

**ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO TERHADAP KUALITAS  
PRODUKTIVITAS AGEN BRILINK SEBAGAI PENDORONG FINANCIAL  
INCLUSION**

**(STUDI KASUS PT BANK RAKYAT INDONESIA TBK DI KANTOR  
WILAYAH MALANG)**

**Dosen Pengampu: Abdul Moin, S.E., M.B.A., Ph.D., CQRM.**



*Disetujui  
untuk diujikan  
Abdul Moin*

**Disusun Oleh:**

Wildan Dzulfaqor 19311038

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA  
2022/2023**

**ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO TERHADAP KUALITAS  
PRODUKTIVITAS AGEN BRILINK SEBAGAI PENDORONG FINANCIAL  
INCLUSION**

**(STUDI KASUS PT BANK RAKYAT INDONESIA TBK DI KANTOR  
WILAYAH MALANG)**

***TUGAS AKHIR MAGANG***

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar  
Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika,  
Universitas Islam Indonesia

Disusun oleh:

**Wildan Dzulfaqor**

**19311038**

**Program Studi Manajemen**

**Program Sarjana Strata-1 Fakultas Bisnis dan Ekonomika**

**Universitas Islam Indonesia**

**2023**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Wildan Dzulfaqor

NIM : 19311038

Fakultas : Bisnis dan Ekonomika

Jurusan : Manajemen

Dengan pernyataan ini saya menyatakan bahwa dalam penulisan laporan magang ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dalam naskah ini dan sudah disebutkan dalam daftar referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya akan menerima sanksi yang diberikan sesuai dengan kebijakan atau peraturan yang berlaku.

Yogyakarta, 15 Agustus 2023

Dengan Hormat

A handwritten signature in black ink is written over a rectangular Indonesian postage stamp. The stamp is pink and yellow, featuring the Garuda Pancasila emblem and the text '10000', 'METERAI TEMPEL', and the alphanumeric code 'A7AKX549546824'.

(Wildan Dzulfaqor)

**LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR MAGANG**

**ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO TERHADAP KUALITAS  
PRODUKTIVITAS AGEN BRILINK SEBAGAI PENDORONG FINANCIAL  
INCLUSION  
(STUDI KASUS PT BANK RAKYAT INDONESIA TBK KANTOR WILAYAH  
MALANG)**

**LAPORAN HASIL TUGAS MAGANG**

Disusun Oleh:

Nama : Wildan Dzulfaqor

NIM : 19311038

Program Studi : Manajemen

Yogyakarta, Agustus 2023

**Telah disetujui dan disahkan oleh**

**Dosen Pembimbing,**



**Abdul Moin, S.E., M.B.A., Ph.D., CQRM.**

# LEMBAR PENGESAHAN UJIAN

## BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO TERHADAP KUALITAS PRODUKTIVITAS  
AGEN BRILINK SEBAGAI PENDORONG FINANCIAL INCLUSION (STUDI KASUS PT  
BANK RAKYAT INDONESIA TBK DI KANTOR WILAYAH MALANG)**

Disusun Oleh : **WILDAN DZULFAQOR**

Nomor Mahasiswa : **19311038**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Senin, 11 September 2023

Penguji/ Pembimbing TA : Abdul Moin, S.E., M.B.A., Ph.D., CQRM.

Penguji : Abdur Rafik, S.E., M.Sc.



Mengetahui  
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia



Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

## ABSTRAK

*This research focuses on a company engaged in the banking sector, namely BRI. The company has a service called BRILink, a system created to make it easier for customers. This study aims to apply risk management theory to encourage corporate financial inclusion. This research uses descriptive qualitative research methods by conducting observations, interviews, and documentation in Malang. Researchers find potential in applying risk management theory to the quality of agent productivity. Researchers hope that companies can improve their services by implementing risk management.*

**Keywords:** *Financial Inclusion, Services, Risk Management, Customers, Agent Productivity*

Fokus dari penelitian ini adalah perusahaan yang bergerak di bidang perbankan yaitu BRI. Perusahaan memiliki sebuah layanan yang bernama BRILink, sebuah system yang diciptakan untuk memudahkan nasabah. Tujuan dari penelitian ini adalah menerapkan teori Manajemen resiko untuk mendorong financial inclusion perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi yang dilakukan di Malang. Peneliti menemukan potensi pada penerapan teori manajemen resiko terhadap kualitas produktivitas agen, peneliti berharap agar perusahaan bisa meningkatkan layanannya dengan diterapkannya manajemen resiko.

**Kata kunci:** Financial Inclusion, Layanan, Manajemen Resiko, Nasabah, Produktifitas Agen

## KATA PENGANTAR

Puji syukur tidak lupa penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik.

Adapun tujuan penulisan tugas akhir ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Sarjana Strata-1 Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia dengan judul “Analisis Penerapan Manajemen Risiko Terhadap Kualitas Produktivitas Agen BRILink Sebagai Pendorong Financial Inclusion pada PT Bank Rakyat Indonesia Tbk Kantor Wilayah Malang”.

Penulisan laporan ini tidak terlepas dari bantuan beberapa pihak yang telah memberikan dukungan, doa, dan bantuan secara langsung maupun tidak. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih banyak kepada:

1. Allah Subhanahu Wata'ala atas seluruh karunia-Nya.
2. Kedua orang tua dan seluruh keluarga besar tercinta yang selalu memberikan motivasi, memberikan doa serta mendukung segala kegiatan yang dilakukan secara langsung maupun tidak langsung.
3. Bapak Abdul Moin, S.E., M.B.A., Ph.D., CQRM. selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia menyediakan waktu dan tenaga untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan tugas akhir.

4. Keluarga besar Departemen BRILink PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah Malang yang telah banyak membantu dalam penyusunan tugas akhir serta memberikan ilmu dan pengalaman selama magang.
5. Dan terakhir, terima kasih untuk orang terdekat penulis, para sahabat dan teman penulis yang banyak membantu dengan pengalamannya, selalu memberikan doa, serta semangat selama proses menyelesaikan tugas akhir.

Penulis menyadari Tugas Akhir ini masih jauh dari kata sempurna. Untuk itu saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan agar dapat memperbaiki proses yang baik untuk kedepannya. Akhir kata penulis berharap, agar tugas akhir ini dapat memberikan hal yang bermanfaat dan menambah wawasan bagi pembaca dan khususnya bagi penulis juga.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Yogyakarta, Agustus 2023

Penulis

Wildan Dzulfaqor



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR MAGANG.....	iv
LEMBAR PENGESAHAN UJIAN.....	v
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1    Profil Perusahaan.....	1
1.1.1 Visi dan Misi Perusahaan.....	3
1.1.2 Bank BRI Office Malang.....	4
1.1.3 BRILink Departement.....	5
1.2    Latar Belakang Masalah.....	6
1.3    Rumusan Masalah.....	12
1.4    Tujuan Magang.....	12
1.5    Manfaat Magang.....	13
BAB II KAJIAN LITERATUR.....	14
2.1    Penelitian Terdahulu.....	14
2.2    Landasan Teori.....	19
2.2.1 Manajemen Risiko.....	19
2.2.2 Financial Inclusion.....	29
2.2.3 BRILink.....	36
2.3    Kerangka Kerja.....	39
BAB III METODE PENELITIAN.....	41
3.1    Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	41
3.2    Lokasi Penelitian.....	42
3.3    Sumber Data.....	42
3.4    Teknik Pengumpulan Data.....	43
3.5    Teknik Analisis Data.....	45

3.6	Teknik Uji Keabsahan Data .....	47
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN .....		51
4.1	Analisis Data .....	51
4.1.1	Manajemen Risiko Dalam Meminimalisir Kerugian Pada Agen BRILink di Malang .....	51
4.1.2	Faktor yang Menyebabkan Kemunculan Kerugian pada Agen BRILink di Kantor wilayah Malang.....	61
4.1.3	Mengantisipasi Timbulnya Resiko Dalam Penggunaan Layanan BRILink pada Masyarakat di Malang .....	64
4.1.4	Keberhasilan Implementasi Agen BRILink pada PT. BRI (Persero) yang Mendorong Dalam Meningkatkan Financial Inclusion.....	74
4.2	Pembahasan.....	77
4.2.1	Penerapan Manajemen Risiko Untuk Meminimalisir Kerugian Pada Agen BRILink di Kantor Wilayah Malang.....	77
4.2.2	Faktor yang Menyebabkan Kemunculan Kerugian pada Agen BRILink Malang .....	79
4.2.3	Mengantisipasi Timbulnya Resiko Dalam Penggunaan Layanan BRILink pada Masyarakat di Malang .....	80
4.2.4	Keberhasilan dari Implementasi Agen BRILink pada PT BRI untuk Meningkatkan <i>Financial Inclusion</i> .....	84
4.3	Teknik Uji Keabsahan Data.....	84
4.3.1	Uji Triangulasi.....	85
4.3.2	Uji Kredibilitas.....	86
4.3.3	Uji Transferability .....	87
BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI .....		89
5.1	Kesimpulan .....	89
5.2	Rekomendasi .....	90
DAFTAR PUSTAKA .....		92
LAMPIRAN.....		98

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Profil Perusahaan**

PT Bank Rakyat Indonesia merupakan bank pemerintah yang beroperasi pertama kali di Indonesia. Dalam perkembangannya, PT Bank Rakyat Indonesia sudah mengalami beberapa kali perubahan nama dan status yang memiliki kaitan erat dengan sejarah perjuangan bangsa Indonesia. Perubahan-perubahan yang dilakukan oleh Bank BRI mengandung arti penting bagi perkembangan dan pertumbuhan. Hal ini, sejalan dengan cita-cita dan tujuan BRI yang tertuang dalam visi dan misi untuk melayani nasabah. Bank BRI berdiri sejak tahun 1895, tepatnya pada 18 Desember 1895 di Purwokerto, Jawa Tengah. Saat ini, Bank BRI memiliki 18 Regional Office, sekitar 467 cabang (termasuk cabang khusus dan cabang luar negeri) serta kurang lebih 5380 Kantor Unit yang tersebar di seluruh Indonesia dari Sabang sampai Merauke.

Pemegang tertinggi kekuasaan Bank BRI adalah Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Selain itu, Bank BRI juga memiliki Kantor Khusus dan 5 Kantor Cabang Luar Negeri (KCLN). Bank BRI memasarkan berbagai segmen usaha mulai segmen bisnis mikro, segmen bisnis ritel, segmen bisnis korporasi, hingga segmen bisnis entitas anak. Dimulai pada tahun 1895 di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja yang berawal dari mengelola dana kas masjid untuk disalurkan kepada masyarakat dengan skema yang sederhana. Sepanjang

sejarah, berbagai nama telah melekat pada BRI, mulai dari De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Indlandsche Hoofden, Hulp en Spaarbank der Indlandsche Bestuurs Ambtenareen, Syomin Ginko, sampai akhirnya resmi ditetapkan menjadi Bank Rakyat Indonesia sejak 18 Desember 1968 berdasarkan UU No. 21 tahun 1968.

Pada tahun 1992, BRI berubah status hukum menjadi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) berdasarkan Undang-Undang Perbankan No. 7 tahun 1992 dan mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta, kini Bursa Efek Indonesia pada 10 November 2003, dengan kode saham BBRI. Pada periode setelah kemerdekaan RI, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 1 Tahun 1946 Pasal 1 disebutkan bahwa BRI sebagai Bank Rakyat Indonesia pertama di Republik Indonesia. Dalam masa perang mempertahankan kemerdekaan pada tahun 1948, kegiatan Bank BRI sempat berhenti untuk sementara waktu dan baru mulai aktif Kembali setelah perjanjian Renville tahun 1949. Pada waktu itu, melalui PERPU No. 41 tahun 1960 dibentuklah Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN) yang merupakan peleburan dari BRI, Bank Tani dan Nelayan, dan Nederlandsche Maatschappij (NHM). Berdasarkan Penetapan Presiden (Penpres) No. 9 Tahun 1965, BKTN diintegrasikan ke dalam Bank Indonesia dengan nama Bank Indonesia Urusan Koperasi Tani dan Nelayan.

Sejak awal berdiri, BRI konsisten fokus pada segmen usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM), serta menjadi pelopor microfinance di Indonesia.

Komitmen ini tetap dijaga sampai saat ini dan dengan dukungan pengalaman memberikan layanan perbankan terutama di segmen UMKM, BRI mampu mencatat prestasi sebagai bank dengan laba terbesar selama 15 tahun berturut-turut. Keberhasilan ini adalah buah kerja keras seluruh insan BRI yang tak pernah berhenti berinovasi dan terus mengembangkan produk dan layanan perbankan bagi semua segmen bisnis.

Dengan berinovasi, BRI mampu merespon setiap perkembangan yang terjadi di masyarakat dan dunia bisnis. Salah satunya adalah perkembangan teknologi. BRI menjadi yang pertama dalam menyediakan layanan self-service banking di Indonesia melalui BRI Hybrid Banking pada tahun 2013. Perluasan jaringan juga terus dilakukan. Untuk memperkuat eksistensi bisnis di kancah global, BRI membuka unit kerja di luar negeri. Di tahun 2015 BRI membuka kantor di Singapura. Sebelumnya telah berdiri unit kerja di beberapa negara lain seperti BRI New York Agency, BRI Cayman Island Branch, Hong Kong Representative Office, dan BRI Remittance Hong Kong. Pada tahun 2017, BRI membuka unit kerja di Timor Leste.

### **1.1.1 Visi dan Misi Perusahaan**

Visi Bank BRI adalah sebagai berikut:

*“Becoming “The Most Valuable Banking Group in Southeast Asia and Champions of Financial Inclusion.”*

Misi dari Bank BRI adalah sebagai berikut:

1. Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada segmen mikro, kecil dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.
2. Memberikan pelayanan prima dengan fokus kepada nasabah melalui: Sumber daya manusia yang profesional dan memiliki budaya berbasis kinerja (*performance driven culture*) Teknologi informasi yang handal dan *future ready*. Jaringan kerja konvensional maupun digital yang produktif dengan menerapkan prinsip operasional dan *risk management excellence*.
3. Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dengan memperhatikan prinsip keuangan berkelanjutan dan praktik *Good Corporate Governance* yang sangat baik.

### 1.1.2 Bank BRI Office Malang

Bank BRI *Regional Office* Malang adalah salah satu dari 18 *Regional Office* Bank BRI yang ada di Indonesia. *Regional Office Malang* berlokasi di Jalan Laksamana Martadinata no. 80 Kecamatan Klojen, Kota Malang, Jawa Timur. Di bawah *Regional Office Malang*, Bank BRI memiliki 24 Kantor Cabang, 36 Kantor Cabang Pembantu, 1 Kantor SLP, 20 Kantor Kas, serta kurang lebih 520 Kantor Unit. Wilayah Bank BRI *Regional Office* Malang sendiri meliputi beberapa daerah mulai dari Malang, Banyuwangi, Pacitan, Nganjuk, Ngawi, Situbondo, Pasuruan, Probolinggo, Madiun, Magetan, Kediri,

Pare, Trenggalek, Tulungagung, Bondowoso, Lumajang, Genteng, Blitar, Jember, dan Ponorogo. *Regional Office* Malang dipimpin oleh seorang *Regional CEO*. *Regional Office* memiliki fungsi:

1. Menjaga keseimbangan perbankan antara pinjaman dengan simpanan;
2. Memantau seluruh segmen bisnis serta support dalam mapping potensi bisnis yang dijalankan oleh unit kerja;
3. Bertanggungjawab dalam seluruh pelaksanaan unit kerja yang berada di bawahnya.

### **1.1.3 BRILink Departement**

BRILink adalah layanan keagenan milik bank BRI untuk melayani transaksi keuangan melalui agen bagi masyarakat sekitarnya terutama masyarakat yang berlokasi jauh dari jangkauan kantor Bank dan masyarakat *unbanked/unbankable*, sehingga dapat melakukan transaksi keuangan tanpa harus datang ke kantor Bank. BRILink merupakan salah satu produk yang diciptakan dan dikembangkan untuk mendekatkan layanan perbankan BRI kepada nasabah. Bank BRI menjalin kerjasama dengan nasabah BRI sebagai agen yang dapat melayani transaksi perbankan bagi masyarakat secara *real time online* menggunakan fitur EDC mini ATM BRI dengan konsep *sharing fee* (Bank BRI, 2020).

Pada bagian BRILink mengelola fungsi perencanaan (*mapping*), akuisisi dan memastikan kelengkapan dan keabsahan dokumen pendaftaran

Agen BRILink. Pembinaan kepada Agen BRILink dan Petugas Agen BRILink (PAB), meliputi edukasi bisnis proses dan strategi marketing Agen. Implementasi perangkat (EDC BRILink) dan infrastruktur pendukung Agen BRILink. Evaluasi kinerja Agen BRILink dan Petugas Agen BRILink. Literasi inklusi keuangan bagi masyarakat yang menjadi sasaran pemasaran Agen BRILink. *First level maintenance* yang menangani permasalahan terkait *device*. Pendampingan Petugas Agen BRILink (PAB) dalam membentuk komunitas di lingkungan Agen BRILink. Sosialisasi, monitoring, dan evaluasi implementasi produk BRILink kepada Petugas Agen BRILink (PAB). *Cash pick up* dari Agen BRILink. Hal-hal tersebut untuk mencapai target bisnis BRILink sesuai ketentuan dan target.

## 1.2 Latar Belakang Masalah

Sistem keuangan memainkan peran yang relatif penting dalam perekonomian suatu negara di era globalisasi saat ini. Pada pembangunan perekonomian nasional, bank memiliki peranan dalam menyukseskan pembangunan ekonomi. Sektor keuangan bagian dari penyokong perekonomian negara yang memiliki tugas penting untuk mendukung perekonomian masyarakat miskin agar mereka dapat melakukan kegiatannya (Ahmadi 2018). Pembangunan sektor keuangan, terutama dalam sektor perbankan, dapat meningkatkan akses dan penggunaan jasa perbankan oleh masyarakat. Oleh karena itu, semakin terbukanya akses terhadap jasa keuangan, masyarakat dapat memanfaatkan akses tersebut serta



meningkatkan pendapatannya melalui penyaluran kredit oleh lembaga keuangan, terutama digunakan untuk kegiatan produktif.

Akses yang sulit terhadap jasa keuangan, menyebabkan masyarakat miskin yang harus mengandalkan tabungan yang terbatas untuk investasi dan pengusaha kecil harus mengandalkan laba untuk meneruskan usaha (Ahmadi 2018). Adanya bank konvensional maupun bank syariah di Indonesia tidak lepas dari Undang-undang mengenai perbankan telah mengamankan Bank Indonesia untuk menyiapkan perangkat ketentuan dan fasilitas penunjang lainnya yang mendukung operasional bank sehingga baik bank konvensional ataupun bank syariah dapat menjalankan tugasnya sesuai pada Undang-undang No. 10 tahun 1998 yaitu menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan.

Adapun salah satu bank konvensional di Indonesia yaitu Bank Rakyat Indonesia atau biasa disingkat Bank BRI. Bank BRI adalah salah satu bank konvensional di Indonesia yang berstatus perseroan terbatas berdasarkan Peraturan Pemerintah RI No. 21 tahun 1992. Dalam menjalankan kegiatan perbankan, Bank BRI selalu bertransformasi mengikuti perkembangan zaman. Pada era saat ini, Bank BRI memiliki gerakan dimana menunjang kegiatan perbankan serta bagian dari strategi long term dari suatu perusahaan yang dinamakan sebagai BRIVolution 2.0. BRIVolution 2.0 adalah pengembangan dari BRIVolution yang sebelumnya ada dimana BRIVolution 2.0 diluncurkan pada tahun 2021 dengan harapan adanya BRIVolution ini mampu mencapai visi dan aspirasi Bank BRI tahun 2025 yaitu

Becoming “The Most Valuable Banking Group in Southeast Asia and Champion of Financial Inclusion.”

Dengan adanya BRIVolution 2.0 tersebut, harapannya seluruh Insan Brilian mampu menjadi Agent of Development bagi masyarakat dengan segala bentuk produk serta layanan yang ada demi terciptanya masyarakat yang melek akan keuangan dimana ketika masyarakat akan menghadapi digitalisasi khususnya pada permasalahan finansial, mereka tidak akan salah dalam mengambil keputusan dalam manajemen finansial.

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk (Bank BRI) telah meluncurkan Agen BRILink pada tahun 2015 sebagai bentuk dari layanan inklusi keuangan (Robi Eka Putra, Roni Ekha Putera 2023). Kemudian, produk yang disediakan sejalan dengan peraturan OJK, terdiri atas tabungan dengan karakteristik Basic Saving Account (BSA), kredit atau pembiayaan kepada nasabah mikro, dan produk keuangan lainnya seperti asuransi mikro. Selain itu, program ini bertujuan untuk menyediakan produk-produk keuangan yang sederhana. Namun, mudah dipahami dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang belum dapat menjangkau layanan keuangan (Robi Eka Putra, Roni Ekha Putera 2023).

BRILink merupakan perluasan delivery channel BRI dalam upaya mengenalkan masyarakat dengan dunia perbankan, yang dibangun tanpa harus melakukan investasi yang besar seperti Kantor Cabang, Kantor Cabang Pembantu, atau BRI Unit namun tetap berorientasi profitabilitas perusahaan. Sasaran utama

dari agen BRILink adalah masyarakat yang belum mengenal perbankan, dengan adanya agen BRILink diharapkan mampu meningkatkan angka keterlibatan masyarakat dalam mengakses layanan perbankan, sehingga dapat mendorong pengaruh positif bagi pertumbuhan ekonomi di masyarakat.

Masih banyak masyarakat Indonesia yang belum mengenal dan menggunakan layanan perbankan dan layanan keuangan lainnya, antara lain karena bertempat tinggal yang jauh dari lokasi yang jauh dari kantor bank. Selain itu, dikarenakan adanya biaya atau persyaratan yang memberatkan membuat pemerintah saat ini gencar dalam melaksanakan perencanaan dan pelaksanaan strategi nasional untuk mencapai keuangan yang inklusif. Kemudian, strategi nasional untuk mencapai keuangan yang inklusif dilaksanakan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK), industri perbankan, dan industri jasa keuangan lainnya. Menurut Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor. 19/POJK.03/2014 Tentang Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan Inklusif. Inklusi keuangan mengacu pada situasi dimana layanan keuangan mudah diakses oleh semua orang dan terdapat budaya yang mengoptimalkan penggunaan layanan keuangan.

Kesuksesan pemerintah Indonesia melalui Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dalam Indeks Keuangan Inklusif Indonesia tidak lepas dari berbagai upaya yang dilakukan, salah satunya melalui produk perbankan nasabahnya berupa skema branchless banking atau yang disebut juga dengan Laku Pandai (layanan keuangan tanpa kantor dalam kerangka inklusi keuangan). Dalam konteks inklusi keuangan,

branchless banking menjadi sarana yang efektif untuk memberikan layanan dasar perbankan kepada masyarakat dengan kondisi ekonomi lemah dan dapat dikatakan efektif untuk menghemat biaya dan waktu dalam mengakses layanan perbankan bagi masyarakat.

Terkait branchless banking, hal tersebut mendorong lembaga perbankan di Indonesia mengembangkan berbagai layanan perbankan untuk mendukung program inklusi keuangan di Indonesia. Keberadaan branchless banking akan mampu mengatasi kendala tersebut untuk mendekatkan layanan perbankan kepada masyarakat (Ahmad Herman, 2018). Terutama yang jauh dari kantor pusat bank. Saat ini transaksi perbankan dapat dilakukan tanpa harus ke kantor bank yaitu dengan menggunakan teknologi seperti telepon, SMS banking, ATM dan yang terbaru dengan agen perantara pengelola bank (Khanan 2016). Alhasil, Bank Rakyat Indonesia meluncurkan layanan produk BRILink untuk mendukung agenda pemerintah yaitu inklusi keuangan.

Adanya program ini merupakan salah satu keberhasilan yang telah dilakukan dalam mengedukasi masyarakat Indonesia tentang dasar-dasar pengelolaan keuangan. Terutama melalui produk dan layanan perbankan. Dengan BRILink, nasabah tidak perlu melakukan bisnis di kantor BRI. Dengan mengunjungi perwakilan BRILink terdekat, nasabah BRI kini dapat berbisnis layaknya berada di kantor BRI. Nasabah BRI menerima program BRILink dengan sangat antusias dalam tahap pengembangannya. Selain kelebihanannya, BRILink

juga memiliki kekurangan dibandingkan dengan cabang bank lain, seperti biaya administrasi dan pembatasan setiap transaksi. Itu sebabnya orang tidak bisa berbisnis besar, tidak bisa mencetak buku tabungan. Belum lagi maraknya penipuan yang marak saat ini membuat para agen BRILink semakin resah, termasuk para agen BRILink di kantor wilayah Malang.

Namun, hal tersebut tentunya tidak menyurutkan semangat masyarakat untuk menggunakan BRILink. Selain itu, orang yang berada jauh dari kota. Hal ini karena banyak resikonya, antara lain meningkatnya penipuan, baik itu penipuan referral maupun penggunaan agen BRILink. Risiko ini disebabkan oleh faktor eksternal yang menimbulkan permasalahan yang dapat merugikan bank BRI itu sendiri maupun agen BRILink. Selain faktor eksternal, ada juga faktor internal seperti kegagalan proses manajemen dan SDM bank, seperti agen BRILink yang gagal memberikan pelayanan yang memuaskan dalam berpartisipasi dalam bertransaksi dengan masyarakat sekitar. Hal ini menyebabkan terciptanya risiko operasional di Bank BRI.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka penelitian ini membahas tentang **“Penerapan Manajemen Risiko Terhadap Kualitas Produktivitas Agen BRILink Sebagai Pendorong Financial Inclusion di PT. Bank Rakyat Indonesia PT. TBK di Kantor Wilayah Malang”**.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka terdapat suatu pokok permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana strategi manajemen risiko terhadap kualitas produktivitas yang dilakukan oleh agen BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK di kantor wilayah Malang dalam mendorong financial inclusion?
2. Risiko apa saja yang timbul dalam penggunaan produk BRILink untuk mendorong inklusi keuangan pada masyarakat di wilayah Malang?
3. Bagaimana cara antisipasi dampak risiko penggunaan produk BRILink sebagai pendorong inklusi keuangan di kanwil Malang?

### **1.4 Tujuan Magang**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan diatas, maka terdapat suatu tujuan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Untuk mengetahui strategi manajemen resiko agen BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK di kantor wilayah Malang dalam mendorong financial inclusion.
2. Menjelaskan risiko penggunaan produk BRILink untuk mendorong inklusi keuangan pada masyarakat di kanwil Malang.

3. Mengetahui bagaimana antisipasi dampak risiko yang terkait dengan penggunaan produk BRILink sebagai pendorong inklusi keuangan di kanwil Malang.

## **1.5 Manfaat Magang**

### **a. Bagi Penulis**

Laporan ini bertujuan untuk menerapkan ilmu yang telah dipelajari sewaktu dibangku perkuliahan, guna mengimplementasikan dan mengkorelasikan terhadap ilmu yang didapat dengan studi kasus yang ada di luar perkuliahan, serta untuk menambah wawasan dalam mengatasi kasus nyata di dunia perbankan.

### **b. Bagi Perusahaan**

Hasil dari laporan ini dapat berfungsi sebagai sumber informasi bagi perusahaan dalam upaya mendorong financial inclusion pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk terutama di kantor wilayah Malang. Selain itu, dapat memberikan gambaran untuk memenuhi kebutuhan masyarakat maupun usaha berupa transaksi, pembayaran, tabungan, kredit, dan asuransi yang digunakan secara tanggung jawab dan berkelanjutan.

### **c. Bagi Pihak Lain**

Bagi penelitian lainnya laporan ini menjadi sumber informasi dan rujukan dalam membuat laporan selanjutnya dengan subjek yang sama tetapi objeknya dapat berbeda.

## BAB II

### KAJIAN LITERATUR

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu menjadi rujukan penulis untuk membedakan penelitian yang dilakukan. Tujuannya adalah untuk memperkaya teori yang digunakan dalam melakukan kajian penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Penelitian oleh (Arisandi Saputra, 2022) membahas tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam meminimalisir terjadinya kerugian pada Agen BriLink Desa Lemo, Kecamatan Kajuara, Kabupaten Bone. Hasil dari penelitian tersebut, menjelaskan tentang terdapat beberapa strategi penerapan manajemen risiko BRILink di Desa Lemo, Kecamatan Kajuara, Kabupaten Bone, yaitu dengan mengidentifikasi risiko, mengukur risiko, pengendalian dan penanganan risiko, serta monitoring, mengelola, dan evaluasi risiko. Selain itu, terdapat beberapa risiko kerugian agen BRILink, diantaranya uang palsu, uang rusak, transaksi gagal tapi uang terdebit, komplain nasabah, dan fee yang dipotong 50% apabila tidak mencapai target.

Penelitian oleh (Khoridatul Aminah 2021) membahas tentang pengelolaan manajemen risiko terhadap penggunaan produk BRILink sebagai pendorong *financial inclusion* pada masyarakat di Kecamatan Dukun Kabupaten Gresik. Hasil dari penelitian ini adalah timbulnya risiko yang dihadapi pada pelaksanaan BRILink adalah risiko operasional. Hal ini terjadi karena beberapa petugas agen BRILink menganggap remeh akan pentingnya memahami resiko yang sering



muncul dalam menjalankan bisnis BRILink. Kemudian untuk meminimalisir resiko yang timbul sehubungan dengan menjalankan bisnis BRILink. Bank BRI menerapkan dua proses manajemen untuk manajemen risiko: manajemen pra-risiko dan manajemen pasca-risiko.

Kemudian, penelitian oleh (Tengor, Murni, and Moniharapon 2015) membahas tentang Manajemen Risiko pada PT. Bank SulutGo telah dilaksanakan dengan baik. Namun dalam penerapannya masih terdapat kekurangan, yaitu analisis kredit kurang berhati-hati sehingga memberikan kredit kepada debitur yang sedang mempunyai fasilitas pinjaman selain pinjaman konsumtif dari bank lain. Kemudian, belum memiliki bagian khusus supervisi kredit, dan pemantauan terhadap debitur dan pelaporan hasil kunjungan dalam call report belum dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Penerapan manajemen risiko PT. Bank SulutGo sudah sesuai dengan ketentuan dari Bank Indonesia, yaitu pengawasan aktif dewan komisaris dan direksi, kebijakan prosedur dan penetapan limit dan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan sistem informasi manajemen resiko kredit, juga pengendalian intern dalam penerapan manajemen risiko kredit.

Selanjutnya, penelitian oleh (Fatmawati 2017) membahas tentang manajemen risiko properti rumah tinggal (KPR) bersubsidi di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk cabang Jember. Berdasarkan hasil penelitian ini, Bank Tabungan Negara KC Jember menggunakan prinsip kehati-hatian dalam

pengelolaan risiko KPR bersubsidi. Bank Tabungan Negara harus dapat meminimalisir kemungkinan terjadinya kredit bermasalah dimasa yang akan datang pada saat memberikan pinjaman kepada nasabah. Kemudian, Dalam manajemen resiko seharusnya bank berorientasi jangka panjang untuk memastikan kelangsungan usaha bank dengan mempertimbangkan secara komprehensif dapat mengendalikan dan mengelola risiko bank disertai alokasi sumber daya yang memadai. Selain itu, Bank Tabungan Negara disarankan hendaknya dalam pemberian kredit perlu meningkatkan kehati-hatiannya agar kredit yang disalurkan melalui tahapan analisis sampai pemberian kredit berjalan sebagaimana mestinya dan dapat mencegah resiko yang timbul sejak awal serta dapat diminimalisir terjadinya resiko dikemudian hari.

Kajian oleh (Ris Serly Agnesia Rosa 2017) menjelaskan manajemen risiko kredit bank syariah di Bank BNI Syariah cabang Kusumanegara Yogyakarta. Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa Bank BNI Syariah khususnya cabang Kusumanegara di Jogjakarta dinilai sebagai bank yang sehat karena manajemen risiko kredit Bank BNI Syariah telah diterapkan dengan baik. Kemudian, sudah sesuai dengan *enterprise risk management* yang salah satunya adalah menerapkan manajemen risiko. Faktor yang menyebabkan terjadinya risiko kredit atau pembiayaan bermasalah adalah Sumber Daya Alam (SDM) yaitu pihak bank atau dari pihak nasabah serta dalam risiko operasionalnya akibat dari kurangnya sistem informasi atau sistem pengawasan internal. Bank BNI syariah cabang

Kusumanegara Yogyakarta secara keseluruhan dapat mempertahankan peringkat Kesehatan tingkat bank berbasis risiko pada tahun 2016. Hal ini, terbukti dikarenakan dari perkembangan tingkat risiko dari tahun 2014 sampai 2016 berada pada predikat *Low to Moderate* dengan kualitas penerapan manajemen risiko yang berpredikat *satisfactory* atau memadai. Bank BNI syariah, dalam melakukan manajemen risiko termasuk *risk neutral* yang mempunyai sikap rasional untuk menghadapi risiko. Apabila peluang usaha memiliki harapan keuntungan yang bakal diperoleh dan juga memiliki peluang risiko mungkin juga akan terjadi. Oleh karena itu, menurut bank BNI syariah, semakin tinggi pencapaian, maka semakin tinggi pula tingkat manajemen risikonya.

Penelitian yang dilakukan oleh (Wineta et al. 2016) tentang manajemen risiko kredit untuk dapat meminimalisir kredit modal kerja bermasalah di PT. BRI cabang Ponorogo. Hasil dari penelitian ini bahwasanya penerapan dari manajemen risiko di PT. BRI cabang Ponorogo ini sudah dilaksanakan dengan baik. Hal ini, diperkuat dengan bukti bahwasanya jumlah kredit bermasalah dan persentase *Non Performing Loan* (NPL) kredit modal kerja selama periode 2013-2015 berhasil mengalami penurunan dari tahun ke tahun. Akan tetapi, dari penerapannya masih banyak kekurangan, diantaranya PT. BRI cabang Ponorogo belum memiliki bagian khusus supervisi kredit, staf pemasaran, dan bagian khusus yang menangani terjadinya kredit bermasalah. Selanjutnya, terdapat upaya yang dilakukan oleh PT. BRI dalam penanganan kredit modal kerja bermasalah dengan penyelamatan kredit

bermasalah dan penyelesaian kredit bermasalah. Namun, dalam penanganannya masih kurang, yaitu kunjungan ke lapangan yang dilakukan oleh bagian kredit bagi debitur yang melakukan tunggakan kredit masih belum teratur.

Kemudian, penelitian yang dilakukan oleh (Made et al. 2017) tentang efektivitas manajemen risiko untuk mengendalikan risiko kredit di PT BRI cabang Gerenceng Denpasar. Hasil penelitian ini bahwa sama dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Apabila sudah menerapkan manajemen risiko sesuai dengan prosedur standar umum, dengan melakukan identifikasi risiko-risiko yang terjadi sehari-hari. Selain itu, melakukan pengukuran risiko kredit secara kualitatif melalui 5C, yaitu *Character, Capacity, Capital, Collateral*, serta *Conditions*. Oleh karena itu, dapat mengelola risiko tersebut dengan beberapa pengelolaan yaitu penghindaran risiko, menahan risiko, diversifikasi, transfer risiko dan pendanaan risiko.

Berbeda halnya dengan penelitian oleh (Husen Sobana et al. 2021) tentang risiko operasional bank BRI kantor cabang Cianjur pada masa covid-19. Hasil penelitian ini adalah Bank BRI KC Cianjur menunjukkan bahwa terdapat risiko operasional yang terjadi pada Bank BRI KC Cianjur selama pandemi *Covid-19*. Di antara risiko operasional yang terjadi dikelompokkan menjadi dua yaitu risiko ke nasabah dan risiko ke bank. Risiko ke nasabah yang terjadi yaitu pembatasan kantor layanan dengan membatasi jumlah nasabah. Sedangkan risiko ke bank yang terjadi yaitu beban operasional meningkat karena harus menyediakan handsanitizer, masker, desinfektan untuk menjaga kesehatan lingkungan kantor terutama bagi

para karyawan, serta penurunan laba yang disebabkan penundaan setoran pinjaman debitur.

Oleh karena itu, terdapat perbedaan antara penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Perbedaannya adalah penelitian ini mencoba untuk memahami bagaimana manajemen risiko terhadap kualitas produktivitas agen BRILink sebagai pendorong *financial inclusion*. Terutama di kantor wilayah Malang. Alasan memilih kantor BRILink kantor wilayah Malang, dikarenakan kantor di wilayah ini, perlu diperhatikan bagaimana cara agen BRILink tersebut melakukan manajemen risiko. Apakah sudah sesuai dengan prosedur pada umumnya ataukah masih tidak berjalan dengan baik. Kemudian, peneliti akan menjelaskan tentang faktor yang menyebabkan terjadinya risiko, seperti yang terjadi karena faktor internal dan faktor eksternal.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Manajemen Risiko**

Manajemen risiko didefinisikan sebagai “*risk management is a rational attempt to reduce or avoid the consequences of loss and injury*” (Lestari, 2013). Menurut (Fahmi, 2010). adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam memetakan berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis.

### **a. Fungsi Manajemen Risiko**

Menurut Idroes (2008) terdapat fungsi manajemen risiko, diantaranya:

- i. Mendukung pencapaian tujuan
- ii. Memungkinkan untuk melakukan aktivitas yang memberikan peluang jauh lebih tinggi dengan mengambil risiko yang lebih tinggi. Risiko yang lebih tinggi diambil dengan dukungan sikap dan solusi yang sesuai terhadap risiko untuk mengurangi kemungkinan kesalahan yang fatal.
- iii. Memahami bahwa risiko dapat terjadi pada setiap aktivitas dan tingkatan dalam organisasi, sehingga setiap individu harus mengambil dan mengelola risiko masing-masing. Hal ini, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya

### **b. Proses Manajemen Risiko**

Menurut (Al Arif 2018) Proses manajemen risiko merupakan kegiatan dari semua unit terkait dalam organisasi. Langkah-langkah manajemen risiko yang sedang berlangsung disebutkan, diantaranya:

#### **i. Identifikasi Risiko**

- a. Bank wajib melakukan identifikasi seluruh risiko secara berkala.
- b. Bank wajib memiliki metode atau sistem untuk melakukan identifikasi risiko pada seluruh produk dan aktivitas bank.

- c. Proses identifikasi risiko dilakukan dengan menganalisis seluruh sumber risiko, paling tidak dilakukan terhadap risiko dari produk dan aktivitas bank serta memastikan bahwa risiko dari produk dan aktivitas baru telah melalui proses manajemen risiko yang layak sebelum diperkenalkan atau dijalankan.

## **ii. Pengukuran Risiko**

- a. Sistem pengukuran risiko digunakan untuk mengukur eksposur risiko bank, sebagai acuan untuk melakukan pengendalian. Pengukuran risiko wajib dilakukan secara berkala, baik untuk produk dan portofolio maupun seluruh aktivitas bisnis bank.
- b. Sistem tersebut minimal harus dapat mengukur sensitivitas produk atau terhadap perubahan faktor-faktor yang mempengaruhinya, baik dalam kondisi normal maupun tidak normal.

## **iii. Pemantauan Risiko**

Bank harus memiliki sistem dan prosedur pemantauan terhadap besarnya eksposur risiko, toleransi risiko, kepatuhan limit internal, dan hasil stress testing atau konsisten pelaksanaan, dengan prosedur dan kebijakan yang ditetapkan. Kemudian, bank harus menyiapkan suatu sistem cadangan dan prosedur yang efektif untuk mencegah terjadinya gangguan dalam proses pemantauan risiko, dan

melakukan pengecekan serta penilaian kembali secara berkala terhadap sistem cadangan tersebut.

**iv. Pengendalian Risiko**

Bank harus memiliki sistem pengendalian risiko yang mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan. Proses pengendalian risiko yang diterapkan bank harus disesuaikan dengan eksposur risiko atau tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko. Pengendalian risiko dapat dilakukan oleh bank dengan metode mitigasi risiko serta penambahan modal bank untuk menyerap potensi kerugian.

**v. Peristiwa Penyebab Risiko**

Suatu kejadian yang menimbulkan risiko adalah kejadian yang dapat menimbulkan kerugian atau kemungkinan hasil yang tidak diinginkan. Peristiwa risiko secara sederhana didefinisikan sebagai penyebab risiko. Peristiwa ini berasal dari peristiwa internal dan eksternal. Ini adalah peristiwa internal yang berasal dari dalam lembaga itu sendiri, seperti kesalahan sistem, kesalahan manusia, kesalahan prosedur, dan lain-lain. Kemudian peristiwa internal dapat dicegah.

Kejadian eksternal adalah kejadian yang datang dari luar dan tidak dapat dihindari. Peristiwa yang menimbulkan risiko bagi bank



yang bersumber dari eksternal, seperti B. Bencana alam, krisis ekonomi global, krisis ekonomi regional, krisis ekonomi lokal, dampak sistemik dari permasalahan lembaga keuangan lain atau bank. Dampak dari semua peristiwa ini terhadap Bank tidak dapat diprediksi. Terhadap kejadian-kejadian tersebut seseorang hanya dapat mengelola dan mengurangi dampak dari kerugian yang diderita.

**vi. Cara Pengelolaan Risiko**

- a. *Hindari (Avoidance)*: Keputusannya adalah untuk tidak terlibat dalam aktivitas yang dimaksud. Misalnya, sebuah bank menerima tawaran pencucian uang untuk kegiatan teroris, yang menjanjikan keuntungan dari target investasi besar dengan tingkat bunga yang sangat rendah. Risiko dari kegiatan ini adalah penutupan bank yang akan segera terjadi dan ancaman sanksi pidana terhadap pelakunya. Itu sebabnya bank memutuskan untuk tidak melakukan ini.
- b. *Alihkan (Transfer)*: Berbagi risiko dengan pihak lain. Ini menghasilkan pembagian biaya atau keuntungan.
- c. *Mitigasi Risiko (Mitigate Risk)*: Menerima risiko pada tingkat tertentu dengan mengambil tindakan untuk mengurangi risiko

melalui peningkatan kontrol, kualitas proses dan aturan yang jelas untuk implementasi tindakan dan risiko.

- d. Menahan risiko residual: Mengambil risiko yang timbul dari kegiatan yang dijalankan.

### **c. Risiko di Industri Perbankan**

#### **i. Pengertian Risiko di Industri Perbankan**

Risiko dapat menimbulkan kerugian untuk bank ketika tidak diidentifikasi dan dikelola dengan baik. Risiko yang dihadapi sektor perbankan dalam hal pengambilan keputusan di berbagai bidang, seperti keputusan alokasi kredit, penerbitan kartu kredit, nilai tukar, penagihan utang dan berbagai keputusan keuangan lainnya yang mengakibatkan kerugian bagi bank-bank tersebut dan kerugian terbesar ada pada bentuk keuangan (Fahmi, 2010).

#### **ii. Jenis-jenis Risiko di Industri Perbankan**

##### **a. Risiko Kredit**

Risiko dari kemungkinan terjadinya kerugian bank sebagai akibat dari tidak dilunasinya Kembali kredit yang diberikan bank kepada debitur maupun counterparty lainnya.

##### **b. Risiko pasar**

Risiko kerugian pada posisi neraca serta pencatatan tagihan dan kewajiban diluar neraca (on-and-off balance sheet) yang timbul dari pergerakan harga pasar (market prices) (Ferry N. Idroes, 2008). Kerugian itu muncul sebagai akibat dari terjadinya perubahan harga pasar asset dan liabilities bank tersebut

c. Risiko operasional

Merupakan risiko terjadinya kerugian bagi bank yang diakibatkan oleh ketidakcukupan atau kegagalan proses didalam manajemen bank, sumber daya manusia, dan sistem. Risiko kerugian itu dapat pula terjadi sebagai akibat dari faktor-faktor diluar bank.

d. Risiko konsentrasi kredit

Merupakan risiko ketika penempatan aktiva produktif bank terkonsentrasi pada satu sektor atau kelompok tertentu. Apabila terjadi masalah pada sektor atau kelompok tersebut, maka aktiva produktif yang ditempatkan berada dalam bahaya.

e. Risiko suku bunga pada buku bank

Merupakan risiko kerugian yang disebabkan oleh perubahan dari suku bunga pada struktur yang mendasari yaitu pinjaman dan simpanan.

f. Risiko bisnis

Risiko yang terkait dengan posisi persaingan bank dan prospek dari keberhasilan bank dalam perubahan pasar. Risiko bisnis lebih berhubungan dengan keputusan bisnis yang diambil oleh dewan direksi bank dan kaitannya dengan implikasi risiko yang mungkin timbul atas keputusan bisnis tersebut.

g. Risiko stratejik

Risiko yang terkait dengan keputusan bisnis jangka panjang yang dibuat oleh senior manajemen Bank. Risiko ini dapat juga dikaitkan dengan implementasi dari strategi-strategi mereka.

h. Risiko likuiditas

Risiko yang disebabkan oleh bank tidak mampu memenuhi kewajibannya yang telah jatuh tempo. Jika suatu bank memiliki model bisnis yang lebih rumit, biasanya sejalan dengan skala usaha yang semakin besar dari bank yang dimaksud, maka Bank Indonesia akan meminta bank tersebut untuk mengatur risiko hukum, risiko reputasi, risiko stratejik, dan risiko kepatuhan.

i. Risiko reputasional

Risiko yang diterima dari opini publik yang negatif terhadap suatu perusahaan.

**iii. Dampak Risiko di Industri Perbankan**

a. Dampak Terhadap Lingkungan di Sekitar Bank

Bank secara internal didukung oleh modal pemegang saham dan dikelola oleh karyawan yang mengurus operasional perbankan dan perputaran dunia usaha. Secara eksternal, bank didukung oleh nasabahnya (baik nasabah keuangan maupun nasabah kredit) dan bagian negara yang menguasai perekonomian. Oleh karena itu, jika bank tidak mampu mengelola berbagai jenis risiko seperti yang dijelaskan di atas, konsekuensinya sangat luas. Tidak hanya tentang pemegang saham, tetapi juga tentang karyawan bank, pelanggan, dan keuangan.

b. Dampak terhadap Shareholders

Risiko yang gagal dikenali dan dikendalikan oleh bank dalam jangka pendek atau jangka panjang dapat menyebabkan kerugian. Bagi pemegang saham, hal ini dapat menyebabkan masalah berikut. a) Investasi pada bank mengakibatkan kerugian total. Jika peristiwa tersebut memicu efek domino dan berkembang menjadi krisis perbankan, maka dapat mempengaruhi stabilitas atau keruntuhan perekonomian. b) Nilai investasi yang dilakukan menurun. Penyusutan investasi dapat disebabkan oleh turunnya harga saham bank di pasar saham karena rusaknya reputasi bank atau bank mengalami kerugian. c) Penurunan nilai dividen atau bahkan hilangnya kesempatan untuk menerima dividen karena keuntungan bank bahkan kerugian bank.

c. Dampak terhadap karyawan bank (Employees)

Kegagalan suatu bank sehingga harus menghadapi berbagai risiko kerugian pastilah akan memberikan pengaruh negatif dan merugikan pula bagi para karyawan bank (employees). Begitu kabar dari merabaknya pengaruh dari risiko yang gagal dikendalikan oleh bank itu beredar dalam lingkungan bank, tingkat ketertiban kerja segera menurun. Karyawan bank akan segera menghadapi kenyataan turunnya penghasilan mereka atau kehilangan peluang memperoleh sama sekali dan bahkan dapat terjadi pemutusan hubungan kerja pula.

d. Dampak terhadap nasabah

Kegagalan dalam pengelolaan risiko dapat berpengaruh terhadap nasabah. Dampak yang terjadi dapat secara langsung maupun tidak langsung dan tidak seketika dapat diidentifikasi. Pengaruh risk event yang berlangsung secara berkelanjutan, pada gilirannya akan menimbulkan risk loss terhadap kelangsungan usaha bank itu sendiri. Pengaruh terjadinya risiko yang dialami oleh bank terhadap para nasabahnya itu meliputi antara lain sebagai berikut: berkurangnya kualitas layanan oleh bank bagi para customer, menurunnya ketersediaan produk yang ditawarkan oleh bank, terjadinya krisis likuiditas yang menyebabkan para nasabah bank mengalami permasalahan yang

sama yang pada gilirannya menjadi semakin menekan jadi semakin menekan likuiditas bank kembali, merebaknya berbagai rumor yang mengusik ketenangan nasabah bank dan mempengaruhi stabilitas sosial kemasyarakatan pula.

e. Dampak terhadap perekonomian

Risk loss yang terjadi pada suatu bank akan menimbulkan dampak tidak hanya terhadap bank yang bersangkutan, tetapi juga akan berdampak terhadap nasabah dan perekonomian secara keseluruhan. Kemudian, dampak yang ditimbulkan tersebut dinamakan sebagai risiko sistematis (systemic risk). Risiko sistemik secara spesifik adalah risiko kegagalan bank yang dapat merusak perekonomian secara keseluruhan dan secara langsung berdampak kepada karyawan, nasabah, dan pemegang saham. Bank sangat rentan terhadap risiko sistemik yang melekat pada industri perbankan. Risiko sistemik yang mempengaruhi bank-bank lain tidak dapat dihindari jika sebuah bank mengalami risk loss.

## 2.2.2 Financial Inclusion

### f. Pengertian Financial Inclusion

Istilah *financial inclusion* adalah istilah yang populer dikalangan masyarakat sebagai kontribusi keuangan untuk pembangunan

berkelanjutan, tetapi tidak banyak yang paham dengan istilah tersebut. Sarman (2012) mendefinisikan inklusi keuangan sebagai sebuah proses yang menjamin kemudahan akses, ketersediaan, dan manfaat dari sistem keuangan formal bagi seluruh pelaku ekonomi. Kemudian, menurut Durai & Stella (2019:122) *financial inclusion* merupakan proses memastikan akses layanan keuangan dan kredit yang dapat diakses oleh golongan lemah dan berpenghasilan rendah dengan biaya yang terjangkau. Menurut World Bank (2013) *financial inclusion* adalah kemampuan individu atau kelompok yang dapat memiliki akses terhadap produk dan layanan keuangan. Dalam hal ini, layanan keuangan yang dimaksud tersebut adalah formal yang bermanfaat dan terjangkau, serta mampu memenuhi kebutuhan mereka. Misalnya, transaksi, pembayaran, tabungan, kredit dan asuransi, serta bertanggung jawab dan berkelanjutan.

Gerdeva & Rhyne (2011:6) mendefinisikan *financial inclusion* sebagai kondisi pada saat seluruh masyarakat memiliki akses produk dan layanan jasa keuangan. Indikator yang dapat dijadikan ukuran dari *financial inclusion* sebuah negara adalah ketersediaan atau akses untuk mengukur kemampuan penggunaan jasa keuangan formal dalam hal keterjangkauan fisik dan harga, penggunaan untuk mengukur kemampuan untuk mengukur penggunaan aktual produk dan jasa keuangan. Antara lain keteraturan, frekuensi dan lama penggunaan, kualitas untuk mengukur



apakah atribut produk dan jasa keuangan telah memenuhi kebutuhan pelanggan, dan kesejahteraan untuk mengukur dampak layanan keuangan terhadap tingkat kehidupan penggunaan jasa.

Menurut Otoritas Jasa Keuangan, *financial inclusion* adalah segala upaya yang bertujuan untuk menghilangkan segala bentuk hambatan yang bersifat non-harga terhadap akses masyarakat dalam memanfaatkan layanan jasa keuangan sehingga dapat memberikan manfaat yang signifikan terhadap peningkatan taraf hidup masyarakat terutama untuk daerah dengan wilayah dan kondisi geografis yang sulit dijangkau atau daerah perbatasan (Fitriastuti et al., 2015).

**g. Visi dan Tujuan *Financial Inclusion***

Visi nasional *Financial inclusion* dirumuskan untuk mewujudkan sistem keuangan yang dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat untuk mendorong pertumbuhan ekonomi, penanggulangan kemiskinan, pemerataan pendapatan, dan terciptanya stabilitas sistem keuangan di Indonesia. Menurut Bank Indonesia (2014) visi nasional keuangan inklusif yaitu mewujudkan sistem keuangan yang dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat untuk mendorong pertumbuhan ekonomi, penanggulangan kemiskinan, pemerataan pendapatan dan terciptanya stabilitas sistem keuangan di Indonesia.

Visi keuangan inklusif tersebut dijabarkan dalam beberapa tujuan sebagai berikut (Bank Indonesia, 2014) :

- i. Menjadikan strategi keuangan inklusif sebagai bagian dari strategi besar pembangunan ekonomi, penanggulangan kemiskinan, pemerataan pendapatan dan stabilitas sistem keuangan. Keuangan inklusif adalah strategi untuk mencapai tujuan pembangunan ekonomi yang lebih luas, yaitu penanggulangan kemiskinan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat, serta bagian dari strategi untuk mencapai stabilitas sistem keuangan. Kelompok miskin dan marjinal merupakan kelompok yang memiliki keterbatasan akses ke layanan keuangan. Tujuan keuangan inklusif adalah memberikan akses ke jasa keuangan yang lebih luas bagi setiap penduduk, namun terdapat kebutuhan untuk memberikan focus lebih besar kepada penduduk miskin.
- ii. Menyediakan jasa dan produk keuangan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Konsep keuangan inklusif harus dapat memenuhi semua kebutuhan yang berbeda dari segmen penduduk yang berbeda melalui serangkaian layanan holistic yang menyeluruh.

- iii. Meningkatkan pengetahuan masyarakat mengenai layanan keuangan. Hambatan utama dalam keuangan inklusif adalah tingkat pengetahuan keuangan yang rendah. Pengetahuan ini penting agar masyarakat merasa lebih aman berinteraksi dengan lembaga keuangan.
- iv. Meningkatkan akses masyarakat ke layanan keuangan. Hambatan bagi orang miskin untuk mengakses layanan keuangan umumnya berupa masalah geografis dan kendala administrasi. Menyelesaikan permasalahan tersebut akan menjadi terobosan mendasar dalam menyederhanakan akses ke jasa keuangan.
- v. Memperkuat sinergi antara bank, lembaga keuangan mikro, dan lembaga keuangan non bank. Pemerintah harus menjamin tidak hanya pemberdayaan kantor cabang, tetapi juga peraturan yang memungkinkan perluasan layanan keuangan formal. Oleh karena itu, sinergi antara Bank, Lembaga Keuangan Mikro (LKM) dan Lembaga Keuangan Bukan Bank menjadi penting khususnya dalam mendukung pencapaian stabilitas sistem keuangan.
- vi. Mengoptimalkan peran teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk memperluas cakupan layanan keuangan. Teknologi dapat mengurangi biaya transaksi dan memperluas sistem keuangan formal melampaui sekedar layanan tabungan dan kredit. Namun, pedoman dan peraturan yang jelas perlu

ditetapkan untuk menyeimbangkan perluasan jangkauan dan risikonya.

#### **h. Strategi Financial Inclusion**

Menurut Bank Indonesia (2014), financial inclusion telah membentuk strategi nasional pemerintah Indonesia. Adapun Strategi Nasional Keuangan Inklusif tersebut dijabarkan sebagai berikut:

i. Sasaran Utama Keuangan Inklusif

Keuangan inklusif ini merupakan strategi pembangunan nasional untuk mendorong pertumbuhan ekonomi melalui pemerataan pendapatan, pengentasan kemiskinan serta stabilitas sistem keuangan. Strategi yang berpusat pada masyarakat ini perlu menyasar kelompok yang mengalami hambatan untuk mengakses layanan keuangan.

ii. Kerangka Nasional Keuangan Inklusif

World Bank (2010) Mengungkapkan setidaknya terdapat empat jenis layanan jasa keuangan yang dianggap vital bagi kehidupan masyarakat yakni layanan penyimpanan dana, layanan kredit, layanan sistem pembayaran dan asuransi termasuk di dalamnya dana pensiun. Keempat aspek inilah yang menjadi persyaratan mendasar yang harus dimiliki setiap masyarakat untuk memperoleh kehidupan yang lebih baik. Peningkatan akses

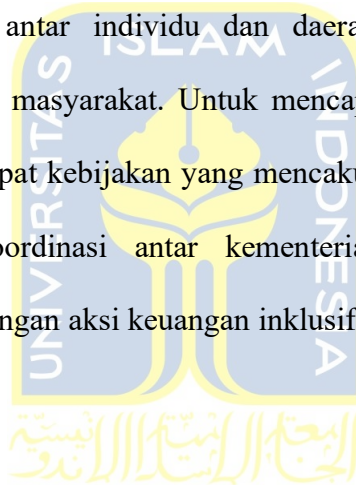
masyarakat kepada lembaga keuangan tersebut tentunya merupakan masalah kompleksitas yang memerlukan koordinasi lintas sektoral yang melibatkan otoritas perbankan, jasa keuangan non bank dan kementerian atau lembaga lain yang menaruh perhatian pada upaya pengentasan kemiskinan, sehingga diperlukan kebijakan komprehensif serta menyeluruh dalam suatu Strategi Nasional Keuangan Inklusif.

#### **d. Tujuan Financial Inclusion**

Dalam meningkatkan literasi dan *financial inclusion* bagi konsumen atau masyarakat berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor 76/POJK.07/2016 Pasal 12 tujuan *financial inclusion* adalah:

- i. Meningkatnya akses masyarakat terhadap lembaga, produk, dan layanan jasa keuangan pelaku usaha jasa keuangan.
- ii. Meningkatnya penyediaan produk dan atau layanan jasa keuangan oleh pelaku usaha jasa keuangan yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan masyarakat.
- iii. Meningkatnya penggunaan produk dan atau layanan jasa keuangan yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan masyarakat.
- iv. Meningkatnya kualitas penggunaan produk dan layanan jasa keuangan sesuai kebutuhan dan kemampuan masyarakat.

Oleh karena itu, tujuan *financial inclusion* tersebut, dapat tercapai dengan Strategi Nasional Keuangan Inklusif. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 114 Tahun 2020 tentang Strategi Nasional Keuangan Inklusif bahwa keuangan inklusif merupakan komponen penting dalam proses inklusi sosial dan ekonomi yang berperan untuk mendorong pertumbuhan ekonomi, menciptakan stabilitas sistem keuangan, mendukung program penanggulangan kemiskinan, serta mengurangi kesenjangan antar individu dan daerah dalam rangka menciptakan kesejahteraan masyarakat. Untuk mencapai Strategi Nasional Keuangan Inklusif terdapat kebijakan yang mencakup pilar dan pondasi SNKI yang didukung koordinasi antar kementerian/lembaga atau terkait serta dilengkapi dengan aksi keuangan inklusif.



### **2.2.3 BRILink**

#### **a. Pengertian BRILink**

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) meluncurkan program Laku Pandai untuk mendukung inklusi keuangan di Indonesia. Laku pandai merupakan kegiatan menyediakan layanan perbankan dan layanan keuangan lainnya yang tidak dilakukan melalui jaringan kantor, tetapi melalui kerjasama dengan pihak lain yang didukung dengan penggunaan teknologi.

Berdasarkan pada pengertian Laku Pandai tersebut terlihat bahwa pelayanan bank tidak melalui jaringan kantor maupun kantor cabang bank, melainkan melalui kerjasama dengan pihak lain yang disebut agen (Cahyaningrum, 2016).

BRILink adalah program Laku Pandai yang dijalankan oleh bank BRI dengan memanfaatkan agen yang berada pada wilayah tertentu yang memudahkan nasabah yang berada di wilayah tersebut untuk mendapatkan layanan perbankan dengan lebih mudah dan menggunakan teknologi EDC (*Electronic Data Capture*). Dalam hal ini, tujuan BRI meluncurkan program BRILink adalah untuk memudahkan masyarakat dalam menggunakan jasa perbankan tanpa perlu menunggu antrian di kantor bank dan dapat melayani hingga 24 jam atau tergantung keinginan dari agen BRILink.

BRILink merupakan perpanjangan layanan BRI dimana BRI bekerja sama dengan nasabah BRI sebagai agen yang dapat memproses transaksi perbankan umum online secara real time menggunakan fitur EDC Mini ATM BRI dengan konsep pembagian *fee*. Sehingga, konsep yang ditawarkan BRI menarik perhatian calon agen.

#### **b. Pengertian Agen BRILink**

Agen merupakan pihak yang bekerjasama dengan bank penyelenggara Laku Pandai yang berperan menjadi kepanjangan tangan bank untuk dapat menyediakan layanan perbankan kepada masyarakat dalam rangka keuangan inklusif. Agen BRILink merupakan pihak ketiga pada nasabah BRI yang menjalin kerjasama dengan bank BRI untuk memberikan berbagai layanan perbankan bagi masyarakat baik nasabah maupun non-nasabah BRI melalui pemanfaatan teknologi digital. Tujuan utama dari agen BRILink adalah memberikan pelayanan perbankan khususnya kepada masyarakat yang belum terlayani oleh bank secara administratif (*unbanked/unbankable*). Melalui agen BRILink, nasabah BRI maupun masyarakat umum lain bisa mendapatkan pelayanan yang sama, seperti halnya di kantor BRI. Masyarakat dapat melakukan setoran tabungan, penarikan secara tunai serta melakukan pembayaran melalui agen (Lelengboto, 2017).

### c. Syarat Menjadi Agen BRILink

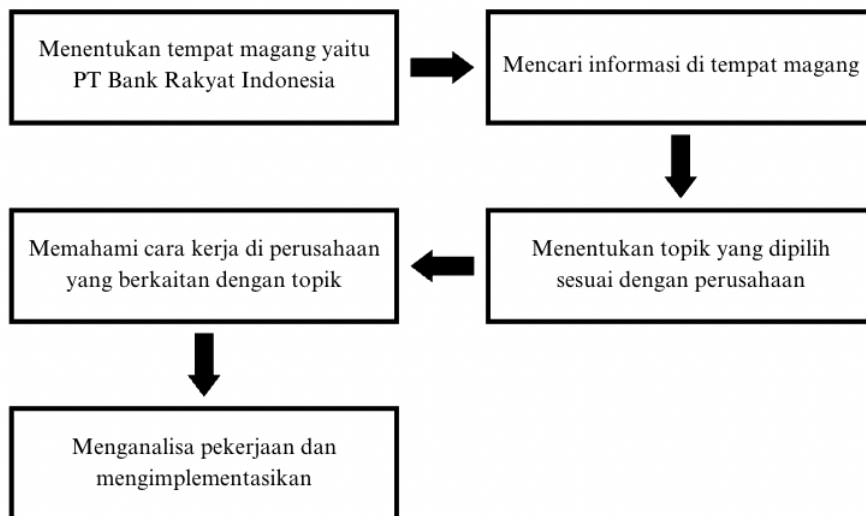
BRI memiliki beberapa syarat tambahan untuk menentukan seseorang bisa menjadi agen BRILink. Persyaratan menjadi agen BRILink dibagi menjadi 2 (dua) bagian, yaitu:

- i. Syarat pribadi: (1) Perseorangan atau badan usaha tidak berbadan Hukum; (2) Memiliki usaha dengan usia minimal 2 tahun; (3) Memiliki rekening BRI dan Syarat lain



- ii. Persyaratan administrasi merupakan salah satu hal wajib yang harus ada dan memberikan bukti tertulis untuk mengajukan permohonan menjadi Agen BRILink.

### 2.3 Kerangka Kerja



Gambar 2.1

#### Kerangka Kerja

1. Menentukan tempat magang, disini penulis menentukan tempat magang melalui Program Magang Mahasiswa Bersertifikat yang diadakan oleh BUMN dan FHCI. Kemudian penulis mendapatkan posisi magang di perusahaan BUMN yaitu PT. Bank

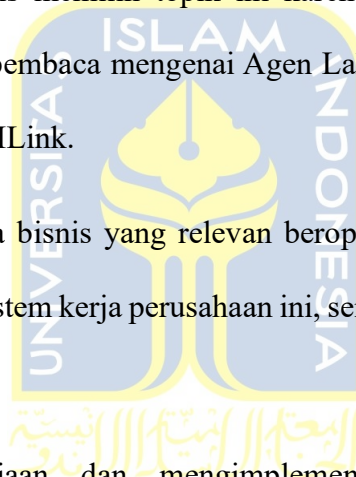
Rakyat Indonesia, perusahaan ini juga sesuai dengan kriteria yang ditentukan oleh pihak kampus.

2. Mencari informasi dan bertanya kepada para staf yang bekerja di PT. Bank Rakyat Indonesia, khususnya di departemen BRILink dimana penulis ditempatkan.

3. Menentukan topik yang dipilih dan sesuai dengan perusahaan. Topik yang penulis pilih adalah analisa penerapan manajemen risiko di departemen BRILink PT. Bank Rakyat Indonesia. Penulis memilih topik ini karena dianggap menarik serta ingin memberitahu pada para pembaca mengenai Agen Laku Pandai dari PT. Bank Rakyat Indonesia yaitu Agen BRILink.

4. Memahami bagaimana bisnis yang relevan beroperasi. Penulis akan mempelajari budaya, cara kerja, dan sistem kerja perusahaan ini, serta hal-hal yang berkaitan dengan keuangan.

5. Menganalisa pekerjaan dan mengimplementasikan. Setelah memperoleh pemahaman tentang operasi perusahaan, penulis akan menganalisis operasi perusahaan dan menerapkannya selama magang. Setelah analisis selesai, penulis akan membuat laporan magang yang mengacu pada hasil analisis dan operasi perusahaan.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini, penulis akan menggunakan pendekatan kualitatif. Oleh karena itu, yang dimaksud dengan penelitian kualitatif adalah proses pemahaman yang didasarkan pada tradisi metode penyelidikan yang menyelidiki masalah sosial atau manusia (Creswell, 2016). Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai macam risiko yang diterima oleh Agen BRILink dan juga masyarakat.

Studi kasus adalah jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Studi kasus adalah salah satu metode penelitian dalam ilmu-ilmu sosial, studi kasus biasanya merupakan pilihan yang lebih baik untuk subjek penelitian yang berfokus pada bagaimana dan mengapa masalah itu muncul. Selain itu, ada tiga kategori penelitian studi kasus: eksplanatoris, eksploratoris, dan deskriptif (Yin Robert 1989). Selain itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini bertujuan untuk memecahkan masalah dengan mengklarifikasi atau mengembangkan lebih lanjut hasil penelitian. Dengan pendekatan dan jenis penelitian ini, peneliti mengkaji manajemen risiko penggunaan produk BRILink sebagai pendorong inklusi keuangan dan kemudian memaparkan hasil penelitian secara verbal atau deskriptif.

### 3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di BRILink cabang wilayah Malang. Relevansi metodologis, mengapa penelitian ini dilakukan di wilayah Malang dikarenakan mayoritas masyarakatnya banyak yang menggunakan BRILink. Semakin banyak yang menggunakan BRILink, maka semakin banyaknya pula risiko yang dapat terjadi.

### 3.3 Sumber Data

Kemudian, untuk daftar dari jumlah wilayah desa yang menjadi agen BRILink di wilayah Malang sebanyak 582 agen BRILink. Jumlah tersebut, relatif sangat banyak. Menurut Sekaran (2006), ada dua jenis sumber yang dapat digunakan untuk mendapatkan data: data primer, yang merujuk pada informasi yang dikumpulkan langsung dari peneliti dan data sekunder, yang merujuk pada informasi dari sumber yang sudah ada.

#### i. Data Primer

Data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti pada variabel minat untuk tujuan spesifik penelitian. Individu memberikan informasi ketika diwawancarai, diberikan kuesioner, atau diamati. Wawancara kelompok secara kelompok, atau kelompok fokus, adalah sumber data yang lain dari data primer (Sekaran, 2006). Dalam

penelitian ini data primer diperoleh dari pihak Department BRILink Regional Office Malang.

ii. Data Sekunder

Menurut Sekaran (2013), istilah "data sekunder" mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang sudah ada. Beberapa contoh sumber data sekunder termasuk buku dan majalah, publikasi pemerintah yang membahas indikator ekonomi, data sensus, abstrak statistik, database, media, dan laporan tahunan perusahaan. Jurnal, catatan, dokumen web lainnya, dan dokumen terkait lainnya adalah data sekunder yang diperlukan untuk penelitian ini.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Karena tujuan utama dari penelitian adalah untuk mendapatkan data, langkah pertama dan paling penting adalah teknik pengumpulan data. Dengan memahami teknik pengumpulan data, penulis akan dapat mendapatkan data yang diperlukan untuk penelitian. Data yang dikumpulkan untuk studi kasus terdiri dari perangkat fisik, observasi, dokumen, rekaman arsip, dan wawancara (Yin Robert 1989). Teknik pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi.

1. Wawancara

Menurut (Creswell, 2014) wawancara adalah teknik pengumpulan data yang membuat peneliti dapat melakukan wawancara dengan partisipan

secara langsung atau tatap muka, menghubungi mereka melalui telepon, atau melakukan wawancara fokus grup (dengan enam sampai delapan orang per kelompok). Tidak diragukan lagi, wawancara jenis ini memerlukan pertanyaan yang umumnya tidak terstruktur dan terbuka yang dimaksudkan untuk meminta perspektif dan pendapat para peserta. Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik wawancara tatap muka dan juga wawancara melalui *video call* secara daring dengan pertanyaan-pertanyaan semi terstruktur dan bersifat terbuka. Wawancara dilakukan terhadap beberapa narasumber yaitu; Kepala Bagian Departemen BRILink Regional Office Malang dan beberapa Agen BRILink di wilayah Malang.

## 2. Observasi

Sugiyono (2015) mengatakan bahwa melakukan observasi adalah melanjutkan penelitian tentang sesuatu. Menurut proses pengumpulan data, observasi dibagi menjadi partisipasi dan nonpartisipasi. Dalam penelitian ini, observasi partisipan adalah jenis observasi yang digunakan. Peneliti menggunakan semua indera untuk melakukan observasi penelitian ini, memilih apa yang dapat diamati dan mencatat apa yang berkaitan dengan penelitian. Dengan kata lain, observasi yang dilakukan dalam penelitian ini harus melibatkan semua indera, yang pada gilirannya akan menghasilkan bukti yang dapat dipercaya.

## 3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang telah berlalu. Dokumentasi dapat berbentuk tulisan, gambar, dan karya-karya monumental dari seseorang (Sugiyono, 2015). Peneliti menggunakan metode ini untuk mendapatkan informasi dokumentatif, seperti risiko yang ada, manajemen risiko, kondisi keuangan masyarakat sebelum dan sesudah adanya produk BRILink, serta informasi tentang agen BRILink dan penggunaan produk BRILink di wilayah Malang. Tugasnya adalah mendukung dan melengkapi informasi yang diperoleh melalui observasi dan tanya jawab.

### **3.5 Teknik Analisis Data**

Analisis data penelitian kualitatif dilakukan sebelum terjun ke lapangan. Nasution (1988) mengamati dalam hal ini selama dan setelah operasi lapangan: "Analisis dimulai setelah masalah dirumuskan dan dijelaskan sebelum terjun ke lapangan dan berlanjut sampai hasil penelitian ditulis." Miles dan Huberman (1984) berpendapat bahwa kegiatan analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan terus menerus sampai selesai, sehingga datanya jenuh. Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan analisis data deskriptif yang memberikan gambaran tentang manajemen risiko penggunaan produk BRILink sebagai pendorong inklusi keuangan di wilayah Malang. Setelah data terkumpul lengkap, maka peneliti akan melanjutkan untuk melakukan analisis data, sebagai berikut:

### 1. *Data Collection*

Kegiatan utama pada setiap penelitian adalah mengumpulkan data pada umumnya. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi, atau gabungan dari ketiganya (triangulasi). Pengumpulan data dilakukan sehari-hari, mungkin berbulan-bulan untuk mendapatkan banyak informasi. Pada tahap awal, peneliti melakukan survei umum terhadap situasi sosial atau subjek penelitian, semua yang dilihat dan didengar direkam. Dengan demikian, peneliti memperoleh sejumlah besar informasi yang sangat beragam.

### 2. *Data Reduction*

Dalam reduksi data, peneliti meringkas, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang hakiki dan mencari tema dan pola. Data yang direduksi dengan demikian memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan peneliti untuk mengumpulkan data dan mencarinya jika diperlukan.

### 3. *Data Display*

Setelah mereduksi data, langkah selanjutnya adalah menampilkan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian informasi ini dapat berupa uraian singkat, diagram, hubungan antar kategori, flowchart, dan sejenisnya. Dalam penelitian kualitatif, materi paling sering disajikan dalam teks naratif. Dengan melihat data, lebih mudah untuk memahami apa yang



terjadi dan merencanakan pekerjaan selanjutnya berdasarkan wawasan yang diperoleh.

#### 4. *Conclusion Drawing*

Menurut Miles dan Huberman, tahap terakhir dari analisis kualitatif adalah menarik dan menguji kesimpulan. Kesimpulan awal yang disajikan masih bersifat awal dan akan berubah jika tidak ditemukan bukti yang kuat untuk mendukung tahap pengumpulan data selanjutnya. Namun, jika kesimpulan yang disajikan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten ketika peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data, maka kesimpulan yang disajikan adalah kesimpulan yang masuk akal.

### **3.6 Teknik Uji Keabsahan Data**

Pengujian keabsahan data perlu dilakukan untuk mengetahui tingkat kepercayaan yang dipakai dan menunjukkan kevalidan hasil temuan dengan jelas pembuktian oleh penulis pada kenyataan yang diteliti. Dalam hal ini, penulis menggunakan beberapa uji keabsahan, diantaranya:

#### 1. Uji Triangulasi.

Pendekatan triangulasi yaitu pendekatan yang memungkinkan melakukan terobosan metodologis terhadap masalah-masalah tertentu. Triangulasi merupakan teknis yang lebih mengutamakan efektivitas proses dan hasil yang diinginkan. Triangulasi dapat dilakukan dengan menguji

apakah proses dan hasil metode yang digunakan sudah berjalan dengan baik. Proses triangulasi dapat dilakukan terus menerus sepanjang proses mengumpulkan data dan analisis data, sampai suatu saat peneliti yakin bahwa sudah tidak ada lagi perbedaan-perbedaan serta tidak ada lagi yang perlu dikonfirmasi kepada informan (Burhan Bungin 2008).

Salah satu langkah yang paling penting dan mudah dalam uji keabsahan hasil penelitian adalah dengan menggunakan triangulasi metode, teori, dan sumber data. Namun dalam penelitian ini penulis akan lebih menggunakan triangulasi terhadap sumber data. Hal ini dilakukan untuk menghindari subjektivitas penelitian, hasil wawancara dan observasi yang mengandung banyak kelemahan dan sumber data kualitatif yang kurang *credible* yang pada akhirnya akan mengurangi hasil akurasi penelitian (Burhan Bungin 2008). Penulis melakukan wawancara dengan beberapa narasumber diantaranya dengan Kepala Bagian Departemen BRILink Regional Office Malang dan beberapa Agen BRILink di wilayah Malang.

## 2. Uji Kredibilitas

Menurut Creswell (2009), uji kredibilitas kualitatif berarti bahwa peneliti memeriksa keabsahan hasil dari sudut pandang peneliti, peserta, atau pembaca melalui metode tertentu. Namun, Moleong (2004) menyatakan bahwa tingkat kepercayaan atau kredibilitas pada dasarnya berfungsi sebagai pengganti konsep validitas internal dari non-kualitatif. Untuk memastikan bahwa hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan,

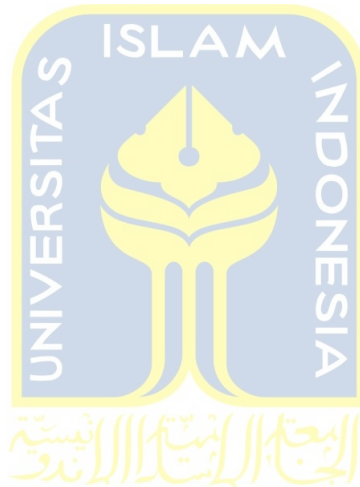
diperlukan pembuktian apakah data yang disajikan benar. Untuk melakukan ini, teknik keabsahan atau kevalidan data diperlukan. Hal ini penting untuk penelitian kualitatif.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik triangulasi untuk melihat keabsahan data. Menurut Sugiyono (2013) menyatakan bahwa triangulasi adalah metode pengumpulan data yang menggabungkan berbagai metode pengumpulan data dan sumber data sebelumnya untuk menghasilkan data yang lebih konsisten, yang menjadikannya data yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

### 3. Uji *Transferability*

Ciri khas dari uji *transferability* atau uji keteralihan menurut Creswell (2009) adalah karena teknik ini merupakan ciri khas dari penelitian kualitatif. Menurut Moleong (2004) keteralihan atau *transferability* adalah sebagai persoalan berdasarkan pengalaman bergantung pada kesamaan konteks antara pengirim dan penerima. Untuk melakukan pengalihan tersebut, seorang peneliti harus mengumpulkan suatu peristiwa berdasarkan pengalaman tentang konteks yang sama. Karena itu, jika mereka ingin membuat keputusan tentang pengalihan, peneliti harus menyediakan data deskriptif yang cukup. Untuk memenuhi kebutuhan ini, peneliti harus melakukan penelitian kecil untuk menjamin upaya pengecekan tersebut.

Dalam penelitian ini, penulis melakukan uji *transferability* dengan membuat sub-rumusan masalah sebagai pedoman wawancara dan melakukan *preliminary study* atau observasi awal sebelum kegiatan wawancara. Setelah itu, penulis melakukan wawancara serta dokumentasi untuk mendapatkan informasi dan data. Kemudian dilanjutkan dengan wawancara dengan narasumber pendukung. *Data display* dan *data reduction* merupakan bentuk data yang dijabarkan.



## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Tujuan dari bab ini adalah memberikan gambaran umum tentang penelitian ini yang berjudul Penerapan Manajemen Risiko Terhadap Kualitas Produktivitas Agen BRILink Sebagai Pendorong Financial Inclusion (Studi Kasus PT Bank Rakyat Indonesia Tbk Di Kantor Wilayah Malang). Data yang didapatkan dalam penelitian ini dari perusahaan PT. Bank BRI Malang, pengamatan langsung dilapangan atau observasi dan melakukan wawancara dengan beberapa narasumber terkait, diantaranya:

1. Kepala bagian PT Bank BRI Malang
2. Agen BRILink cabang Malang

Narasumber diatas, digunakan oleh penulis untuk dapat mengumpulkan data dari perusahaan dan hasil wawancara. Setelah mengumpulkan data maka dilakukan analisis data tentang manajemen resiko terhadap kualitas produktivitas agen BRILink sebagai pendorong *financial inclusion*.

#### **4.1 Analisis Data**

##### **4.1.1 Manajemen Risiko Dalam Meminimalisir Kerugian Pada Agen BRILink di Malang**

Penerapan manajemen risiko merupakan adalah suatu upaya untuk mengelola resiko, baik itu sebelum terjadi maupun setelah terjadinya resiko. Resiko yang dikelola

dengan baik akan mendatangkan adanya keuntungan *financial* baru perusahaan atau usaha, begitupun sebaliknya. Apabila perusahaan tidak mampu mengelola suatu risiko, maka hal tersebut tidak berdampak buruk dan akan menimbulkan resiko kerugian. Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu untuk mampu mengelola dan memanage perusahaan yang diakibatkan oleh kemungkinan terjadinya resiko kerugian agar dalam menjalankan kegiatan operasional dapat berjalan dengan lancar (Imam Mustofa 2016). Implementasi manajemen risiko pada usaha Agen BRILink di kantor wilayah cabang Malang sudah efektif, meskipun pada berbagai Agen BRILink di Malang ini harus berhati-hati dalam manajemen risiko. Hal ini, dikarenakan adanya resiko kerugian yang dapat terjadi kapan saja

Penerapan dari manajemen risiko merupakan tindakan yang dapat dilakukan untuk mencegah sebelum terjadinya resiko kerugian yang terjadi. Dalam hal ini, agen BRILink di Malang sudah menerapkan adanya manajemen risiko untuk meminimalisir adanya kerugian. Sebagaimana hasil dari wawancara dengan Kepala Bagian Departemen BRILink Bank BRI kantor wilayah Malang sebagai berikut:

*“Kalo di BRILink-nya manajemen risiko. Kita ada pemantauan yang dilakukan tiap bulan sih, Mas. Jadi agen-agen BRILink itu kalau transaksinya tiba-tiba spike atau kenaikannya tiba-tiba tinggi, baik dari jumlah transaksi, sales volume, maupun fee based tiba-tiba tinggi itu kita pasti aware, ini kenapa begini. Pasti kalau misalnya kita rencanakan kaya kemarin lebaran atau kemarin waktu musim panen. Itu kita punya lumbung padi di Malang itu kan di Ngawi dan di Madiun, Kabupaten Madiun. Itu kalau musim panen pasti transaksinya langsung naik tinggi, itu kita dapat alasannya, ya itu it's fine oke oke aja. Tapi kalau tiba-tiba tidak ada sesuatu yang hal spesial yang terjadi di situ, misal kalau pas puasa Ramadhan itu kan pasti transaksi meningkat semua, tapi kan rata-rata peningkatannya.”*

Hasil wawancara tersebut, menjelaskan apabila dari Departemen BRILink Bank BRI Kantor Wilayah Malang pada BRILink bahwa terdapat pemantauan yang dilakukan setiap bulannya. Jadi, pada saat para agen BRILink di Malang yang transaksinya tinggi dari jumlah transaksi, sales volume, dan fee based yang tiba-tiba meninggi secara signifikan, maka dari Kepala Bagian juga pasti sangat memperhatikan. Apalagi pada saat musim panen yang tiba-tiba transaksinya menjadi tinggi. Kemudian, pada saat bulan Ramadhan juga yang tiba-tiba transaksi melambung tinggi.

Kemudian, hasil wawancara dengan Kepala Bagian sebagai berikut:

*“Kemudian di sini, di Bondowoso itu juga ada tanaman kopi. Nah itu kan waktu hari-h bulan-bulan panennya itu kan pasti spike, kenaikan transaksinya juga tinggi pasti. Jadi kita juga monitor itu. Tapi kalau tidak ada apa-apa tiba-tiba ada kenaikan tinggi, kita juga harus waspada. Ini kenapa di situ kok tiba-tiba ada seperti itu kaya kalau di Banyuwangi itu kan kita juga melayani penyebrangan dari Ketapang ke Gilimanuk dan sebaliknya. Itu kita juga biasanya aware kalau musim-musim long-weekend kaya kemarin itu kan habis lebaran Idul Adha kemudian ada long-weekend itu pasti spikanya tinggi atau kenaikannya tinggi. Dan kita sudah monitor di sana itu mereka nyebrangnya itu biasanya dari Banyuwangi itu tengah malam. Jadi kita pastikan maintain atau kita minta kepada kantor pusat itu mulai jam 22.00 sampai jam 02.00 pagi itu transaksi di sana itu sedang tinggi-tingginya jadi minta tolong jangan ada gangguan di jam-jam itu. Tapi alhamdulillah-nya kan yang memakai hanya di Banyuwangi saja kalau jam-jam segitu. Makanya masih bisa teratasi.”*

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, juga dijelaskan apabila pada saat ada panen tanaman kopi di Bondowoso, maka transaksinya juga tinggi. Oleh karena itu, dari pihak Departemen BRILink Bank BRI Kantor Wilayah Malang juga melakukan monitoring. Akan tetapi, jika misalnya tidak ada panen atau tidak ada hal lain, tetapi transaksi

tinggi, maka pihak kantor BRILink juga melakukan kewaspadaan untuk tetap selalu memperhatikan transaksi yang terjadi pada BRILink.

Kemudian, dari Kepala Bagian Departemen BRILink Bank BRI Kantor Wilayah Malang juga menyatakan sebagai berikut:

*“Jadi kita kalau penerapan manajemen risiko kalau untuk di Agen BRILink ya saya rasa dengan syarat administratif tadi sudah terpenuhi untuk manajemen risikonya. Kita sekarang juga di BSS ada namanya kalau di bank itu kan ada APU PPT (Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme). Jadi untuk orang yang biasanya tidak transaksi di Agen BRILink itu tapi tiba-tiba dia transaksi di Agen BRILink itu tiba-tiba Rp. 100.000.000 atau segala macam. Itu Agen BRILink bisa mencatat di aplikasi kami namanya BSS (BRILink Support System). Jadi dia bisa minta KTP-nya nanti difoto kemudian alamat tinggalnya di situ mungkin KTP-nya KTP Kalimantan tapi dia tinggalnya di Jawa atau ikut siapa nanti kita tulis alamatnya dan minta nomer hp-nya. Mungkin itu salah satu penerapan manajemen risiko di Agen BRILink, seperti itu, Mas. Tapi kalau untuk di bisnisnya sendiri kita kan bisnisnya transaksi ya. Harusnya kalau semakin banyak transaksi, semakin banyak fee juga yang didapatkan, baik oleh Agen BRILink maupun BRI. Karena kita konsepnya kan sharing fee, fifty-fifty.”*

Maka, dapat disimpulkan apabila penerapan dari manajemen risiko yang dilakukan, sebenarnya sudah dilaksanakan dan sudah terpenuhi manajemen risikonya. Selanjutnya juga sekarang ini di Bank sendiri sudah terdapat APU PPT (Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme). Oleh karena itu, berapa pun transaksi yang dilakukan, maka akan tercatat pada transaksi yang Bernama BSS (BRILink Support System). Dengan demikian, maka dari Agen BRILink dapat meminta identitas dari konsumen dan dapat melihat alamat dari identitas konsumen tersebut. Kemudian, jika transaksi semakin banyak, maka seharusnya semakin banyak fee yang didapatkan oleh Agen BRILink dan BRI. Alasannya, karena sharing fee dan fifty-fifty.



Akan tetapi, berbeda halnya dengan pendapat dari Agen BRILink cabang Malang, yaitu Farid sebagai berikut:

*“Belum ada sosialisasi oleh Kantor BRI Wilayah Malang. Jadi, dari Agen BRILink sendiri sebenarnya belum mengetahui bagaimana cara untuk meminimalisir manajemen risiko ini.”*

Jadi, berdasarkan wawancara dengan Agen BRILink tersebut, memiliki perbedaan pendapat dengan Kepala Bagian Departemen BRILink Kantor Wilayah Malang. Menurut Agen BRILink, bahwasanya dari pihak Kantor BRI Malang sama sekali tidak memberikan sosialisasi bagaimana caranya agar dapat mengurangi resiko-resiko yang dapat terjadi. Misalnya, dari penipuan, penggelapan uang, uang terorisme, pencucian uang, dan lain sebagainya. Jadi, terkadang Agen BRILink tidak mengetahui resiko-resiko lain yang nantinya akan terjadi.

Akan tetapi, berbeda halnya dengan Agen BRILink Kantor Wilayah cabang Malang sebagai berikut:

*“Sudah dilakukan dalam bentuk perkumpulan paguyuban kemudian ada agenda pertemuan dan membahas permasalahan yang umum terjadi juga didampingi PAB (Petugas sosialisasi BRI).”*

Hasil wawancara dengan narasumber, bahwasanya penerapan manajemen risiko pada Agen BRILink kantor wilayah cabang Malang ini sudah dilakukan dengan sebaik-baiknya. Alasannya karena sudah dilakukan perkumpulan paguyuban yang dilakukan antar Agen BRILink dengan Kantor PT BRI. Dalam perkumpulan paguyuban tersebut, sudah dijelaskan terkait dengan pembahasan permasalahan yang dilakukan, misalnya resiko-resiko apa saja yang dapat terjadi.

Selanjutnya, berdasarkan hasil wawancara dengan Farid selaku Agen BRILink Malang sebagai berikut:

*“Belum ada usaha dari kantor BRI Kantor Wilayah Malang, karena Agen merupakan usaha yang bergerak sendiri dan tugas BRI hanya mengawasi, memfasilitasi transaksi BRILink juga menerima laporan dari agen untuk permasalahan tertentu, dan dapat disimpulkan sebagian besar agen mengelola permasalahan sendiri.”*

Hasil wawancara tersebut, merupakan bentuk dari usaha yang dilakukan oleh BRI untuk meminimalisir resiko-resiko yang dapat terjadi. Dalam hal ini, tugas BRI hanya mengawasi dan memfasilitasi transaksi dari BRILink. Selain itu, BRI juga hanya menerima laporan dari Agen BRILink yang memiliki permasalahan tertentu.

Kemudian, berdasarkan hasil wawancara dengan Bayu Wijaya selaku Agen BRILink mengungkapkan sebagai berikut:

*“Selama ini pencegahan yang dilakukan hanya sosialisasi seperti harus mengetahui alur transaksi dimana Agen BRILink harus menerima uang terlebih dahulu sebelum transaksi untuk menghindari kejahatan yang mungkin muncul.”*

Jadi, dari BRI hanya melakukan sosialisasi terkait alur transaksi yang mana Agen BRILink harus menerima yang terlebih dahulu pada saat sebelum melakukan transaksi. Tujuannya adalah untuk menghindari adanya kejahatan yang nantinya dapat muncul.

Kemudian, berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Bank BRI Malang sebagai berikut, untuk dapat manajemen resiko:

*“Iya, biasanya kami memberikan announcement ke agen-agen BRILink terutama yang sudah Juragan/Jawara. Jadi kalau memang tidak tau orang yang bertransaksi itu siapa tapi tiba-tiba ke situ, kemudian transaksinya besar misalnya*

*bawa uang Rp. 30.000.000 atau Rp. 40.000.000 cash dan minta transfer. Itu kita bilang untuk dicatat, minta KTP-nya difoto, kemudian dicatat alamat dan nomer hp-nya. Untuk keamanan Agen BRILink itu sendiri. Karena di Agen BRILink kan bisa dikatakan dia bisa melayani atau Agen BRILink itu layanan keuangan untuk masyarakat secara umum yang belum atau tidak bisa mengakses perbankan, baik dari sisi jarak maupun sisi waktu. Jadi orang-orang yang mungkin kalau pagi sampai sore dia bekerja kemudian bisanya untuk transaksi keuangannya hanya pada sore atau malam hari dimana bank saat itu sudah tutup. Jadi mau tidak mau salah satunya kalau dia belum punya rekening ya larinya ke Agen BRILink. Cuma saya bilang sama temen-temen Agen BRILink kalau memang itu yang transaksi tetangganya atau sudah kenal, ya sudah tidak apa-apa. Berarti nanti kalau ada apa-apa kan tinggal 'oh itu tetangga saya', karena sudah kenal. Tapi kalau memang Agen BRILink melayani orang yang belum pernah dilihat tapi kok transaksinya besar (maksudnya standar kebiasaan transaksi di situ berapa). Karena berbeda-beda tiap daerahnya, misalnya di daerah Pasar Besar Kota Malang itu kan Pasar Grosir. Kalau pedagang-pedagang di sini itu kan transaksinya memang sudah terbiasa Rp. 40.000.000, Rp. 50.000.000. Karena kan dia grosiran, itu kan standar kalau di daerah Pasar Besar. Kalau mungkin di daerah agak masuk atau pelosok, seperti di daerah Bromo kan kalau orang transaksi Rp. 30.000.000, Rp. 40.000.000 itu sudah besar. Makanya kan tergantung kebiasaan di wilayah sekitarnya. Jadi kita juga lihat-lihat kalau memang di Bromo itu Rp. 10.000.000 itu sudah besar, kemudian orangnya juga tidak dikenal berarti mau tidak mau itu tetap dicatat karena termasuk transaksi besar di daerah itu.”*

Berdasarkan hasil wawancara diatas, maksud dari narasumber bahwa biasanya dari Bank BRI memberikan sosialisasi kepada para Agen BRILink apabila mereka sebelumnya sama sekali tidak mengetahui siapa yang melakukan transaksi, tetapi tiba-tiba ada transaksi dengan jumlah yang sangat besar, harus dicurigai. Akan tetapi, dari satu wilayah ke wilayah lain memang memiliki perbedaan. Jika pedagang-pedagang yang ada di wilayah Malang biasanya transaksinya antara Rp. 40.000.000 hingga Rp. 50.000.000. Alasannya, dikarenakan grosiran. Jadi, jika ada transaksi dari orang yang tidak dikenal sebelumnya dengan nominal hingga ratusan juta, maka haruslah dicurigai.

Selanjutnya, sebagaimana wawancara dengan Kepala Bagian Bank BRI Malang sebagai berikut:

*“Resiko yang sering terjadi itu apabila transaksi dengan jumlah yang sangat besar. Kalau jaringan itu yang sering eror sama biasanya kita melayani bansos atau bantuan sosial (PKH dan BPNT). BPNT itu Bantuan Pangan Non Tunai, kemudian kalau PKH itu mereka dapat harusnya setiap bulan tapi biasanya dirapel 3 bulan atau 4 bulan. Ini seperti di tanggal satu kemarin. Jadi yang mereka yang sudah dapat kartu merah putih itu sudah ditentukan datanya dari DINSOS dari KEMENSOS. Kita hanya membagikan kartunya, kemudian kan kaya gaji jadi masuknya kadang tiap tanggal 1, kadang akhir bulan tanggal 25 tergantung dari kementerian untuk mengkreditkan atau memasukkan dananya itu kapan. Nah itu biasanya, mohon maaf mereka yang merupakan penerima bantuan itu butuh uang jadi begitu uang itu masuk kemudian tersiar kabarnya. Misalnya tanggal 1 masuk itu mereka berbondong-bondong ke Agen BRILink semua untuk tanggal 1 itu menarik semua. Jadi biasanya disitu itu kan ada spike jumlah transaksi yang tinggi cuma di satu hari itu. Karena di satu hari itu mereka berbondong-bondong hari itu mereka mengantri di Agen BRILink, mereka ingin mengambil bantuannya dengan mengambil uangnya juga di hari yang sama juga. Disitu ada risiko jaringan juga, biasanya kita juga komunikasi kalau kita minta info ke kantor pusat kalau tanggal-tanggal penyaluran bantuan kita minta tolong jaringan servernya juga diperbesar atau distabilkan kalau pas tanggal-tanggal tertentu seperti hari penyaluran bantuan. Meskipun PKH atau BPNT bansos itu sebenarnya BRI tidak dapat apa-apa. Kita kan dilarang memungut fee, tapi sekali lagi kami kan BUMN. Salah satu agen pemerintah juga jadi untuk penyaluran bantuan ya kita ikut andil. Sebenarnya tidak cuma BRI, berbagai macam bank juga ada yang ditunjuk, cuma kenyataan di lapangannya biasanya meskipun itu kartu merah putihnya itu dari bank lain tapi larinya tetap ke Agen BRILink karena yang ready biasanya ya Agen BRILink. Saya juga sering menerima banyak komplain karena kita kan cuma ready analisa kami ya awal-awal itu waktu penyaluran bansos analisa kami, kami hanya melayani yang kartunya BRI tapi ternyata yang kartunya bank lain pun itu mengambilnya ke Agen BRILink juga. Jadi ya sempat waktu itu kita kewalahan makanya kita minta kalau penyaluran bantuan bansos itu jalurnya atau jalannya itu biasanya kita minta ditambah atau diperbesar agar penyalurannya itu lancar. Karena balik lagi ini kan orang-orang yang membutuhkan kan kita membantu sesama juga.”*

Oleh karena itu, hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa risiko yang sering muncul adalah transaksi dengan jumlah yang sangat besar. Hal ini dikarenakan terdapat

pelayanan bansos, PKH dan BNPT dan biasanya dirapel 3 hingga 4 bulan. Dan sistemnya seperti gaji dikarenakan masuknya juga tanggal 1. Lalu, pada saat tanggal 1 tersebut, biasanya masyarakat berbondong-bondong untuk narik uang ke Agen BRILink.

Kemudian, berkaitan dengan penyimpangan transaksi, bisa dilakukan melalui Laku Pandai, dikarenakan biasanya ada beberapa Agen BRILink yang menggunakan spanduk Agen BRILink, tetapi transaksinya menggunakan Laku Pandai. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Bank BRI Malang sebagai berikut:

*“Jujur saja kita selama ini masih kita tahu ada yang melakukan itu. Jadi kita di Agen BRILink itu sendiri di setiap cabang itu kan ada yang namanya Paguyuban kita sebut namanya BRILinkers. Nah BRILinkers ini kita juga minta mereka itu untuk ibaratnya memberi tahu ke kita. Jadi menjadi loyal ke kita kemudian memberi informasi ke kita kalau memang ada yang bahasa kita ‘selingkuh’ memakai aplikasi lain. Jadi sebenarnya tidak hanya Agen Laku Pandai bank lain, Mas. Kita pesaingnya itu juga banyak, kita melihat sekarang itu pesaingnya ada BukaWarung kemudian OVO, flip yang pengiriman-pengiriman uang itu, itu juga pesaing kita. Jadi kita lihat kalau yang dulunya sudah menjadi Agen BRILink itu kan kita juga cross check transaksinya. Ada tidak penurunan signifikan, dulunya misalnya transaksinya berapa sekarang tiba-tiba menjadi berapa itukan pasti kita tanda tanya ‘ini kenapa? apakah deviceny rusak? atau ada masalah atau ada yang lainnya?’ itu juga salah satu aware kita selain tiba-tiba transaksi yang tiba-tiba meningkat juga transaksi yang tiba-tiba menurun signifikan. Jadi signifikan naik dan signifikan menurun juga kita monitor, di situ yang signifikan turun kita juga minta informasi ke temen-temen PAB (Petugas Agen BRILink), kita juga komunikasi dengan BRILinkers (Paguyuban). Di situ kita minta kalau memang ada informasi yang negatif tadi memakai aplikasi lain. Kita beri surat peringatan ke Agen BRILinknya sendiri. Kalau memang tetap bandel kita tarik Agen BRILinknya kita matikan. Kalau dia ada deviceny EDC maupun MPOS kita tarik juga. Karena kita sudah analisa kalau data kita mayoritas itu penggunaanya yang transaksi di Agen BRILink itu nasabah BRI, kebutuhannya itu juga ke BRI, baik itu transfer maupun yang lain-lain itu bisa kita layani di BRI. Jadi ya biasanya, misalnya ini warung X menggunakan aplikasi bank lain. Dia berlokasi di jalan X. Nah itu kita*

*tutup, kita cari Agen baru di dekat warung X tadi. Jadi begitu kita tutup, langsung kita pasang lagi Agen di sebelahnya atau di dekatnya. Langsung kita kepung di daerah itu. Karena seperti yang saya bilang Agen BRILink itu kaya kita nyebar benih. Kita tidak tahu yang bakal bagus yang bakal tumbuh atau subur itu yang mana. Jadi sekalian aja misal kita sudah tahu transaksi di warung X itu sudah bagus berarti kan ada yang transaksi ke situ. Ibaratnya kan kita harus main spanduk dimana-mana kan. Kalau Agen BRILink yang warung X itu kita tutup, kemudian kita pasang Agen baru di dekatnya maka masyarakat yang biasanya transaksi di warung X itu pasti akan beralih ke warung-warung yang ada di dekatnya. Dan kita bilang untuk biaya administrasinya atau fee nya jangan terlalu tinggi dulu. Kita kan sudah ada standarnya, itu kalau bisa ambil range biaya yang paling rendah dulu untuk promosi. Untuk Agen BRILink baru bisa juga misalnya menggunakan gimmick dalam 5 transaksi akan ada bonus produk seperti sabun atau apapun itu yang ada di tokonya.”*

Hasil wawancara tersebut, narasumber menjelaskan apabila Agen BRILink ini, memiliki paguyuban yang disebut dengan BRILinkers. Adanya paguyuban tersebut, membantu Bank BRI untuk mendapatkan informasi apabila terdapat Agen BRILink yang menggunakan aplikasi lain, selain BRI. Hal ini, dikarenakan banyak sekali pesaing, misalnya OVO, Flip, dan lain sebagainya.

Adanya Agen BRILink ini tentu saja dapat menimbulkan kerugian karena proses pelaksanaan bisnis BRILink yang sering menyebabkan penipuan transaksi. Oleh karena itu, sangat penting untuk menerapkan manajemen risiko terhadap bagaimana seseorang bekerja di perusahaan, perbankan, ataupun layanan itu sendiri.

Dengan manajemen risiko yang baik, bank dapat bertahan dari kerugian dan meningkatkan profitabilitas. Resiko yang dinilai semakin kompleks, sehingga diperlukan kemampuan manajemen risiko yang kuat. Semakin rendah resiko BRILink, maka bank BRI dan agen akan diuntungkan. Adanya tingkat risiko yang rendah akan



menunjukkan bahwa manajemen risiko yang digunakan oleh bank BRI telah dilaksanakan dengan baik secara efisien.

#### **4.1.2 Faktor yang Menyebabkan Kemunculan Kerugian pada Agen BRILink di Kantor wilayah Malang**

Kerugian akan selalu muncul ketika seseorang menjalankan sebuah bisnis. Oleh karena itu, kerugian tersebut menyebabkan pada terjadinya kebangkrutan dalam sebuah usaha. Kerugian-kerugian tersebut, terjadi di awal usaha saja, melainkan resiko kerugian dapat terjadi kapan saja dan tidak ada tanggal tertentu di kalender. Maka, yang perlu dilakukan oleh mereka yang menjalankan bisnis adalah perlu untuk menerapkan manajemen risiko yang baik. Kemudian, agen BRILink di Kabupaten Malang juga pernah mengalami resiko kerugian, sebagaimana yang diungkapkan oleh Farid selaku Agen BRILink Malang sebagai berikut:

*“Kerugian sering terjadi pada agen BRILink, terutama penggantian nominal kesalahan seperti ada kasus orang tertipu oleh pihak ketiga maka agen secara langsung juga tertipu dalam artian sebagai perantara agen mengalami kerugian dan ada yang berkaitan dengan Tokopedia juga Baim Wong. Pada akhirnya juga agen bertugas memberikan pengetahuan kepada pelanggan.”*

Hasil wawancara dengan narasumber, memaparkan jika kerugian sebenarnya sering terjadi pada Agen BRILink. Beberapa kasus yang sering terjadi adalah penggantian nominal kesalahan seperti kasus terdapat orang yang tertipu oleh pihak ketiga. Maka, menyebabkan pada agen yang juga tertipu sebagai perantara. Jadi, mengalami kerugian. Maka, sebaiknya agen juga harus memberikan pengetahuan kepada pelanggan agar tidak tertipu.

Oleh karena itu, diperlukan adanya minimalisir yang dapat dilakukan agar tidak terjadi penipuan. Hal ini, berdasarkan wawancara dengan Farid selaku Agen BRILink Malang sebagai berikut:

*“Agen memberikan informasi mengenai perbedaan antara penipuan dan transaksi yang asli, sehingga pelanggan terhindar dari tindakan yang dilakukan dalam media sosial.”*

Maka, agen juga memberikan pengetahuan kepada pelanggan untuk dapat membedakan antara penipuan dan juga transaksi yang asli. Oleh karena itu, dapat terhindar dari berbagai Tindakan yang bisa saja dilakukan melalui sosial media yang sangat mudah sekali orang-orang dapat tertipu.

Kemudian, berbeda halnya dengan narasumber Bayu Kurniawan selaku Agen BRILink yang berpendapat sebagai berikut:

*“Kerugian yang dialami karena human error dimana karyawan melakukan transaksi tapi tidak menerima uang terlebih dahulu dan konsumen ditipu untuk transaksi dalam nominal tertentu dalam hal ini sebesar Rp 2.000.000, bisa dikatakan hal tersebut juga karena terjadi bukan pengawasan langsung pemilik utama Agen BRILink.”*

Hasil wawancara tersebut menunjukkan apabila terjadi kerugian yang dialami karena adanya *human error*. Alasannya karyawan melakukan transaksi, tetapi tidak menerima uang terlebih dahulu dan konsumen ditipu untuk transaksi dalam nominal tertentu, yaitu sebanyak Rp 2.000.000.

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian sebagai berikut:



*“Iya, gangguan jaringan. Karena kita biasanya itukan end-of-day atau pergantian system antara jam 00.00 sampai jam 01.00. Itu biasanya ibaratnya kalau server kita itu kita switch off sebentar kemudian restart lagi untuk ganti hari atau cut-off-time nya di situ. Itu biasanya ada jam-jam yang rawan. Makanya kaya tadi contohnya yang di Ketapang-Gilimanuk kalau waktu long-weekend itu biasanya kita minta end-of-day nya jangan di jam 00.00-01.00 WIB. Kita minta dimundurin kalau bisa. Seperti setelah jam 02.00 baru end-of-day. Kita biasanya minta kalau pas ada spesial long-weekend atau lebaran atau natal atau tahun baru. Biasanya kita minta ke kantor pusat itu bisa diakomodir. Jadi transaksi BRILink-nya itu tetap normal atau berjalan sesuai kebutuhan masyarakat yang mau nyebrang dari Ketapang ke Gilimanuk.”*

Berdasarkan hasil wawancara diatas, maka menjelaskan apabila terdapat resiko dalam pelaksanaan BRILink. Khususnya pada gangguan jarinya. Dikarenakan terdapat jam-jam rawan. Biasanya di waktu libur Panjang itu, terdapat *end of day* pada jam 00.00 hingga jam 01.00. akan tetapi dari pihak Bank BRI biasanya meminta untuk mundur pada jam 02.00 baru *end of day*.

Kemudian, terdapat kerugian yaitu adanya penipuan yang terjadi dengan adanya BRILink. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Kepala Bagian Bank BRI Malang sebagai berikut:

*“Oh iya, kalau penipuan pasti ada. Jadi memang kita harus balik lagi itu yang melakukan transaksi kan Agen BRILinknya sendiri bukan dari sisi BRI. Hanya saja ada beberapa penipuan yang mau tidak mau kita harus mengganti seperti skimming kartu. Ibaratnya nasabah tidak tahu apa yang terjadi dengan kartunya karena nasabah kan secara tidak sadar mungkin Agen BRILink tiba-tiba ‘wah ada yang mau ambil uang banyak nih’. Kemudian di dekatnya hanya ada ATM selain BRI kemudian tiba-tiba harus transaksi di situ. Nah di situ terjadi skimming kartu, kartunya diduplikasi kemudian PIN-nya juga didapat kemudian tiba-tiba saldonya hilang besar di situ. Mau tidak mau kita juga komunikasi. BRI mengganti dahulu tapi kan ketahuan transaksinya di ATM mana dan ATM bank apa. Kemudian kita minta ganti secara kekeluargaan ke bank tersebut. Jadi yang uangnya Agen BRILink kita ganti dahulu sementara. Setelah itu kita minta ganti karena terjadi*

*penipuan karena data kita juga lengkap, seperti terakhir transaksi di sini kemudian kok tiba-tiba seperti ini. Dan bisa dibuktikan bahwa ATM di situ itu tidak aman. Jadi masalahnya kan di ATM bukan di kita.”*

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, maka menunjukkan apabila kerugian dari adanya BRILink memang sering terjadi. Diantaranya penipuan, terutama pada Agen BRILink. Kemudian, dengan adanya nasabah yang terkadang tidak mengetahui jika secara tiba-tiba ada yang akan mengambil dengan jumlah uang yang banyak. Lalu terdapat penipu yang harus mengganti seperti dengan skimming kartu. Lalu kartu dapat diduplikasi dan PINnya juga bisa didapatkan. Oleh karena itu, diperlukan adanya komunikasi antara Bank BRI dengan Agen BRILink.

#### **4.1.3 Mengantisipasi Timbulnya Resiko Dalam Penggunaan Layanan BRILink pada Masyarakat di Malang**

PT. Bank BRI Wilayah Malang memiliki langkah-langkah yang dilakukan dalam mengantisipasi timbulnya resiko dalam penggunaan layanan BRILink, diantaranya:

##### **a. Tahap pra resiko**

Prinsip mengenal nasabah untuk calon Agen BRILink dianut oleh departemen BRILink Bank BRI wilayah Malang, yang mencakup kebijakan dan prosedur penerimaan serta identifikasi calon agen BRILink. yang diarahkan oleh Kepala Bagian Departemen BRILink kepada Petugas Agen BRILink. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh narasumber sebagai berikut:

*“Ini kita tidak bicara secara aturan. Kalau secara aturan Mas Wildan kan juga tahu syarat-syarat untuk menjadi Agen BRILink itu kan yang pertama harus punya usaha kemudian minimal usahanya 3 bulan terakhir itu sudah jalan. Minimal seperti itu, cuma kita mengerucutkan apa yang terjadi di lapangan ya, kita nyari best practice-nya itu kita biasanya nyari orang-orang atau pengusaha-pengusaha atau toko-toko yang paham teknologi atau minimal tidak gagap teknologi. Nah, kita biasanya menasar ke penjual pulsa, toko-toko elektronik, seperti itu. Karena kan kalo, mohon maaf, kalau yang bukannya ga ada tapi kemungkinannya lebih kecil kalau yang toko kelontong itu yang di pasar-pasar, ibu-ibu, biasanya gitu kalo kita jadikan Agen BRILink itu lebih, apa ya, ada juga yang bagus atau yang berhasil ada. Cuma chance-nya itu lebih banyak itu kita nyasar yang orangnya melek teknologi, mungkin kalau ada ibu-ibu ya sambil toko kelontong tapi dia juga jualan pulsa, seperti itu. Karena kalau yang murni atau pure jualan toko kelontong atau jualan kebutuhan sehari-hari, dagangannya itu ya bisa dibilang kemungkinan berhasilnya menjadi juragan atau jawara itu lebih kecil, seperti itu. Karena tadi dia kalau yang di pasar toko kelontong segala macam itu dia sudah sibuk dengan dagangannya dan biasanya dia untuk melek teknologinya, mohon maaf kurang, seperti itu.”*

Berdasarkan hasil wawancara diatas, maka dapat diketahui apabila dalam perekrutan pada Agen BRILink, tentu ada syarat-syaratnya. Salah satunya harus memiliki usaha yang dapat dilakukan. Akan tetapi, minimal usahanya harus 3 bulan. Akan tetapi, biasanya dari pihak PT. BRI melihat usaha apa yang dilakukan oleh pihak tersebut.

Biasanya dari PT BRI, lebih mengutamakan pada mereka yang memiliki usaha elektronik, alasannya dikarenakan jika mereka yang memiliki usaha elektronik, lebih memahami persoalan elektronik. Hal ini,

dibandingkan pada mereka yang usaha pada toko kelontong, dianggap kurang berhasil.

Selanjutnya, hasil wawancara dengan Kepala Bagian Departemen BRILink PT BRI Wilayah Malang sebagai berikut:

*“Jadi, ada satu atau dua yang berhasil itu ada Mas Wildan, cuma mayoritas itu ya kita review banyak gagalnya, seperti itu. Jadi kita lebih prefer yang paling pertama dia harus melek teknologi dulu, minimal ya paham lah fitur-fitur di hp-nya sendiri yang android ataupun apa itu, karena ya saya lebih prefer ibu-ibu yang suka tiktok-an atau Instagram-an kaya live shopping gitu gitu. Karena dia sudah melek teknologi, jadi kita untuk mengajarnya itu lebih gampang karena orang itu kan biasanya kalo di BRILink menjadi Agen BRILink itu takut dia dengan teknologi dengan ‘nanti uang saya hilang’ segala macam. Tapi kalau untuk yang sudah melek teknologi pasti dia pede-pede aja kita ajak untuk menjadi Agen BRILink ya modalnya dikit-dikit dulu aja, nanti kalau ramai kan tinggal tambah lagi, tambah lagi, untuk modal BRILink-nya, seperti itu sih, Mas. Mungkin sedikit terkait cara pemilihan Agen BRILink dan saya biasanya kalau ngobrol sama temen-temen Petugas Agen BRILink, ini best practice-nya pengalaman saya dari 2017 di departemen BRILink. Di departemen BRILink itu ibaratnya kaya nanam benih, nebar benih, jadi kita tidak tahu nanti mana yang bakalan sukses mungkin kalau yang pengalaman saya pribadi dari 10 agen BRILink yang disebar, yang baru mungkin hanya satu atau dua yang bisa jadi juragan atau jawara, seperti itu.”*

Oleh karena itu, berdasarkan hasil wawancara diatas maka dijelaskan apabila perekrutan untuk dapat menjadi Agen BRILink, yang paling diutamakan adalah melek teknologi terlebih dahulu. Minimal mereka yang paham terhadap apa saja fitur yang ada di hpnya. Dikarenakan, mereka yang paham dengan teknologi lebih mudah untuk diajari bagaimana menjadi Agen BRILink.

Jadi, menjadi Agen BRILink ini sebenarnya sangat mudah, yang penting adalah melek teknologi terlebih dahulu. Kemudian, yang penting adalah adanya modal meskipun modal baru sedikit, tetapi dengan sedikit bisa menjadi bertambah. Jadi di BRILink itu sistemnya adalah menanam benih dan menebar benih. Jadi, sebenarnya dari PT BRI tidak mengetahui mana yang akan mendapatkan keuntungan lebih.

Kemudian, hasil wawancara dengan Farid, selaku Agen BRILink Malang sebagai berikut:

*“Sebenarnya kalo pihak BRI tidak merekrut, tetapi agen yang mengajukan pendaftaran secara pribadi. Agen bertanya ke Mantri Kantor BRI terdekat untuk tahu proses pengajuan mendaftar menjadi Agen BRILink, berikutnya jika disetujui oleh kepala cabang maka sudah bisa menjadi agen BRILink.”*

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, maka perekrutan yang dilakukan oleh PT BRI ini sebenarnya tidak merekrut. Akan tetapi, dari pihak agen yang dapat melakukan pendaftaran secara pribadi. Selanjutnya, terdapat proses pengajuan untuk melakukan pendaftaran menjadi Agen BRILink dapat dapat disetujui oleh kepala cabang untuk dapat menjadi Agen BRILink.

Selanjutnya, terdapat persyaratan yang harus dilakukan ketika menjadi Agen BRILink. Sebagaimana wawancara dengan Farid selaku Agen BRILink sebagai berikut:

*“Agen harus punya pinjaman terlebih dahulu dan memiliki histori pembayaran pinjaman secara lancar dan terbayar lunas.”*

Berdasarkan hasil wawancara, sebenarnya terdapat kriteria dari Agen BRILink, misalnya Agen juga harus memiliki pinjaman terlebih dahulu atau memiliki histori pembayaran pinjaman secara lancar dan juga terbayar dengan lunas. Kemudian, sama halnya dengan narasumber, yaitu Bayu Wijaya bahwa terdapat pula persyaratan menjadi Agen BRILink secara administrasi sebagai berikut:

*“Syarat yang dibutuhkan fotocopy KTP, buku rekening, transaksi, dan histori pembayaran secara lancar.”*

Hasil wawancara tersebut, bahwa sebenarnya Agen BRILink itu harus memiliki histori pembayaran secara lancar. Jadi, apabila memiliki hutang, tidak diperbolehkan ada Riwayat yang hutang dibayar telat atau hutang tidak dibayar. Hal ini, karena sangat mempengaruhi seseorang untuk dapat menjadi Agen BRILink.

Oleh karena itu implementasi ini sebenarnya dilakukan untuk mengetahui profil dan keseriusan nasabah dalam membangun mitra bisnis dengan Bank BRI untuk menjalankan bisnis BRILink serta mendeteksi berbagai risiko yang tidak terduga yang dapat muncul nantinya.

Selain itu, dari Bank BRI juga memiliki cara untuk meminimalisir adanya kerugian, khususnya pada saat skimming dan diberikan arahan dari Bank BRI untuk meminimalisir pencegahannya. Sebagaimana wawancara

dengan Kepala Bagian Departemen BRILink Bank BRI Malang sebagai berikut:

*“Biasanya kita mengingatkan kepada Agen untuk mengganti PIN kartu ATM itu secara berkala untuk mencegah kemungkinan terjadinya skimming. Untuk mencegah kemungkinan terjadinya skimming itu hanya bisa seperti itu, Mas. Kita minta penggantian PIN ATM secara berkala. Dan menghindari lokasi-lokasi atau titik-titik rawan seperti tempat-tempat atau daerah-daerah yang kita tidak tahu tempatnya atau daerah-daerah rawan. Ada ATM atau ada EDC meskipun itu bukan EDC BRI atau EDC bank lain yang di tempat-tempat rawan kita minta untuk tidak transaksi. Untuk mencegah terjadinya di tempat-tempat yang rawan tadi.”*

Berdasarkan hasil wawancara diatas, maka untuk dapat meminimalisir adanya kerugian, maka dari Bank BRI sendiri biasanya mengingatkan pada para Agen untuk dapat mengganti PIN ATM secara berkala dan juga menghindari daerah atau wilayah yang rawan.

b. Pada saat resiko terjadi

Untuk mengantisipasi dampak resiko yang timbul dari penggunaan layanan BRILink, Bank BRI menerapkan manajemen risiko sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam peraturan Bank Indonesia untuk menghindari perburukan risiko.

Kemudian, terdapat beberapa langkah yang dapat dijalankan untuk penerapan manajemen risiko, diantaranya:

- 1) Melakukan identifikasi resiko



Dalam mengidentifikasi risiko, Bank BRI mempertimbangkan kepribadian dan karakteristik nasabah yang menjadi agen BRILink agar dapat memenuhi tugas bisnis agen BRILink. Biasanya pihak BRILink memerintahkan petugas agen BRILink untuk langsung mendatangi lokasi agen BRILink yang sebelumnya telah melakukan konfirmasi waktu kedatangan yang dilaporkan oleh agen BRILink. Hal ini dilakukan sebulan sekali untuk menentukan apakah bisnis dan operasional BRILink sedang berjuang untuk menghasilkan keuntungan.

Selanjutnya, prosedur ini dilakukan sebulan sekali untuk memastikan tidak ada kesulitan dalam mengelola bisnis dan operasional BRILink serta menghasilkan keuntungan. Hal ini, sebagaimana diungkapkan oleh Kepala Bagian Departemen BRILink Bank BRI Malang sebagai berikut:

*“Sebenarnya resiko ini memang sering terjadi ya. Jadi, kami biasanya melakukan berbagai langkah, yaitu dengan identifikasi resiko. Jadi, kami biasanya setiap 1 bulan sekali mendatangi Agen BRILink untuk memastikan kepada mereka bagaimana usaha yang mereka jalankan. Apakah mengalami kendala ataukah tidak. Selain itu, apakah usaha yang dibangun membawa keuntungan atau malah justru sebaliknya. Jadi, dari kami ini akan mengetahui resiko-resiko apa yang terjadi dan masalah-masalah apa saja yang dapat terjadi dalam melayani transaksi bank. Jika bisnis ini dijalankan dengan baik, maka dapat membawa perubahan pada petugas Agen BRILink. Jadi, pada saat mereka belum menjadi Agen BRILink, mereka hanya mendapatkan pemasukan dari tokonya. Akan tetapi, setelah mereka mendaftarkan diri menjadi agen, tentunya pemasukan*



*akan semakin bertambah. Maka, penghasilan mereka dari setiap bulannya akan meningkat. Semakin banyaknya orang-orang yang melakukan transaksi, maka akan semakin banyak pula penghasilan yang didapatkan oleh Agen.”*

Jadi, sebenarnya dengan adanya Agen BRILink ini membawa perubahan. Alasannya karena pendapatan ekonomi menjadi meningkat. Mereka yang biasanya mendapatkan penghasilan hanya dari tokonya, lalu menjadi meningkat karena menjadi Agen BRILink.

Selain membawa perubahan pada Agen BRILink, juga membawa perubahan pada masyarakat di Malang. Sebagaimana wawancara dengan narasumber pengguna BRILink sebagai berikut:

*“Dahulu masyarakat masih belum paham dengan layanan perbankan. Akan tetapi, saat beredarnya BRILink ini, masyarakat menjadi paham betul tentang tabungan, simpanan, selain itu Agen BRILink juga dapat mereferalkan pinjaman. Nah, itu kan masyarakat yang mau mengajukan pinjaman ke Agen BRILink dapat menghubungi petugas Agen BRILink untuk dapat melakukan penginputan dan bisa di survey.”*

Jadi, dengan adanya BRILink ini juga semakin memudahkan masyarakat untuk memahami layanan dari perbankan dan memudahkan masyarakat untuk mendapatkan pinjaman dari bank.

Proses mengidentifikasi dengan baik semua risiko yang timbul dari bisnis, sifat dan transaksi keuangan yang dilakukan oleh agen bank BRI dan BRILink dan mendeteksi munculnya risiko baru, serta terjadinya kerugian. Lakukan identifikasi risiko. Lembaga perbankan

dapat mengidentifikasi risiko melalui transaksi BRILink melalui agen BRILink. Oleh karena itu, mengidentifikasi risiko adalah proses yang sangat penting. Identifikasi risiko secara hati-hati dan menyeluruh dapat menjadi panduan untuk langkah selanjutnya.

## 2) Pemantauan Resiko

Dalam proses ini dilakukan mengingat adanya perubahan pengendalian bisnis BRILink. Pemantauan risiko ini tidak hanya memantau perubahan proses bisnis yang ada di industri, tetapi juga mengelola bisnis BRILink dengan melatih agen BRILink untuk menghindari atau memitigasi risiko yang terkait dengan menjalankan bisnis BRILink. Hal ini, sebagaimana yang diungkap oleh narasumber sebagai berikut:

*“Pastinya kita selalu melakukan pemantauan resiko kepada Agen BRILink. Ya tadi itu mas, kami memberikan sosialisasi kepada Agen BRILink agar mereka tidak mudah tertipu dengan adanya berbagai transaksi. Kan transaksi yang jumlahnya sangat banyak itu juga sebenarnya mencurigakan. Apakah itu uang legal ataukah ilegal. Sebenarnya yang kami berikan sosialisasi itu berkaitan dengan transaksi gitu. Kita juga sudah melakukan antisipasi sejak awal saat melakukan pemasangan mesin EDC pada setiap Agen di Malang. Kita biasanya melakukan pemasangan fasilitas mesin EDC beserta charger yang sudah disetting.”*

Pemantauan resiko sudah dilaksanakan dengan sebaik-baiknya oleh Bank BRI. Pada saat memasang mesin EDC dalam setiap agen, sudah dilakukan antisipasi. Pihak Bank BRI juga tentunya tidak

sembarangan dalam memilih Agen BRILink yang dapat dipercaya. Biasanya dilakukan evaluasi selama 1 bulan sekali untuk melakukan pengecekan.

### 3) Mengelola resiko

Pelaksanaan kegiatan dari bisnis BRILink ini, Bank BRI senantiasa berhadapan dengan resiko dan diakui bahwa sebenarnya industri perbankan merupakan sebuah industri yang serbat dengan resiko. Pada bisnis BRILink, sering mengalami resiko salah satunya pada penipuan transaksi. Dalam hal ini, adanya resiko tersebut sudah terdeteksi oleh Kepala Bagian Departemen BRILink dan Petugas Agen BRILink dengan memberikan laporan kepada pihak manajemen yang tentunya akan disikapi dan ditanggulangi secepatnya, agar tidak menimbulkan resiko yang baru.

Hal ini, sesuai wawancara dengan narasumber sebagai berikut:

*“Setelah melakukan identifikasi dan pemantauan risiko, tahapan selanjutnya adalah mengelola resiko. Hal ini, dilakukan antara Agen BRILink dengan Bank BRI dengan melakukan komitmen. Maka, mereka yang ingin bertransaksi sebaiknya langsung datang saja ke toko. Apabila ada yang ingin bertransaksi melalui whatsapp dan lain sebagainya sangat tidak kami perbolehkan. Takutnya nanti ada penipuan. Kemudian, jika ingin melakukan transaksi kami mengharuskan kepada Agen BRILink untuk melakukan pengecekan terlebih dahulu identitas dari orang yang ingin bertransaksi tersebut.”*

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, maka pengelolaan risiko telah dijalankan. Salah satunya dengan adanya komitmen antara Bank BRI dengan Agen BRILink.

#### **4.1.4 Keberhasilan Implementasi Agen BRILink pada PT. BRI (Persero) yang Mendorong Dalam Meningkatkan Financial Inclusion**

Layanan produk BRILink merupakan bagian dari dukungan BRI terhadap program pemerintah, khususnya inklusi keuangan. Program ini merupakan salah satu keberhasilan BRI dalam mencerdaskan masyarakat Indonesia. Dikarenakan dapat melakukan pengelolaan keuangan melalui pemanfaatan produk dan layanan perbankan.

Melalui BRILink, BRI menyediakan layanan keuangan nirkantor hingga ke pelosok desa dan wilayah perbatasan. Jadi, BRILink tidak hanya memberikan manfaat efisiensi operasional. Akan tetapi, juga memberikan kemudahan dalam melakukan transaksi pada masyarakat, baik itu mereka yang sudah menjadi nasabah bank BRI maupun yang belum menjadi nasabah Bank BRI.

Oleh karena itu, pemerintah dan Bank Indonesia telah menyiapkan berbagai kegiatan menurut Bank Indonesia (2014), indikator yang digunakan oleh Bank Indonesia sebagai berikut:

1. Ketersediaan atau akses

Mengukur kemampuan penggunaan jasa keuangan formal dalam keterjangkauan fisik dan harga. Akses agen BRILink sebenarnya dianggap tidak terlalu jauh dari perkotaan dan bukan berada di daerah atau wilayah yang rawan.

## 2. Penggunaan

Mengukur kemampuan penggunaan aktual produk dan jasa keuangan. Diantaranya keteraturan, frekuensi, dan lama penggunaan. Maka, PT. Bank Persero memiliki mimpi untuk dapat meningkatkan jumlah UMKM yang dilakukan melalui adanya digitalisasi. Hal ini, dikarenakan seiring komitmennya untuk mendukung dan mensukseskan program keuangan inklusif yang digagas oleh Bank Indonesia (BI) dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) melalui Layanan Keuangan Digital (LKD) dan Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam rangka keuangan inklusif (Laku Pandai) dengan menggunakan mesin EDC, maka nasabah tidak perlu pergi lagi ke bank, tetapi langsung ke Agen BRILink.

## 3. Kualitas

Ini untuk mengukur apakah atribut produk barang dan jasa keuangan telah memenuhi kebutuhan pelanggan. Oleh karena itu, program BRILink merupakan layanan yang dilakukan tanpa kantor yang dikeluarkan oleh PT Bank BRI yang bekerjasama dengan pihak ketiga (agen) untuk melayani berbagai layanan perbankan bagi masyarakat. Baik itu nasabah bank BRI maupun nasabah non Bank BRI. Dikarenakan hampir semua transaksi dapat dilakukan di BRILink.

## 4. Kesejahteraan

Ini untuk mengukur dampak dari layanan keuangan terhadap tingkat kehidupan pengguna jasa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Departemen BRILink Bank BRI sebagai berikut:

*“Adanya BRILink ini pastinya membantu dalam meningkatkan financial inclusion mas. Karena target kita saja sampai sekarang kita ingin di setiap desa, kelurahan, itu ada Agen BRILink yang aktif. Jadi kalau sekarang sih alhamdulillah sudah semua desa di wilayah regional office BRI Malang itu sudah ada. Hanya saja waktu kita cek belum aktif, maksudnya dulu pernah aktif kemudian sekarang tidak ada transaksinya lagi. Dan itu PR kami untuk melakukan atau mencari lagi. Kalau sudah 3 bulan tidak ada transaksi berarti memang orangnya yang kurang aktif menjadi Agen BRILink. Kami harus mencari penggantinya, mencari Agen BRILink yang baru di wilayah tersebut, di desa atau kelurahan tersebut.”*

Hasil wawancara diatas menunjukkan apabila Agen BRILink membantu dalam meningkatkan financial inclusion. Alasannya karena target dari Bank BRI adalah setiap desa dan kelurahan. Untuk sekarang ini di berbagai wilayah *regional* di BRI Malang sudah ada Agen BRILink. Ada beberapa agen yang dulunya sempat aktif, akan tetapi sekarang ini tidak aktif. Maka, dari pihak Bank BRI pun mencari tahu alasannya agar Agen BRILink tersebut dapat aktif Kembali.

Kemudian, terdapat peran yang dilakukan dari BRILink untuk dapat meningkatkan *financial inclusion*. Sebagaimana hasil wawancara dengan Kepala Bagian Departemen BRILink Bank BRI Malang yang menyatakan sebagai berikut:

*“Perannya perlu menjangkau jarak antar nasabah. Kemudian kalau dari sisi waktu biasanya kita mengecek ke pabrik atau lokasi lingkungan industrinya dan kita pastikan di lokasi tersebut ada Agen BRILink. Karena pekerja-pekerja*

*yang ada di pabrik atau industri biasanya ada yang shiftnya tidak memungkinkan untuk melakukan transaksi ke bank karena banknya sudah tutup. Jadi kita sediakan di sekitar pabrik atau industri tersebut ada Agen BRILink. Jadi ketika selesai shift mereka bisa langsung memenuhi kebutuhan finansialnya di Agen BRILink.”*

Hasil wawancara tersebut bahwa untuk dapat meningkatkan financial inclusion maka perlu adanya peran. Salah satunya adalah peran untuk dapat menjangkau jarak nasabah. Jadi, biasanya dilihat terlebih dahulu apakah lokasi strategis untuk adanya BRILink atautkah tidak.

## **4.2 Pembahasan**

Sub bab ini menjelaskan tentang beberapa uraian pembahasan tentang beberapa uraian pembahasan sesuai dengan hasil temuan pada sub bab sebelumnya. Penulis memperoleh data dari hasil wawancara dan dokumentasi. Oleh karena itu, dengan melakukan wawancara dapat diperoleh beberapa data tentang bagaimana manajemen risiko pada pengelolaan Agen BRILink dan penerapan Agen BRILink dapat meningkatkan *financial inclusion*. Berikut ini dijelaskan tentang penjelasan dari sub bab ini:

### **4.2.1 Penerapan Manajemen Risiko Untuk Meminimalisir Kerugian Pada Agen BRILink di Kantor Wilayah Malang**

Penerapan manajemen risiko diperlukan seiring dengan meningkatnya kompleksitas lingkungan eksternal dan perubahan lainnya yang dapat mempengaruhi aktivitas perbankan (Cahyaningtyas, Husnaini, & Sasanti, 2017). Terdapat jenis-jenis

resiko yang dikelola oleh perbankan di Indonesia berdasarkan pada Pasal 4 ayat (1) POJK Nomor 18/POJK.03/2016 diantaranya resiko kredit, resiko pasar, resiko likuiditas, resiko operasional, resiko hukum, resiko strategis, resiko reputasi, dan resiko kepatuhan. Apabila resiko dapat dikelola dengan baik maka diharapkan dapat memberikan sinyal yang baik dan dapat meningkatkan nilai perusahaan dimata investor.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis, maka penerapan manajemen risiko pada Agen BRILink sebenarnya sudah diterapkan. Hal ini, berkaitan dengan adanya pemantauan yang dilakukan oleh Bank BRI setiap 3 bulan sekali. Jadi, apabila tiba-tiba terdapat jumlah transaksi yang spike, maka akan dicek terlebih dahulu identitas yang melakukan transaksi tersebut.

Akan tetapi, dari Agen BRILink cabang Malang juga harus berhati-hati untuk melakukan manajemen resiko dikarenakan kerugian dapat terjadi kapan saja. Kemudian, dari Bank BRI juga memberikan edukasi kepada Agen BRILink untuk supaya lebih hati-hati saat menerima transaksi. Dimana transaksi harus dilakukan secara langsung dan datang ke toko. Hal ini, bertujuan untuk dapat meminimalisir kerugian yang dapat terjadi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa narasumber disebutkan apabila Bank BRI Malang sudah menerapkan manajemen risiko untuk dapat meminimalisir kerugian dengan memberikan sosialisasi kepada Agen BRILink. Hal ini dikarenakan Agen BRILink yang biasanya karena mereka masih banyak yang belum mengetahui



bagaimana cara melihat kerugian, seperti penipuan, penggelapan dana, pencucian uang, dan lain sebagainya.

#### **4.2.2 Faktor yang Menyebabkan Kemunculan Kerugian pada Agen BRILink Malang**

Penulis memaparkan tentang beberapa faktor yang menyebabkan kerugian pada Agen BRILink. Hal ini, menurut Kepala Bagian dari Bank BRI Malang sering terjadi pada Agen BRILink cabang Malang yang tidak hati-hati. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber, sebenarnya terdapat beberapa faktor yang mendasari kemunculan kerugian pada Agen BRILink, diantaranya:

- i. Penggantian nominal kesalahan karena kasus penipuan pada orang ketiga  
Penggantian nominal kesalahan sering terjadi dan dilakukan oleh konsumen terhadap pihak ketiga. Adanya penggantian nominal ini menyebabkan kerugian karena yang sebenarnya transaksi dilakukan hanya sebesar Rp 2.000.000 tiba-tiba ada penggantian nominal menjadi Rp 20.000.000. Oleh karena itu, menjadi Agen BRILink harus cermat dan teliti terhadap berbagai transaksi.
- ii. *Human error* karena Agen BRILink telah melakukan transaksi, tetapi tidak menerima uang terlebih dahulu  
*Human error* memang sering terjadi pada Agen BRILink di berbagai wilayah. Terutama pada mereka yang berbisnis Agen BRILink di wilayah pedesaan atau tempat yang masih tertinggal. Terkadang, banyak sekali konsumen yang

meminta untuk melakukan transaksi, tetapi Agen BRILink belum atau bahkan bisa tidak menerima uang terlebih dahulu. Faktor-faktor inilah yang sering terjadi di berbagai wilayah, sehingga menyebabkan kerugian bagi Agen BRILink.

iii. Gangguan jaringan

Gangguan jaringan juga menjadi salah satu faktor dari kerugian pada Agen BRILink. Pada dasarnya, gangguan jaringan sering terjadi dan biasanya Bank BRI itu *end-of-day* atau adanya pergantian sistem antara jam 00.00 sampai jam 01.00. Gangguan jaringan ini menyebabkan tidak adanya transaksi. Apalagi jika gangguan jaringan terjadi pada saat *long weekend*. Banyak sekali kejadian gangguan jaringan di berbagai wilayah pada Agen BRILink cabang Malang.

iv. Penipuan yang dilakukan oleh konsumen

Penipuan yang sering terjadi berkaitan dengan *skimming kartu*. Pada *skimming kartu* ini, dari nasabah sebenarnya tidak mengetahui siapa yang melakukan transaksi. Hal ini, menyebabkan pada duplikasi kartu dan PIN. Lalu, menyebabkan pada saldo dari BRI yang tiba-tiba sudah hangus. Lalu, dari pihak Bank BRI juga pasti bertanggungjawab untuk mengganti kerugian sementara terhadap kejadian yang menimpa Agen BRILink.

#### **4.2.3 Mengantisipasi Timbulnya Resiko Dalam Penggunaan Layanan BRILink pada Masyarakat di Malang**

Berdasarkan hasil wawancara, terdapat beberapa tahapan yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk meminimalisir atau menangani resiko. Dalam hal ini, terdapat beberapa upaya, diantaranya:

i. Tahap pra resiko

Tahapan ini memaparkan apabila perusahaan harus melakukan identifikasi resiko yang telah dihadapi. Identifikasi resiko disini berkaitan dengan aturan. Jadi, berkaitan dengan rekrutmen menjadi Agen BRILink. Dimana terdapat persyaratan yang harus terpenuhi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Bank BRI cabang Malang beberapa persyaratan menjadi Agen BRILink sebagai berikut:

1. Memiliki usaha minimal 3 bulan dengan syarat bahwa usaha tersebut adalah toko.
2. Tidak gagap teknologi  
Hal ini menjadi penting dikarenakan calon Agen BRILink harus memahami betul tentang penggunaan teknologi. Dikarenakan, biasanya mereka yang melek terhadap teknologi cenderung memiliki sikap tidak panik dan tidak mudah ditipu.
3. Agen BRILink harus memiliki histori pembayaran pinjaman lancar dan terbayar lunas.

Syarat tersebut menjadi penting dikarenakan apabila calon Agen memiliki jejak hutang yang tidak dilunasi atau terlambat, maka menghambat mereka menjadi Agen BRILink.

4. Persyaratan administrasi, seperti fotokopi KTP, buku rekening, transaksi, dan histori pembayaran secara lancar.

ii. Pada saat resiko terjadi

Dalam hal ini, dari Bank BRI melakukan antisipasi dampak terhadap timbulnya risiko dengan menerapkan beberapa langkah sebagai berikut:

1. Melakukan identifikasi resiko

Pada identifikasi resiko ini, dari Bank BRI sebenarnya melakukan pengamatan dari kepribadian dan sifat nasabah yang akan menjadi calon Agen BRILink. Jadi, dari Departemen BRILink melakukan kunjungan langsung ke tempat usaha yang biasanya dilakukan oleh Petugas Agen BRILink. Kemudian, untuk mengecek ke setiap tempat pada Agen BRILink Malang dilakukan setiap satu bulan sekali dengan melakukan evaluasi bagaimana perkembangannya. Apakah mengalami kesulitan.

2. Pemantauan Resiko

Pemantauan risiko dapat dilihat dari bagaimana perubahan pada kegiatan menjalankan bisnis BRILink ini. Pemantauan risiko dilakukan dengan melakukan sosialisasi kepada para Agen BRILink Malang agar mereka tidak mudah untuk mendapatkan kerugian, seperti penipuan uang.

### 3. Mengelola Resiko

Pengelolaan risiko ini berkaitan dengan monitoring dan evaluasi. Kepala Bagian Departemen BRILink memastikan apabila pemantauan risiko dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan rencana. Pernyataan tersebut, sesuai dengan pernyataan dari narasumber bahwa Agen BRILink Malang sudah melakukan tahapan risiko sesuai dengan yang diajarkan oleh Bank BRI.

Manajemen risiko merupakan salah satu elemen penting untuk menjalankan bisnis perusahaan dikarenakan semakin berkembangnya dunia perusahaan dan semakin meningkatnya kompleksitas aktivitas perusahaan, berakibat pada semakin tingginya tingkat risiko yang dihadapi oleh perusahaan.

Dalam hal ini, sasaran utama dari penerapan manajemen risiko adalah untuk dapat melindungi perusahaan dari berbagai macam kerugian dan penipuan. Jadi, berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber, dapat diketahui apabila manajemen risiko dalam meminimalisir kerugian memiliki peran yang sangat penting dalam menjalankan sebuah bisnis.

Adanya kolaborasi antara Bank BRI dan Agen BRILink juga menjadi salah satu upaya untuk dapat melakukan manajemen risiko. Tanpa adanya pengelolaan risiko, maka berakibat pada kerugian yang signifikan. Kegiatan dapat dikatakan sebagai suatu kegiatan yang relatif,

yang bertumpu kepada suatu perbandingan antara dua keadaan. Kerugian merupakan selisih antara keadaan yang timbul sebagai akibat dari pelanggaran norma dan situasi yang seyogyanya akan timbul andai kata pelanggaran norma tersebut tidak terjadi. Risiko kerugian adalah bagian yang tidak terpisahkan ketika menjalankan sebuah usaha. Terdapat beberapa kerugian yang terjadi, diantaranya salah memberikan nominal uang cash, sudah transfer tetapi tidak diberikan uang cash, dan lain sebagainya. Oleh karena itu, meminimalisir dan menghindari resiko kerugian merupakan strategi yang sangat penting.

#### **4.2.4 Keberhasilan dari Implementasi Agen BRILink pada PT BRI untuk Meningkatkan *Financial Inclusion***

Adanya Agen BRILink dapat meningkatkan financial inclusion. Sebagaimana hasil wawancara dengan narasumber apabila cabang dari Agen BRILink ini berada di setiap desa dan kelurahan. Apalagi untuk saat ini bahwa wilayah regional office BRI Malang sudah ada. Lalu terdapat peran untuk dapat meningkatkan financial inclusion adalah dengan jarak antar nasabah. Jadi, bagaimana Bank BRI ini juga memiliki strategi tersendiri dalam melihat jangkauan masyarakat sekitar untuk memungkinkan bertransaksi.

### **4.3 Teknik Uji Keabsahan Data**

Pada bagian ini, dijelaskan tentang hasil dari uji keabsahan data pada hasil yang telah didapatkan oleh peneliti. Tujuan dari keabsahan data adalah mengetahui tingkat kepercayaan dan juga untuk melakukan validasi yang jelas terhadap penelitian ini agar penelitian ini memang murni dan sesuai dengan kenyataan terhadap fakta yang ada di lapangan. Dalam hal ini, sesuai dengan metode penelitian yang dipakai, menggunakan tiga uji keabsahan yang dibuktikan sebagai berikut:

#### **4.3.1 Uji Triangulasi**

Peneliti lebih menekankan kepada sumber data yang digunakan. Oleh karena itu, sumber data yang digunakan adalah wawancara dan observasi. Peneliti sudah melakukan wawancara dengan Kepala Bagian Bank BRI Malang dan Agen BRI cabang Malang. Disini, peneliti menanyakan kepada narasumber terkait manajemen resiko yang telah digunakan pada agen bisnis BRILink itu seperti apa. Akan tetapi, terdapat perbedaan pendapat yang terjadi antara Kepala Bagian Bank BRI dengan Agen BRILink.

Menurut Kepala Bagian Bank BRI bahwasanya dari Bank BRI sudah melakukan manajemen resiko dengan memberikan sosialisasi kepada Agen BRILink cara mengatasi berbagai resiko yang dapat terjadi. Misalnya resiko *money laundry*, penipuan uang, dan lain sebagainya. Selain itu, menurut Kepala Bagian Bank BRI juga menjelaskan apabila Agen BRILink tidak diperbolehkan untuk melakukan transaksi jika belum mendapatkan uang *cash* terlebih dahulu.

Sebenarnya, disini peneliti memiliki keterbatasan untuk tidak dapat menyaksikan secara langsung bagaimana pada saat Kepala Bagian dari Bank BRI ini melakukan sosialisasi kepada Agen BRILink. Akan tetapi, menurut Agen BRILink mereka menjelaskan pada saat wawancara jika memang dari Kepala Bagian Bank BRI sudah diberikan sosialisasi, tetapi sosialisasi tersebut kurang maksimal dan juga dari Agen BRILink masih belum mengimplementasikan dengan sebaik-baiknya. Hal ini dibuktikan bahwa Agen BRILink cabang Malang masih mengalami berbagai kendala resiko yang terjadi. Salah satunya adalah kerugian. Menurut mereka, kerugian memang sering terjadi meskipun mereka sudah meminimalisir dengan sebaik-baiknya.

Dalam hal ini, bagian uji triangulasi peneliti telah melakukan uji keabsahan dengan melakukan wawancara dengan narasumber, tetapi peneliti masih memiliki keterbatasan dalam penelitian ini karena tidak dapat melihat secara langsung sosialisasi yang dilakukan dan pada saat Agen BRILink mengalami kerugian maupun penipuan. Akan tetapi, dari PT Bank BRI Malang sudah memberikan sosialisasi terkait dengan bagaimana cara meminimalisir berbagai resiko yang terjadi.

#### **4.3.2 Uji Kredibilitas**

Peneliti melihat uji keabsahan data dengan uji kredibilitas. Data yang telah disajikan oleh peneliti dapat dipertanggungjawabkan karena penelitian ini berdasarkan pada hasil wawancara dengan narasumber terkait. Selain itu, peneliti juga telah memeriksa dari sudut pandang peneliti, tidak hanya dari data primer, melainkan juga data sekunder yang peneliti dapatkan dari penelitian terdahulu seperti jurnal. Disini,



peneliti juga melakukan perbandingan dari sudut pandang peneliti sendiri bahwasanya dari PT Bank BRI Malang ini pasti selalu memberikan penyuluhan kepada seluruh Agen BRI Malang sebelum mereka memutuskan untuk membuka bisnis Agen BRI.

Hal ini, dikarenakan PT Bank BRI Malang bertanggung jawab secara penuh terhadap Agen BRILink cabang Malang jika mengalami kerugian. Akan tetapi, dari sudut pandang peneliti, tidak semua Agen BRILink mendengarkan nasihat maupun penyuluhan dari PT Bank BRI Malang. Apalagi soal transfer uang, ini terjadi dikarenakan pada saat ada Agen BRILink yang berada di ruang lingkup desa, terkadang masyarakat di desa tersebut meminta tolong kepada Agen BRILink tersebut melalui chat, misalnya lewat SMS, Whatsapp, dan lain sebagainya untuk meminta tolong agar mentransfer sejumlah uang. Kemudian, biasanya mereka hutang terlebih dahulu kepada Agen BRILink tersebut. Hal inilah yang juga menjadi masukan untuk Agen BRILink untuk tidak melakukan transfer sejumlah uang meskipun kepada orang yang dikenal sekalipun.

#### **4.3.3 Uji Transferability**

Berdasarkan pada rumusan masalah yang penelitian lakukan sebagai bentuk dari uji *transferability* dengan melakukan observasi terlebih dahulu sebelum melakukan wawancara. Oleh sebab itu, peneliti melakukan magang di PT Bank BRI Malang sebelum peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian ini. Sebenarnya, tujuan dari magang ini agar peneliti mengetahui dan memiliki relasi terhadap mereka yang bekerja di PT Bank BRI Malang.

Setelah sekiranya peneliti mampu untuk memperoleh berbagai informasi dari PT Bank BRI Malang ini, lalu peneliti memutuskan untuk mengambil penelitian disini karena sudah melakukan observasi sebelumnya. Dalam hal ini, penulis lalu membuat kerangka penelitian terlebih dahulu dan peneliti sudah melakukan komunikasi dengan berbagai karyawan di PT Bank BRI Malang agar mendapatkan narasumber yang sesuai dengan kriteria peneliti. Setelah disetujui, maka peneliti melakukan wawancara dengan narasumber yang diinginkan untuk mendapatkan data yang diinginkan, yaitu manajemen resiko dan *financial inclusion*. Selain dengan data primer, juga dengan data sekunder yang didapatkan dari jurnal dan skripsi.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

#### 5.1 Kesimpulan

Penelitian ini membahas tentang penerapan manajemen risiko yang dilakukan oleh Bank BRI Kantor Wilayah Malang pada Agen BRILink Malang. Alasan penerapan manajemen risiko dikarenakan hingga saat ini Bank menjadi salah satu usaha yang bisa dikatakan kerugiannya sangat besar. Dalam hal ini, penulis tertarik untuk melihat bagaimana cara Bank BRI Kantor Wilayah Malang untuk meminimalisir berbagai resiko tersebut. Dalam hal ini, penulis menemukan bahwa terdapat berbagai faktor yang menyebabkan kerugian pada Agen BRILink, diantaranya penggantian nominal kesalahan karena kasus penipuan pada orang ketiga, *human error* karena melakukan transaksi terlebih dahulu sebelum konsumen melakukan pembayaran, gangguan jaringan dari Agen BRILink, dan penipuan yang dilakukan oleh konsumen.

Kemudian, penulis menemukan cara melakukan manajemen resiko yang sudah diimplementasikan oleh Bank BRI Kantor Wilayah Malang. Diantaranya adalah tahap pra resiko dengan melakukan rekrutmen pada Agen BRILink yang dapat dipercaya dengan berbagai persyaratan, seperti memiliki usaha 3 bulan, tidak gagap teknologi, calon Agen BRILink memiliki histori pembayaran pinjaman lancar dan terbayar lunas, dan juga persyaratan administrasi yang harus dilengkapi.

Selain itu, penulis juga menemukan bagaimana antisipasi pada saat resiko terjadi. Diantaranya, dengan identifikasi resiko seperti pengamatan dari kepribadian dan sifat nasabah. Lalu melakukan pemantauan risiko dengan sosialisasi pada Agen BRILink Malang, dan mengelola resiko dengan monitoring maupun evaluasi. Selanjutnya, dari implementasi Agen BRILink pada Bank BRI Kantor Wilayah Malang juga dapat meningkatkan *financial inclusion*.

## 5.2 Rekomendasi

Penulis akan menyampaikan saran yang dapat dilakukan pada Agen BRILink Malang dan Bank BRI Kantor Wilayah Malang. Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang telah dijelaskan, maka beberapa rekomendasi yang dapat penulis sampaikan untuk meningkatkan strategi manajemen risiko adalah sebagai berikut:

1. Dibutuhkan adanya sosialisasi rutin kepada para Agen BRILink. Hal tersebut diharapkan agar Agen BRILink mendapatkan pelatihan dan edukasi menyeluruh tidak hanya tentang prosedur perbankan tetapi juga tentang deteksi penipuan, verifikasi nasabah, dan keamanan siber. Sosialisasi tersebut juga dilakukan agar mereka selalu mengikuti tren industri terkini, praktik manajemen risiko, dan kemajuan teknologi. Hal ini akan membuat agen mampu untuk mengidentifikasi dan menangani risiko secara proaktif.

2. Membina saluran komunikasi yang kuat antara BRI Kanwil Malang dengan Agen BRILink. Dorong agen untuk segera melaporkan aktivitas atau insiden yang mencurigakan. Dengan upaya kolaboratif tersebut, maka akan mengarah pada hasil manajemen risiko yang lebih baik.
3. Mengembangkan rencana tanggap darurat komprehensif yang menguraikan langkah-langkah yang harus diambil jika terjadi gangguan jaringan, insiden penipuan, atau peristiwa tak terduga lainnya. Hal ini akan membantu meminimalkan *downtime* dan kerugian finansial.
4. Melakukan tinjauan kinerja Agen BRILink secara berkala untuk memastikan mereka mempertahankan standar yang dipersyaratkan. Hal ini dapat mencakup penilaian kualitatif dan kuantitatif dari praktik operasional mereka, khususnya dalam manajemen risiko.
5. Membuat mekanisme bagi Agen BRILink untuk memberikan umpan balik atas proses manajemen risiko. Hal ini dapat membantu dalam mengidentifikasi area untuk perbaikan dan menyempurnakan strategi. Dikarenakan manajemen risiko yang efektif adalah proses berkelanjutan yang membutuhkan evaluasi dan adaptasi terus-menerus terhadap keadaan yang berubah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, Herman. 2018. "Analisis Penerapan Brilink Di Bank Bri Kota Madiun Sebagai Upaya Mendorong Financial Inclusion." *Inventory: Jurnal Akuntansi* 2(1):211. doi: 10.25273/inventory.v1i2.2441.
- Arisandi Saputra. 2022. "Penerapan Manajemen Resiko Untuk Meminimalisir Terjadinya Kerugian Pada Agen BRILink Di Desa Lemo, Kecamatan Kajuara, Kabupaten Bone."
- Bank Indonesia. 2014. Booklet Keuangan Inklusif. *Survey Report*, 1-17. www.bi.go.id.
- Bank Rakyat Indonesia. Persyaratan Menjadi Agen BRILink, dilihat 14 Desember 2022, <https://brilink.bri.co.id/index.php/syarat-ketentuan>
- Burhan Bungin. 2008. *Penelitian Kualitatif, Komunikasi, Kebijakan Public Dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Cahyaningrum, D. 2016. PERLINDUNGAN NASABAH DALAM PENYELENGGARAAN LAKU PANDAI: STUDI PERLINDUNGAN NASABAH LAKU PANDAI BCA DI JAWA TENGAH DAN BRI DI PAPUA (CONSUMER PROTECTIONS IN " LAKU PANDAI" IMPLEMENTATION: STUDY OF BCA" LAKU PANDAI" CONSUMER PROTECTION IN MIDDLE JAVA AND BRI" LAKU PANDAI" CONSUMER PROTECTION IN PAPUA). *Negara Hukum: Membangun Hukum untuk Keadilan dan Kesejahteraan*, 7(2), 213-234.

- Cahyaningtyas, S. R., Sasanti, E. E., & Husnaini, W. 2017. Bank risk profile, good corporate governance, and firm values in go public banking companies in Indonesia. *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, 20(1), 41-46.
- Creswell, J. W. 2016. *Research Design. Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. Edisi keempat. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Creswell, John .W. 2009. *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Creswell, John W. 2014. *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Durai, T., & Stella, G. (2019). *Digital Finance and Its Impact on Financial Inclusion*, 16(1), 122-127
- Fatmawati. 2017. “*MANAJEMEN RESIKO KREDIT KEPEMILIKAN RUMAH (KPR) BERSUBSIDI DI PT BANK TABUNGAN NEGARA (Persero) Tbk KANTOR CABANG JEMBER.*” Institut Islam Negeri Jember.
- Ferry N. Idroes. 2008. *Manajemen Risiko Perbankan*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Fitriastuti, T., Sari, D. M., Dan Purnamasari, I. 2015. “*Implementasi Keuangan Inklusif Bagi Masyarakat Perbatasan (Studi Kasus Pada Kutai Timur, Kabupaten Kutai Kartanegara Dan Kota Samarinda, Kalimantan Timur, Indonesia)*”. Seminar Nasional

Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi (SNEMA) Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, c, 40–46.

Gerdeva A, Rhyne E. 2011. *Opportunities and Obstacles to Financial Inclusion*. Center of Financial Inclusion at ACCION International No.12.

Husen Sobana, Dadang, Aisyah Quraisyn, Ayu Kusumawadani, Dela Hermawati, Nadia Layusa, Pujiyanti Nurul Putri, Sri Habibah, and Widya Nur Agustin. 2021. *ANALISIS RISIKO OPERASIONAL BANK BRI KANTOR CABANG CIANJUR PADA MASA PANDEMI COVID-19*.

Imam Mustofa. 2016. *Fiqih Muamalat Kontemporer*. Rajawali Pers.

Irham Fahmi. 2010. *Manajemen Risiko: Teori, Kasus, Dan Solusi*. Bandung: Alfabeta.

Khanan. 2016. *ASPEK YURIDIS KEBERADAAN AGEN DALAM MODEL BRANCHLESS BANKING DI SISTEM PERBANKAN INDONESIA*. Vol. IV.

Khoridatul Aminah. 2021. “*PENGELOLAAN MANAJEMEN RISIKO TERHADAP PENGGUNAAN PRODUK BRILINK SEBAGAI PENDORONG FINANCIAL INCLUSION PADA MASYARAKAT DI KECAMATAN DUKUN KABUPATEN GRESIK*.” Institute Agama Islam Negeri Jember.

Lelengboto, J. E. 2017. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perilaku Agen Brilink PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bitung. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 5(4).



- Lexy, J Moleong. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja. Rosdakarya.
- Lexy, J Moleong. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Made, Ni, Indah Purnama Dewi, Ida Bagus, and Panji Sedana. 2017. “*EFEKTIVITAS MANAJEMEN RISIKO DALAM MENGENDALIKAN RISIKO KREDIT DI PT BANK RAKYAT INDONESIA.*” 6(8):4298–4331.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. 1984. *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Sage.
- Muhammad Nur Rianto Al Arif. 2018. *Manajemen Risiko Perbankan Syariah*. 1st ed. Bandung: Pustaka Setia.
- Nasution, S. 1988. *Metode penelitian naturalistik kualitatif*. Tarsito.
- Presiden Republik Indonesia. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 114 Tahun 2020 tentang Strategi Nasional Keuangan Inklusif, dilihat 10 Maret 2023, <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/154566/perpres-no-114-tahun2020>
- Rancangan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan. 2016. *Peningkatan Literasi dan Inklusi Keuangan di Sektor Jasa Keuangan untuk Konsumen dan/atau Masyarakat*. Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan.

- Rini Lestari. 2013. "PENGARUH MANAJEMEN RISIKO TERHADAP KINERJA ORGANISASI (Studi Pada Dana Pensiun Pemberi Kerja Di Wilayah Jabar-Banten)." *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis* 13(2):133–51.
- Ris Serly Agnesia Rosa. 2017. "Analisis Manajemen Risiko Kredit Bank Syariah." Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta.
- Robi Eka Putra, Roni Ekha Putera, Desna Aromaticca. 2023. "Peran Agen Brilink Sebagai Program Kebijakan Inklusi Keuangan." 14(1):85–91.
- Sarma. 2012. "Index of Financial Inclusion – A measure of financial sector inclusiveness".
- Sekaran, U. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Edisi 4. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, U. 2013. *Research Methods for Business A Skill-Building Approach Sixth Edition*. USA: John Willey & Sons, Inc
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Tengor, R. C., S. Murni, and S. Moniharapon. 2015. *PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK MEMINIMALISIR RISIKO KREDIT MACET PADA PT. BANK SULUTGO*. Vol. 345.

Wineta, Yaniar, Pratiwi Dwiatmanto, Maria Goretti Wi, and Endang Np. 2016. *ANALISIS MANAJEMEN RISIKO KREDIT UNTUK MEMINIMALISIR KREDIT MODAL KERJA BERMASALAH (Studi Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Ponorogo)*. Vol. 38.

World Bank Group. 2013. *Global financial development report 2014: Financial inclusion* (Vol. 2). World Bank Publications.

Yin Robert. 1989. *Case Study Research Design Dan Method*. COSMOS Corporation.



## LAMPIRAN

### Surat Permohonan Magang



FAKULTAS  
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja  
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok  
Sleman, Yogyakarta 55283  
T. (0274) 881546, 883087, 885376;  
F. (0274) 882589  
E. fecon@uii.ac.id  
W. fecon.uui.ac.id

SURAT KETERANGAN  
Nomor : 113/Ka.ProdiMnj/10/Prodi.Mj/I/2022

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh*

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D  
Jabatan : Ketua Program Studi  
Prodi : Manajemen  
Fakultas : Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Menyatakan bahwa:

Nama : Wildan Dzulfaqar  
NIM : 19311038  
Prodi : Manajemen  
Fakultas : Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Adalah mahasiswa aktif di Program Studi Manajemen dan yang bersangkutan berperilaku baik. Untuk itu, Saya mengizinkan yang bersangkutan (jika lolos seleksi) untuk mengikuti **Program Magang Mahasiswa Bersertifikat (PMMB) BATCH I Tahun 2022** yang diselenggarakan oleh BUMN dan Forum Human Capital Indonesia (FHCI) selama 6 (enam) bulan.

Demikian surat keterangan ini diberikan untuk digunakan dengan sebaik-baiknya.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh*

Yogyakarta, 21 Januari 2022

Kaprodi Manajemen



Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D.

# Surat Penerimaan Magang



**PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) Tbk**

Kantor Wilayah Malang  
 Telepon :  
 Faksimili :  
 Website : <http://www.bri.co.id>

Model 04

**SANGAT SGERA**

**NOTA DINAS**  
**B.702.e-RO-MLG/RHC/03/2022**

Kepada Yth. : Kepala/Perampung Ultra Micro Business, Social Entrepreneurship & In  
 Kepala/Perampung Micro Business Department  
 Kepala/Perampung Credit Operational Department  
 Kepala/Perampung Information Technology & E-channel Department  
 Kepala/Perampung Regional Decision Support Team  
 Kepala/Perampung Regional Consumer Loan Factory Team  
 Kepala/Perampung Regional Legal Team  
 Kepala/Perampung BRILink Department  
 Kepala/Perampung Regional Human Capital Business Partner Department  
 Kepala/Perampung Bagian Manajemen Risiko & Kepatuhan  
 Dari : Regional Office Malang / Regional Human Capital Business Partner Department  
 Perihal : Penempatan Mahasiswa Magang Bersertifikat (PMMB) Batch I tahun 2022 Regional Office BRI Malang  
 Lampiran : 1 (Satu) set  
 Tanggal : 21 Maret 2022

Surat Human Capital Development Division No.B.B.538.e-HCD/HDR/03/2022 Tanggal 17 Maret 2022 Tentang Pemberitahuan Penempatan Peserta Program Mahasiswa Magang Bersertifikat (PMMB) Batch I Tahun 2022 Regional Office BRI.

Sehubungan dengan pelaksanaan Program Mahasiswa Magang Bersertifikat (PMMB) Batch I tahun 2022, dengan ini kami sampaikan hal-hal sebagai berikut.

1. PMMB merupakan program inisiatif Kementerian BUMN melalui Forum Human Capital Indonesia (FHCI) yang telah dijalankan oleh perusahaan-perusahaan BUMN termasuk di BRI sejak bulan Agustus tahun 2018.
2. Adapun manfaat pelaksanaan PMMB ini bagi Perusahaan adalah sebagai salah satu sumber rekrutasi karyawan dan meningkatkan company branding Perusahaan. Selain itu, program tersebut bertujuan untuk meningkatkan kualitas para calon lulusan Perguruan Tinggi Negeri/Swasta (PTN/S) dengan memberikan pengenalan dan pengalaman kerja untuk menambah wawasan dan pengalaman sebagai persiapan masuk ke dunia kerja.
3. Berdasarkan hal tersebut di atas, dengan ini Regional Office BRI Malang menempatkan Peserta Program Mahasiswa Magang Bersertifikat (PMMB) Batch I tahun 2022 di Unit Kerja Saudara dengan jangka waktu Perjanjian Magang adalah **6 bulan (tmt. 21 Maret 2022 s.d 20 September 2022)** dengan data sbb.

NO	NAMA / PN	KETERANGAN / JURUSAN / UNIVERSITAS	PENEMPATAN MAGANG
1.	Muhammad Najarudin	Peserta Program Mahasiswa Magang Bersertifikat (PMMB) Batch I tahun 2022 / Universitas Matikusalah	ULTRA MICRO BUSINESS, SOCIAL ENTREPRENEURSHIP & INCUBATION DEPARTMENT Regional Office Malang
2.	Jordi Pratama	Peserta Program Mahasiswa Magang Bersertifikat (PMMB) Batch I tahun 2022 / Universitas Baturaja	MICRO BUSINESS DEPARTMENT Regional Office Malang
3.	Fari Ardian	Peserta Program Mahasiswa Magang Bersertifikat (PMMB) Batch I tahun 2022 / Universitas Brawijaya	CREDIT OPERATIONAL DEPARTMENT Regional Office Malang
4.	Wahyu Putra Libbaskara	Peserta Program Mahasiswa Magang Bersertifikat (PMMB) Batch I tahun 2022 / Universitas Brawijaya	INFORMATION TECHNOLOGY & E-CHANNEL DEPARTMENT Regional Office Malang
5.	Muhammad Dendry Pradana Islami	Peserta Program Mahasiswa Magang Bersertifikat (PMMB) Batch I tahun 2022 / Universitas Brawijaya	REGIONAL DECISION SUPPORT TEAM Regional Office Malang
6.	Fikhril Pasha	Peserta Program Mahasiswa Magang Bersertifikat (PMMB) Batch I tahun 2022 / Universitas Bung Hatta	REGIONAL CONSUMER LOAN FACTORY Regional Office Malang
7.	Nura Urfany	Peserta Program Mahasiswa Magang Bersertifikat (PMMB) Batch I tahun 2022 / Universitas Islam Indonesia	Regional Legal Team Regional Office Malang
8.	Nurul Sari Khairaningsih	Peserta Program Mahasiswa Magang Bersertifikat (PMMB) Batch I tahun 2022 / Universitas Islam Indonesia	Risk Management & Compliance Team Regional Office Malang
9.	Wildan Dzulfaqor	Peserta Program Mahasiswa Magang Bersertifikat (PMMB) Batch I tahun 2022 / Universitas Islam Indonesia	BRILink Department Regional Office Malang
10.	Durrotul Lailaya	Peserta Program Mahasiswa Magang Bersertifikat (PMMB) Batch I tahun 2022 / Universitas Muhammadiyah Malang	HUMAN CAPITAL BUSINESS PARTNER Regional Office Malang

Sehubungan dengan hal tersebut diminta Department Head untuk :

1. Menunjuk 1 (satu) orang Pekerja Tetap untuk menjadi Pembimbing Peserta Internship selama proses Internship (**Format Terlampir**) dan mengirimkan kembali ke Human Capital Business Partner Regional Office Malang paling lambat tanggal 28 Maret 2022.
2. Untuk mengukur tingkat pemahaman Peserta setelah mengikuti Program Internship, maka di akhir program akan diselenggarakan evaluasi terhadap Peserta Internship. Panduan evaluasi dimaksud akan disampaikan melalui surat tersendiri.
3. Evaluasi atas pelaksanaan program Magang akan menjadi dasar penerbitan Sertifikat Magang bagi Peserta.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

REGIONAL OFFICE MALANG  
 REGIONAL OPERATION  
  
 DHANARSONO  
 REGIONAL OPERATION HEAD

PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) Tbk.  
 REGIONAL OFFICE MALANG  
 REGIONAL HUMAN CAPITAL BUSINESS PARTNER DEPARTMENT  
  
 TRI HARWANTO  
 REGIONAL HUMAN CAPITAL BUSINESS PARTNER



Tindasan  
 1. Arang

Keagungan, Perbankanlah. Tegas, Inovasi, Customer Centric.

## Transkrip Wawancara

### Pertanyaan Interview Kepala Bagian Departemen BRILink BRI Regional Office Malang

Narasumber Kepala Bagian Departemen BRILink BRI Regional Office Malang

Nama Narasumber : Feby Widhyarto

Hari/Tanggal : Rabu, 3 Agustus 2022

Lokasi : Via Zoom Meeting

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana bank BRI kantor wilayah Malang dalam melakukan perekrutan Agen BRILink? Misalnya sasaran yang direkrut sebagai Agen BRILink itu yang seperti apa?	Ini kita tidak bicara secara aturan. Kalau secara aturan Mas Wildan kan juga tau syarat-syarat untuk menjadi Agen BRILink itu kan yang pertama harus punya usaha kemudian minimal usahanya 3 bulan terakhir itu sudah jalan. Minimal seperti itu, cuma kita mengkerucutkan apa yang terjadi di lapangan ya, kita nyari best practice-nya itu kita biasanya nyari orang-orang atau pengusaha-pengusaha atau toko-toko yang paham teknologi atau minimal tidak gagap teknologi. Nah, kita biasanya menysasar ke penjual pulsa, toko-toko elektronik, seperti itu. Karena kan kalo, mohon maaf, kalau yang bukannya ga ada tapi kemungkinannya lebih kecil kalau yang toko kelontong itu yang di pasar-pasar, ibu-ibu, biasanya gitu kalo kita jadikan Agen BRILink itu lebih, apa ya, ada juga yang bagus atau yang berhasil ada. Cuma chance-nya itu lebih banyak itu kita nyasar yang orangnya melek teknologi, mungkin kalau ada ibu-ibu ya sambil toko kelontong tapi dia juga jualan pulsa, seperti itu. Karena kalau yang murni atau pure jualan toko kelontong atau jualan kebutuhan sehari-hari, dagangannya itu ya bisa dibilang kemungkinan berhasilnya menjadi juragan atau jawara itu lebih kecil, seperti itu. Karena tadi dia kalau yang di pasar toko kelontong segala macam itu dia sudah sibuk dengan dagangannya dan biasanya dia untuk melek teknologinya, mohon maaf kurang, seperti itu. Jadi, ada satu atau dua yang berhasil itu ada Mas Wildan, cuma mayoritas itu ya kita review banyak gagalannya, seperti itu. Jadi kita lebih prefer yang paling pertama dia harus

		<p>melek teknologi dulu, minimal ya paham lah fitur-fitur di hp-nya sendiri yang android ataupun apa itu, karena ya saya lebih prefer ibu-ibu yang suka tiktok-an atau Instagram-an kaya live shopping gitu gitu. Karena dia udah melek teknologi, jadi kita untuk mengajarnya itu lebih gampang karena orang itu kan biasanya kalo di BRILink menjadi Agen BRILink itu takut dia dengan teknologi dengan ‘nanti uang saya hilang’ segala macam. Tapi kalau untuk yang sudah melek teknologi pasti dia pede-pede aja kita ajak untuk menjadi Agen BRILink ya modalnya dikit-dikit dulu aja, nanti kalau ramai kan tinggal tambah lagi, tambah lagi, untuk modal BRILink-nya, seperti itu sih, Mas. Mungkin sedikit terkait cara pemilihan Agen BRILink dan saya biasanya kalau ngobrol sama temen-temen Petugas Agen BRILink, ini best practice-nya pengalaman saya dari 2017 di departemen BRILink. Di departemen BRILink itu ibaratnya kaya nanam benih, nebar benih, jadi kita tidak tahu nanti mana yang bakalan sukses mungkin kalau yang pengalaman saya pribadi dari 10 agen BRILink yang disebar, yang baru mungkin hanya satu atau dua yang bisa jadi juragan atau jawara, seperti itu. Kaya di Malang sendiri kan dari 60.000 agen kan juragan atau jawaranya hanya 3.300-an posisi Juni 2023, itu kan persentasenya kecil tapi ya itu tadi, ya kita kaya nebar benih. Kalau bagus kita pupuk lagi, kalau tidak bagus ya sudah kita ganti dengan yang lain, seperti itu. Dan itu mungkin prosesnya agen BRILink itu bagus atau tidak, ya kalau dari data itu paling cepet itu di juragan/jawara itu butuh waktu, dari pemula jadi jawara itu paling cepet butuh waktu satu tahun. Jadi kita ya terus maintain itu, makanya ada temen-temen Petugas Agen BRILink itu yang maintain pemula-pemula untuk naik ke jawara dan juragan. Karena kan kalau sudah hampir mepet mau ke jawara itu pasti Agen BRILink sendiri, masyarakat yang menjadi Agen BRILink itu sudah merasakan cuan atau keuntungannya di BRILink. Pasti dia akan berpikir lagi ‘bagaimana saya lebih meningkat lagi, lebih meningkat lagi’ seperti itu sih Mas.</p>
2.	Syarat dan kriteria apa saja	Memiliki usaha minimal 2 tahun, memiliki rekening BRI, itukan syarat umum-nya ya. Syarat administrasinya



	yang harus dipenuhi untuk dapat menjadi Agen BRILink?	juga ada. Memiliki SKU (surat keterangan usaha) minimal dari RW atau desa atau kelurahan, seperti itu. Kemudian, ya tadi sih itukan secara administrasi tapi secara best practice-nya yang awal tadi, Mas. Minimal dia melek teknologi, seperti itu.
3.	Apakah BRILink wilayah Malang ini sudah menerapkan manajemen risiko?	Kalo di BRILink-nya manajemen risiko. Kita ada pemantauan yang dilakukan tiap bulan sih, Mas. Jadi agen-agen BRILink itu kalau transaksinya tiba-tiba spike atau kenaikannya tiba-tiba tinggi, baik dari jumlah transaksi, sales volume, maupun fee based tiba-tiba tinggi itu kita pasti aware, ini kenapa begini. Pasti kalau misalnya kita rencanakan kaya kemarin lebaran atau kemarin waktu musim panen. Itu kita punya lumbung padi di Malang itu kan di Ngawi dan di Madiun, Kabupaten Madiun. Itu kalau musim panen pasti transaksinya langsung naik tinggi, itu kita dapat alasannya, ya itu it's fine oke oke aja. Tapi kalau tiba-tiba tidak ada sesuatu yang hal spesial yang terjadi di situ, misal kalau pas puasa Ramadhan itu kan pasti transaksi meningkat semua, tapikan rata-rata peningkatannya. Cuma kalau yang kita lihat itu waktu masa-masa panen, panen padi. Kemudian di sini, di Bondowoso itu juga ada tanaman kopi. Nah itu kan waktu hari-h bulan-bulan panennya itukan pasti spike, kenaikan transaksinya juga tinggi pasti. Jadi kita juga monitor itu. Tapi kalau tidak ada apa-apa tiba-tiba ada kenaikan tinggi, kita juga harus waspada. Ini kenapa di situ kok tiba tiba ada seperti itu kaya kalau di Banyuwangi itukan kita juga melayani penyebrangan dari Ketapang ke Gilimanuk dan sebaliknya. Itu kita juga biasanya aware kalau musim-musim long-weekend kaya kemarin itu kan habis lebaran Idul Adha kemudian ada long-weekend itu pasti spikenya tinggi atau kenaikannya tinggi. Dan kita sudah monitor di sana itu mereka nyebrangnya itu biasanya dari Banyuwangi itu tengah malam. Jadi kita pastikan maintain atau kita minta kepada kantor pusat itu mulai jam 22.00 sampai jam 02.00 pagi itu transaksi di sana itu sedang tinggi-tingginya jadi minta tolong jangan ada gangguan di jam-jam itu. Tapi alhamdulillah-nya kan yang memakai hanya di Banyuwangi saja kalau jam-jam segitu. Makanya masih bisa teratasi. Jadi kita kalau penerapan



		<p>manajemen risiko kalau untuk di Agen BRILink ya saya rasa dengan syarat administratif tadi sudah terpenuhi untuk manajemen risikonya. Kita sekarang juga di BSS ada namanya kalau di bank itu kan ada APU PPT (Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme). Jadi untuk orang yang biasanya tidak transaksi di Agen BRILink itu tapi tiba-tiba dia transaksi di Agen BRILink itu tiba-tiba Rp. 100.000.000 atau segala macam. Itu Agen BRILink bisa mencatat di aplikasi kami namanya BSS (BRILink Support System). Jadi dia bisa minta KTP-nya nanti difoto kemudian alamat tinggalnya di situ mungkin KTP-nya KTP Kalimantan tapi dia tinggalnya di Jawa atau ikut siapa nanti kita tulis alamatnya dan minta nomer hp-nya. Mungkin itu salah satu penerapan manajemen risiko di Agen BRILink, seperti itu, Mas. Tapi kalau untuk di bisnisnya sendiri kita kan bisnisnya transaksi ya. Harusnya kalau semakin banyak transaksi, semakin banyak fee juga yang didapatkan, baik oleh Agen BRILink maupun BRI. Karena kita konsepnya kan sharing fee, fifty-fifty.</p>
4.	<p>Risiko apa saja yang sering terjadi dalam pelaksanaan bisnis BRILink ini? Seperti yang tadi itu gangguan jaringan berarti termasuk ya, Pak?</p>	<p>Iya, gangguan jaringan. Karena kita biasanya itukan end-of-day atau pergantian system antara jam 00.00 sampai jam 01.00. Itu biasanya ibaratnya kalau server kita itu kita switch off sebentar kemudian restart lagi untuk ganti hari atau cut-off-time nya di situ. Itu biasanya ada jam-jam yang rawan. Makanya kaya tadi contohnya yang di Ketapang-Gilimanuk kalau waktu long-weekend itu biasanya kita minta end-of-day nya jangan di jam 00.00-01.00 WIB. Kita minta dimundurin kalau bisa. Seperti setelah jam 02.00 baru end-of-day. Kita biasanya minta kalau pas ada spesial long-weekend atau lebaran atau natal atau tahun baru. Biasanya kita minta ke kantor pusat itu bisa diakomodir. Jadi transaksi BRILink-nya itu tetap normal atau berjalan sesuai kebutuhan masyarakat yang mau nyebrang dari Ketapang ke Gilimanuk.</p>
5.	<p>Kalau untuk risiko transaksinya itu sendiri tadi yang seperti Bapak</p>	<p>Iya, biasanya kami memberikan announcement ke agen-agen BRILink terutama yang sudah Juragan/Jawara. Jadi kalau memang tidak tau orang yang bertransaksi itu siapa tapi tiba-tiba ke situ, kemudian transaksinya besar misalnya bawa uang Rp. 30.000.000 atau Rp.</p>

	<p> jelaskan sebelumnya itu yang kalau ada transaksi yang besar dari orang yang belum pernah transaksi di Agen BRILink itu sendiri. Itu bagaimana risikonya ya, Pak?</p>	<p>40.000.000 cash dan minta transfer. Itu kita bilang untuk dicatat, minta KTP-nya difoto, kemudian dicatat alamat dan nomer hp-nya. Untuk keamanan Agen BRILink itu sendiri. Karena di Agen BRILink kan bisa dikatakan dia bisa melayani atau Agen BRILink itu layanan keuangan untuk masyarakat secara umum yang belum atau tidak bisa mengakses perbankan, baik dari sisi jarak maupun sisi waktu. Jadi orang-orang yang mungkin kalau pagi sampai sore dia bekerja kemudian bisanya untuk transaksi keuangannya hanya pada sore atau malam hari dimana bank saat itu sudah tutup. Jadi mau tidak mau salah satunya kalau dia belum punya rekening ya larinya ke Agen BRILink. Cuma saya bilang sama temen-temen Agen BRILink kalau memang itu yang transaksi tetangganya atau sudah kenal, ya sudah tidak apa-apa. Berarti nanti kalau ada apa-apa kan tinggal 'oh itu tetangga saya', karena sudah kenal. Tapi kalau memang Agen BRILink melayani orang yang belum pernah dilihat tapi kok transaksinya besar (maksudnya standar kebiasaan transaksi di situ berapa). Karena berbeda-beda tiap daerahnya, misalnya di daerah Pasar Besar Kota Malang itukan Pasar Grosir. Kalau pedagang-pedagang di sini itukan transaksinya memang sudah terbiasa Rp. 40.000.000, Rp. 50.000.000. Karena kan dia grosiran, itukan standar kalau di daerah Pasar Besar. Kalau mungkin di daerah agak masuk atau pelosok, seperti di daerah Bromo kan kalau orang transaksi Rp. 30.000.000, Rp. 40.000.000 itu sudah besar. Makanya kan tergantung kebiasaan di wilayah sekitarnya. Jadi kita juga lihat-lihat kalau memang di Bromo itu Rp. 10.000.000 itu sudah besar, kemudian orangnya juga tidak dikenal berarti mau tidak mau itu tetap dicatat karena termasuk transaksi besar di daerah itu.</p>
6.	<p>Berarti yang sering terjadi itu risiko untuk transaksi yang penyebrangan dan biasanya kalau ada</p>	<p>Iya, transaksi dengan nominal besar. Kalau jaringan itu yang sering eror sama biasanya kita melayani bansos atau bantuan sosial (PKH dan BPNT). BPNT itu Bantuan Pangan Non Tunai, kemudian kalau PKH itu mereka dapat harusnya setiap bulan tapi biasanya dirapel 3 bulan atau 4 bulan. Ini seperti di tanggal satu kemarin. Jadi yang mereka yang udah dapat kartu merah putih itu sudah ditentukan datanya dari DINSOS dari KEMENSOS. Kita hanya membagikan kartunya,</p>

	<p>transaksi besar ya, Pak?</p>	<p>kemudian kan kaya gaji jadi masuknya kadang tiap tanggal 1, kadang akhir bulan tanggal 25 tergantung dari kementerian untuk mengkreditkan atau memasukkan dananya itu kapan. Nah itu biasanya, mohon maaf mereka yang merupakan penerima bantuan itu butuh uang jadi begitu uang itu masuk kemudian tersiar kabarnya. Misalnya tanggal 1 masuk itu mereka berbondong-bondong ke Agen BRILink semua untuk tanggal 1 itu narik semua. Jadi biasanya disitu itukan ada spike jumlah transaksi yang tinggi cuma di satu hari itu. Karena di satu hari itu mereka berbondong-bondong hari itu mereka mengantri di Agen BRILink, mereka ingin mengambil bantuannya dengan mengambil uangnya juga di hari yang sama juga. Disitu ada risiko jaringan juga, biasanya kita juga komunikasi kalau kita minta info ke kantor pusat kalau tanggal-tanggal penyaluran bantuan kita minta tolong jaringan servernya juga diperbesar atau distabilkan kalau pas tanggal-tanggal tertentu seperti hari penyaluran bantuan. Meskipun PKH atau BPNT bansos itu sebenarnya BRI tidak dapat apa-apa. Kita kan dilarang memungut fee, tapi sekali lagi kami kan BUMN. Salah satu agen pemerintah juga jadi untuk penyaluran bantuan ya kita ikut andil. Sebenarnya tidak cuma BRI, berbagai macam bank juga ada yang ditunjuk, cuma kenyataan di lapangannya biasanya meskipun itu kartu merah putihnya itu dari bank lain tapi larinya tetap ke Agen BRILink karena yang ready biasanya ya Agen BRILink. Saya juga sering menerima banyak complain karena kita kan cuma ready analisa kami ya awal-awal itu waktu penyaluran bansos analisa kami, kami hanya melayani yang kartunya BRI tapi ternyata yang kartunya bank lain pun itu mengambilnya ke Agen BRILink juga. Jadi ya sempat waktu itu kita kewalahan makanya kita minta kalau penyaluran bantuan bansos itu jalurnya atau jalannya itu biasanya kita minta ditambah atau diperbesar agar penyalurannya itu lancar. Karena balik lagi ini kan orang-orang yang membutuhkan kan kita membantu sesama juga.</p>
7.	<p>Kalau misalnya ada seperti penyimpangan transaksi,</p>	<p>Jujur saja kita selama ini masih kita tahu ada yang melakukan itu. Jadi kita di Agen BRILink itu sendiri di setiap cabang itu kan ada yang namanya Paguyuban kita sebut namanya BRILinkers. Nah BRILinkers ini kita</p>

<p>misalnya kan dia Agen BRILink tapi dia menggunakan Laku Pandai lain atau aplikasi pembayaran lain. Karena biasanya Agen BRILink itu memiliki spanduk yang melambangkan Agen BRILink tapi dia menggunakan transaksi dengan Laku Pandai yang lain atau aplikasi pembayaran lain. Apakah itu termasuk ke dalam risiko yang harus ditangani oleh manajemen risiko itu sendiri, Pak?</p>	<p>juga minta mereka itu untuk ibaratnya memberi tahu ke kita. Jadi menjadi loyal ke kita kemudian memberi informasi ke kita kalau memang ada yang bahasa kita 'selingkuh' memakai aplikasi lain. Jadi sebenarnya tidak hanya Agen Laku Pandai bank lain Mas. Kita pesaingnya itu juga banyak, kita melihat sekarang itu pesaingnya ada BukaWarung kemudian OVO, flip yang pengiriman-pengiriman uang itu, itu juga pesaing kita. Jadi kita lihat kalau yang dulunya sudah menjadi Agen BRILink itu kan kita juga cross check transaksinya. Ada tidak penurunan signifikan, dulunya misalnya transaksinya berapa sekarang tiba-tiba menjadi berapa itukan pasti kita tanda tanya 'ini kenapa? apakah deviceny rusak? atau ada masalah atau ada yang lainnya?' itu juga salah satu aware kita selain tiba-tiba transaksi yang tiba-tiba meningkat juga transaksi yang tiba-tiba menurun signifikan. Jadi signifikan naik dan signifikan menurun juga kita monitor, di situ yang signifikan turun kita juga minta informasi ke temen-temen PAB (Petugas Agen BRILink), kita juga komunikasi dengan BRILinkers (Paguyuban). Di situ kita minta kalau memang ada informasi yang negatif tadi memakai aplikasi lain. Kita beri surat peringatan ke Agen BRILinknya sendiri. Kalau memang tetap bandel kita tarik Agen BRILinknya kita matikan. Kalau dia ada deviceny EDC maupun MPOS kita tarik juga. Karena kita sudah analisa kalau data kita mayoritas itu penggunaanya yang transaksi di Agen BRILink itu nasabah BRI, kebutuhannya itu juga ke BRI, baik itu transfer maupun yang lain-lain itu bisa kita layani di BRI. Jadi ya biasanya, misalnya ini warung X menggunakan aplikasi bank lain. Dia berlokasi di jalan X. Nah itu kita tutup, kita cari Agen baru di dekat warung X tadi. Jadi begitu kita tutup, langsung kita pasang lagi Agen di sebelahnya atau di dekatnya. Langsung kita kepung di daerah itu. Karena seperti yang saya bilang Agen BRILink itu kaya kita nyebar benih. Kita tidak tahu yang bakal bagus yang bakal tumbuh atau subur itu yang mana. Jadi sekalian aja misal kita sudah tahu transaksi di warung X itu sudah bagus berarti kan ada yang transaksi ke situ. Ibaratnya kan kita harus main spanduk dimana-mana kan. Kalau Agen BRILink</p>
--	--

		<p>yang warung X itu kita tutup, kemudian kita pasang Agen baru di dekatnya maka masyarakat yang biasanya transaksi di warung X itu pasti akan beralih ke warung-warung yang ada di dekatnya. Dan kita bilang untuk biaya administrasinya atau feenya jangan terlalu tinggi dulu. Kita kan sudah ada standarnya, itu kalau bisa ambil range biaya yang paling rendah dulu untuk promosi. Untuk Agen BRILink baru bisa juga misalnya menggunakan gimmick dalam 5 transaksi akan ada bonus produk seperti sabun atau apapun itu yang ada di tokonya.</p>
8.	<p>Kalau implementasinya tadi seperti manajemen risiko itu kendalanya apa saja ya, Pak?</p>	<p>Kalau di BRI sendiri sejauh ini saya melihat tidak ada. Karena tadi masalah jaringan itu sebenarnya kita kan hanya masalah komunikasi saja. Seperti end-of-day harus restart segala macamnya itu kan sebenarnya kita tinggal bilang bisa digeser end-of-day nya jangan jam segini. Kemudian kalau untuk transaksi-transaksi besar kendalanya itu malah lebih ke Agen BRILinknya sebenarnya. Jadi kalau ibaratnya itu pelanggan datang ke tokonya Agen BRILink kalau tidak dilayani kan dia tidak mendapat keuntungan. Jadi saya bilang ke Agen BRILink risikonya ada seperti tadi transaksi besar yang orangnya kita tidak tahu siapa, takutnya itu nanti tindak pidana kriminal, penipuan, dsb. Nanti kalau ada apa-apa misalnya kasus segala macam, dipanggil kepolisian dan pihak yang berwenang ya kita tidak bisa bantu apa-apa. Karena tadi konsepnya Agen BRILink itu saya sudah beri tahu ke Agen BRILink bahwa 'Bapak/Ibu sebagai Agen BRILink itu tidak wajib tahu uangnya itu digunakan untuk apa oleh nasabah yang datang, tapi wajib tahu yang bertransaksi itu siapa.</p>
9.	<p>Usaha-usaha yang meminimalisir risiko itu sendiri lebih lebih ke kelebihannya ya daripada kekurangannya itu lebih sedikit ya kendalanya?</p>	<p>Untuk kendala sudah jarang sih, Mas. Hanya saja yang masih sekarang itu ibaratnya weekend terus tiba-tiba ada tanggal satu waktu weekend dan itu tidak ada informasi dari KEMENSOS untuk bantuan akan masuk. Itu kita belum ada persiapan ketika transaksi tiba-tiba membludak. Sempat ada problem tapi begitu kita komunikasinya kita sudah tahu ke siapa ya lancar lagi.</p>

10.	Jadi untuk kekurangannya karena belum ada komunikasi saja ya, Pak?	Iya, itu tadi kan kita tidak tahu dari KEMENSOS tiba-tiba tanggal satu bantuannya masuk tapi kita belum dapat informasi. Jadi kita belum ada komunikasi untuk memperbesar ruang jaringannya itu.
11.	Apakah ada pengalaman kerugian dari BRILink, Pak? Semacam penipuan atau yang semacamnya.	Oh iya, kalau penipuan pasti ada. Jadi memang kita harus balik lagi itu yang melakukan transaksi kan Agen BRILinknya sendiri bukan dari sisi BRI. Hanya saja ada beberapa penipuan yang mau tidak mau kita harus mengganti seperti skimming kartu. Ibaratnya nasabah tidak tahu apa yang terjadi dengan kartunya karena nasabah kan secara tidak sadar mungkin Agen BRILink tiba-tiba 'wah ada yang mau ambil uang banyak nih'. Kemudian di dekatnya hanya ada ATM selain BRI kemudian tiba-tiba harus transaksi di situ. Nah di situ terjadi skimming kartu, kartunya diduplikasi kemudian PIN-nya juga didapat kemudian tiba-tiba saldonya hilang besar di situ. Mau tidak mau kita juga komunikasi. BRI mengganti dahulu tap ikan ketahuan transaksinya di ATM mana dan ATM bank apa. Kemudian kita minta ganti secara kekeluargaan ke bank tersebut. Jadi yang uangnya Agen BRILink kita ganti dahulu sementara. Setelah itu kita minta ganti karena terjadi penipuan karena data kita juga lengkap, seperti terakhir transaksi di sini kemudian kok tiba-tiba seperti ini. Dan bisa dibuktikan bahwa ATM di situ itu tidak aman. Jadi masalahnya kan di ATM bukan di kita.
12.	Berarti untuk kerugian hanya dari skimming itu saja atau ada yang lainnya, Pak?	Kalau kerugian hanya itu saja yang pernah saya tangani. Lebih ke skimming
13.	Bagaimana meminimalisir adanya kerugian yang pernah dialami tersebut? Khususnya untuk skimming	Biasanya kita mengingatkan kepada Agen untuk mengganti PIN kartu ATM itu secara berkala untuk mencegah kemungkinan terjadinya skimming. Untuk mencegah kemungkinan terjadinya skimming itu hanya bisa seperti itu, Mas. Kita minta penggantian PIN ATM secara berkala. Dan menghindari lokasi-lokasi atau titik-titik rawan seperti tempat-tempat atau daerah-daerah yang kita tidak tahu tempatnya atau daerah-daerah



	itu apakah diberikan arahan kepada Agen BRILink untuk pencegahannya?	rawan. Ada ATM atau ada EDC meskipun itu bukan EDC BRI atau EDC bank lain yang di tempat-tempat rawan kita minta untuk tidak transaksi. Untuk mencegah terjadinya di tempat-tempat yang rawan tadi.
14.	Apakah dengan adanya agen BRILink ini dapat membantu dalam rangka financial inclusion? Seperti yang Bapak jelaskan tadi BRILink ini menjangkau baik itu dari sisi jarak maupun sisi waktu dari nasabah itu sendiri.	Iya pastinya membantu, Mas. Karena target kita saja sampai sekarang kita ingin di setiap desa, kelurahan, itu ada Agen BRILink yang aktif. Jadi kalau sekarang sih alhamdulillah sudah semua desa di wilayah regional office BRI Malang itu sudah ada. Hanya saja waktu kita cek belum aktif, maksudnya dulu pernah aktif kemudian sekarang tidak ada transaksinya lagi. Dan itu PR kami untuk melakukan atau mencari lagi. Kalau sudah 3 bulan tidak ada transaksi berarti memang orangnya yang kurang aktif menjadi Agen BRILink. Kami harus mencari penggantinya, mencari Agen BRILink yang baru di wilayah tersebut, di desa atau kelurahan tersebut.
15.	Apa saja peran dari BRILink dalam financial inclusion? Apakah penekanan perannya itu untuk menjangkau jarak ke nasabah itu sendiri ya, Pak?	Iya, jarak ke nasabah. Kemudian kalau dari sisi waktu biasanya kita mengecek ke pabrik atau lokasi lingkungan industrinya dan kita pastikan di lokasi tersebut ada Agen BRILink. Karena pekerja-pekerja yang ada di pabrik atau industri biasanya ada yang shiftnya tidak memungkinkan untuk melakukan transaksi ke bank karena banknya sudah tutup. Jadi kita sediakan di sekitar pabrik atau industri tersebut ada Agen BRILink. Jadi ketika selesai shift mereka bisa langsung memenuhi kebutuhan finansialnya di Agen BRILink.
16.	Untuk penyaluran bantuan sosial tadi itu juga termasuk berperan dalam finansial	Iya, betul. Kemudian kita biasanya minta bantuan ke Juragan dan Jawara. Karena tadi penyaluran bantuan berarti dia harus modal, baik itu bantuan pangan non tunai (BPNT) berarti dia harus modal beras, gula, minyak, dsb. Kemudian kalau yang PKH (penerima bantuan secara tunai) itu mereka juga harus ready tunainya dan yang punya modal seperti itu biasanya ya

	inclusion ya, Pak?	Juragan atau Jawara. Kalau Agen pemula hanya sebagian kecil saja yang modalnya kuat.
--	--------------------	--

### Pertanyaan Interview (Agen Brilink)

Narasumber Agen 1

Narasumber>Nama Pemilik : Farid

Hari/Tanggal : Kamis, 11 Agustus 2022

Lokasi>Nama Agen : PNM Farid Telon (Tajinan, Kabupaten Malang)

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana bank BRI kantor wilayah Malang dalam melakukan perekrutan Agen BRILink?	Sebenarnya kalo pihak BRI tidak merekrut, tetapi agen yang mengajukan pendaftaran secara pribadi. Agen bertanya ke Mantri Kantor BRI terdekat untuk tahu proses pengajuan mendaftar menjadi Agen BRILink, berikutnya jika disetujui oleh kepala cabang maka sudah bisa menjadi agen BRILink.
2.	Syarat dan kriteria apa saja yang harus dipenuhi untuk dapat menjadi Agen BRILink?	Agen harus punya pinjaman terlebih dahulu dan memiliki histori pembayaran pinjaman secara lancar dan terbayar lunas..
3.	Risiko apa saja yang sering terjadi dalam pelaksanaan bisnis BRILink ini?	Kesalahan yang umum terjadi adalah salah dalam penulisan nominal transfer seperti transfer uang yang harusnya Rp 100.000 itu menjadi Rp 1.000.000 atau bisa dibilang penambahan



		angka 0 yang tidak disengaja karena kesalahan agen dalam ketelitian penulisan.
4.	Apakah BRILink wilayah Malang ini sudah menerapkan manajemen risiko seperti pencegahan atau sosialisasi?	Belum ada sosialisasi oleh Kantor BRI Wilayah Malang.
5.	Kendala-kendala apa saja yang sering dialami dalam bisnis BRILink ini?	Mati listrik dan kestabilan jaringan internet.
6.	Usaha-usaha apa saja yang sudah dilakukan Bank BRI Kantor wilayah Malang untuk meminimalisir resiko-resiko atau kendala-kendala yang terjadi tersebut?	Belum ada usaha dari kantor BRI Kantor Wilayah Malang, karena Agen merupakan usaha yang bergerak sendiri dan tugas BRI hanya mengawasi, memfasilitasi transaksi BRILink juga menerima laporan dari agen untuk permasalahan tertentu, dan dapat disimpulkan sebagian besar agen mengelola permasalahan sendiri.
7.	Bagaimana kelebihan dan kekurangan dalam meminimalisir dengan menggunakan manajemen risiko yang telah dilakukan? Jika membantu, dalam hal apa? Jika ada kekurangan, dalam hal apa?	Menurut agen, manajemen risiko yang disosialisasikan oleh BRI sudah cukup baik.
8.	Apakah ada pengalaman kerugian pernah dialami dalam menjalankan bisnis BRILink ini?	Kerugian sering terjadi pada agen BRILink, terutama penggantian nominal kesalahan seperti ada kasus orang tertipu oleh pihak ketiga maka agen secara langsung juga tertipu dalam artian sebagai perantara agen mengalami kerugian dan ada yang berkaitan

		dengan Tokopedia juga Baim Wong. Pada akhirnya juga agen bertugas memberikan pengetahuan kepada pelanggan.
9.	Bagaimana meminimalisir adanya kerugian yang pernah dialami tersebut?	Agen memberikan informasi mengenai perbedaan antara penipuan dan transaksi yang asli, sehingga pelanggan terhindar dari tindakan yang dilakukan dalam media sosial.
10.	Apakah dengan adanya agen BRILink ini dapat membantu dalam rangka financial inclusion?	Pasti sangat membantu dengan meringankan masyarakat dengan mempercepat transaksi yang pada umumnya terdapat antrian di kantor BRI, berkaitan dengan masalah admin untuk transaksi di Agen BRILink sebesar Rp 3.000 sedangkan parkir di kantor BRI sebesar Rp 2.000 yang dimana nominal tersebut bersaing didukung dengan efisiensi waktu yang diperoleh pelanggan.
11.	Apa saja peran dari BRILink dalam financial inclusion?	Jasa pelayanan yang dicakup, yaitu transfer uang, bayar cicilan ke Bank, Virtual Account, pembayaran (PLN, PDAM dan Air), kecuali pembayaran pajak kendaraan motor seperti

		yang bisa dilakukan di minimarket.
12.	Perubahan apa saja yang pernah terjadi sebelum dan sesudah adanya Agen BRILink bagi masyarakat dan bagi Agen BRILink?	Sesudah adanya BRILink tentunya masyarakat merasakan kemudahan transaksi seluruh layanan yang diperlukan, tetapi menurut Agen BRILink hal tersebut merupakan hal yang tidak terlalu berdampak pada kebiasaan yang dilakukan sebelumnya. Karena Agen BRILink hanya harus berfokus pada bisnis utama yang dilakukan dalam hal ini, bisnis Laundry.

Narasumber Agen 2

Narasumber>Nama Pemilik : Bayu Wijaya

Hari/Tanggal : Kamis, 11 Agustus 2022

Lokasi>Nama Agen : Damar Fotocopy (Kedungkandang, Kota Malang)

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana bank BRI kantor wilayah Malang dalam melakukan perekrutan Agen BRILink?	Biasanya itu dari nasabah pinjaman KUR BRI, memiliki histori pembayaran pinjaman secara lancar dan tahapan berikutnya menjadi prioritas orang yang akan direkrut juga disetujui oleh BRI. Namun, di sisi lain juga terdapat Agen yang mengajukan sendiri ke BRI untuk dapat menjadi Agen BRILink.

2.	Syarat dan kriteria apa saja yang harus dipenuhi untuk dapat menjadi Agen BRILink?	Syarat yang dibutuhkan fotocopy KTP, buku rekening, transaksi, dan histori pembayaran secara lancar.
3.	Risiko apa saja yang sering terjadi dalam pelaksanaan bisnis BRILink ini?	Risiko yang terjadi adalah penulisan nominal transaksi juga gangguan mesin ataupun server dari BRI ketika agen melakukan transaksi hingga membuat agen kurang yakin akan keberhasilan transaksi yang telah dilakukan.
4.	Apakah BRILink wilayah Malang ini sudah menerapkan manajemen risiko seperti pencegahan atau sosialisasi?	Sudah dilakukan dalam bentuk perkumpulan paguyuban kemudian ada agenda pertemuan dan membahas permasalahan yang umum terjadi juga didampingi PAB (Petugas sosialisasi BRI).
5.	Kendala-kendala apa saja yang sering dialami dalam bisnis BRILink ini?	Kendala yang sering dialami tidak ada, namun terdapat target minimal 200 transaksi perbulan atau akan terdapat sanksi penarikan mesin EDC/ transaksi Agen BRILink.
6.	Usaha-usaha apa saja yang sudah dilakukan Bank BRI Kantor wilayah Malang untuk meminimalisir resiko-resiko atau kendala-kendala yang terjadi tersebut?	Selama ini pencegahan yang dilakukan hanya sosialisasi seperti harus mengetahui alur transaksi dimana Agen BRILink harus menerima uang terlebih dahulu sebelum transaksi untuk

		menghindari kejahatan yang mungkin muncul.
7.	Bagaimana kelebihan dan kekurangan dalam meminimalisir dengan menggunakan manajemen risiko yang telah dilakukan? Jika membantu, dalam hal apa? Jika ada kekurangan, dalam hal apa?	Tidak terdapat kekurangan untuk manajemen risiko yang dilakukan, selama ini cukup baik.
8.	Apakah ada pengalaman kerugian pernah dialami dalam menjalankan bisnis BRILink ini?	Kerugian yang dialami karena human error dimana karyawan melakukan transaksi tapi tidak menerima uang terlebih dahulu dan konsumen ditipu untuk transaksi dalam nominal tertentu dalam hal ini sebesar Rp 2.000.000, bisa dikatakan hal tersebut juga karena terjadi bukan pengawasan langsung pemilik utama Agen BRILink.
9.	Bagaimana meminimalisir adanya kerugian yang pernah dialami tersebut?	Agen BRILink harus memastikan nominal uang yang diterima juga menjelaskan biaya administrasi yang dibutuhkan transaksi, kemudian pelanggan disuruh menuliskan sendiri nomor tujuan yang diinginkan sehingga kerugian dapat dikurangi ataupun dicegah.
10.	Apakah dengan adanya agen BRILink ini dapat membantu dalam rangka financial inclusion?	Agen BRILink sangat membantu masyarakat dengan layanan yang ditawarkan, seperti transfer, BRIVA, pembayaran tagihan

		(PDAM dan listrik) dan juga pengisian saldo e-money termasuk pengisian kartu e-tol.
11.	Apa saja peran dari BRILink dalam financial inclusion?	Transfer dan Tarik tunai, BRIVA, BRIVA, pembayaran tagihan (PDAM dan listrik) dan juga pengisian saldo e-money termasuk pengisian kartu e-tol.
12.	Perubahan apa saja yang pernah terjadi sebelum dan sesudah adanya Agen BRILink bagi masyarakat dan bagi Agen BRILink?	Perubahan yang dirasakan sebagai konsumen dapat mengurangi antrian di kantor BRI karena keramaian juga pihak BRI akan menyarankan nasabah untuk menuju ke Agen BRILink terdekat untuk melakukan transaksi, sedangkan untuk Agen BRILink dapat komisi ataupun bonus ketika melampaui target tertentu seperti Agen yang terdapat di wilayah pelosok karena kurangnya akses masyarakat ke kantor BRI yang ada.

