dalamnya rentan terpapar oleh virus Covid-19, hal ini perlu dikelola agar kegiatan operasional bank dapat terus berjalan. Sumber Daya Manusia merupakan faktor yang penting dalam suatu perusahaan terlebih dalam kegiatan perbankan. Oleh karena itu bank perlu menerapkan manajemen risiko operasional dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia selama masa pandemi agar Sumber Daya Manusia didalamnya dapat terjamin keselamatan dan kesehatannya. Penulisan Tugas Akhir ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan manajemen risiko operasional bank dalam pengelolaan SDM di PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. Selama Pandemi Covid-19. Metode analisis yang digunakan bersifat deskriptif. Penelitian dilakukan di PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. Subjek penelitian ini adalah penerapan manajemen risiko operasional yang dilakukan oleh Tim Task Force Penanganan dan Pemulihan Covid-19 BNI Group. Dari hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa penerapan manajemen risiko operasional bank dalam pengelolaan SDM di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Selama Pandemi Covid-19 yang dilakukan oleh Tim Task Force Penanganan dan Pemulihan Covid-19 BNI Group sudah efektif dan berhasil menekan kasus pegawai positif serta mampu menunjang kinerja BNI selama masa Pandemi Covid-19. Hal ini terbukti dari menurunnya kasus pegawai positif, kinerja BNI meningkat dan menurunnya tingkat *turn over* pegawai.

Kata Kunci : Risiko, Risiko Operasional, Manajemen Risiko, Manajemen Risiko Operasional, Sumber Daya Manusia, Pandemi Covid-19

ABSTRACT

Operational risk can occur from human resources factors, internal processes, system failures and external events that can affect bank operations. The Covid-19 pandemic is an extraordinary event that affects bank operations. One of the risks that can occur from the Covid-19 Pandemic is that Human Resources in it are vulnerable to being exposed to the Covid-19 virus, this needs to be managed so that bank operational activities can continue to run. Human Resources is an important factor in a company, especially in banking activities. Therefore, banks need to implement operational risk management in the management of Human Resources during the pandemic so that the Human Resources in it can be guaranteed safety and health. The purpose of writing this Final Project is to find out how the implementation of bank operational risk management in HR management at PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. During the Covid-19 Pandemic. The research method used is a qualitative description. The research was conducted at PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. The subject of this research is the implementation of operational risk management carried out by the BNI Group Covid-19 Handling and Recovery Task Force Team. From the results of this study, it can be seen that the application of bank operational risk management in managing human resources at PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. During the Covid-19 Pandemic, the BNI Group Covid-19 Handling and Recovery Task Force Team was effective and succeeded in suppressing positive employee cases and was able to support BNI's performance during the Covid-19 Pandemic. This is evident from the decline in positive employee cases, increased BNI performance and decreased employee turnover.

Keywords: Risk, Operational Risk, Risk Management, Operational Risk Management, Human Resources, Covid-19 Pandemic