

**PERAN MANAJEMEN RISIKO DALAM MENCIPTAKAN GOOD  
CORPORATE GOVERNANCE**

(studi kasus pada bank BSI Masamba)



**IAIN PALOPO**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Salah Satu Syarat Meraih Gelar Sarjana  
Ekonomi Islam (S.E) Pada Program Studi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi  
Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo

**Oleh :**

**HISRA**

**NIM : 16 0402 0127**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH FAKULTAS EKONOMI  
DAN BISNIS ISLAM INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)  
PALOPO**

**2023**

## HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hisra  
NIM : 16 0402 0127  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi : Perbankan Syariah

menyatakan dengan sebenarnya, bahwa:

1. Skripsi ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi dari tulisan atau karya orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.
2. Seluruh bagian dari skripsi ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya. Segala kekeliruan di dalamnya adalah tanggung jawab saya.

Demikian pernyataan ini dibuat sebagaimana mestinya. Bilamana dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai dengan peraturan yang berlaku di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo.

Palopo, 09 Oktober 2023  
Yang Membuat Pernyataan



Hisra  
NIM 16 0402 0127

## HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi berjudul Peran Manajemen Risiko dalam Menciptakan *Good Corporate Governance* pada BSI KCP Masamba yang di tulis oleh Hisra Nomor Induk Mahasiswa (NIM) 16 0402 0127, Mahasiswa Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Palopo, yang dimunaqasyahkan pada hari Rabu tanggal 30 Agustus 2023 Miladiyah bertepatan dengan 14 Shafar 1445 Hijriah telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim Penguji, dan diterima sebagai syarat meraih gelar Sarjana Ekonomi (SE).

Palopo, 21 September 2023

### TIM PENGUJI

- |                                      |                   |   |
|--------------------------------------|-------------------|---|
| 1. Dr. Hj. Anita Marwing, S.HI., MHI | Ketua Sidang      | (  )  |
| 2. Dr. Fasiha, S.EI., M.EI.          | Sekretaris Sidang | (  ) |
| 3. Hendra Safri, S.E., M.M           | Penguji I         | (  ) |
| 4. M. Ikhsan Purnama, S.E.Sy., M.E.  | Penguji II        | (  ) |
| 5. Burhan Rifuddin, S.E., M.M        | Pembimbing        | (  ) |

Mengetahui

a.n. Rektor IAIN Palopo  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



Dr. Hj. Anita Marwing, S.HI., MHI  
NIP. 19820124 200901 1 006

Ketua Program Studi  
Perbankan Syariah



Edi Indra Setiawan, S.E., M.M  
NIP. 19891207 201903 1 005

## PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ  
وَالْمُرْسَلِينَ وَعَلَى آلِهِمْ وَصَحْبِهِمْ أَجْمَعِينَ أَمَّا بَعْدُ ۝

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala limpahan Rahmat, Taufik dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan judul “Peran Manajemen Risiko dalam Menciptakan Good Corporate Governance” meskipun dalam bentuk yang sederhana, guna melengkapi persyaratan dalam rangka menyelesaikan studi di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Salam dan Shalawat senantiasa dicurahkan kepada baginda Rasulullah Muhammad SAW, keluarga dan para sahabatnya.

Dalam penulisan skripsi ini penulis banyak menerima bantuan masukan, bimbingan, petunjuk-petunjuk, dan dorongan dari berbagai pihak yang semuanya ini sangat membantu penulis dalam rangka menyusun skripsi ini sehingga dapat diselesaikan dengan baik.

Terima kasih untuk kedua orang tua tercinta ibunda Nurani dan ayahanda Udi yang telah melahirkan dan membesarkan penulis, merawat dengan penuh kasih sayang yang tak kenal putus asa sehingga penulis mampu menuntut ilmu hingga saat ini, serta dukungan baik moril maupun materi hingga penulis mampu bertahan hingga menyelesaikan skripsi ini. Oleh sebab itu melalui kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Dr. Abbas Langgaji, M.Ag selaku Rektor IAIN Palopo, Dr. Munir Yusuf, M.Pd, selaku Wakil Rektor Bidang Akademik dan Pengembangan Kelembagaan, Dr. Masruddin, S.S., M. Hum selaku Wakil Rektor Bidang Administrasi umum, perencanaan dan keuangan. Dr. Mustaming, S.Ag., M.HI dan Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan bekerjasama Dr. Muhaemin, M.A, sebagai Direktur Pascasarjana.
2. Dr. Takdir, S.H.,M.H., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Palopo Selanjutnya Dr. Muh. Ruslan Abdullah , S.EI.,M.A., selaku Wakil Dekan Bidang Akademik, Tadjuddin, S.E., M.Si., Ak., CA.,CSRS., CAPM., CAPF., CSRA selaku Wakil Dekan Bidang Administrasi Umum,

Perencanaan dan Keuangan, Ilham, S.Ag., M.A selaku Wakil Dekan Kemahasiswaan dan Kerjasama.

3. Hendra Safri, S.E., M.M selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah di IAIN Palopo, Nur Ariani Aqidah, S.E., M.Sc selaku Sekretaris Program Studi Perbankan Syariah.
4. Burhan Rifuddin, SE., M.M selaku Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, masukan dan mengarahkan dalam rangka penyelesaian skripsi.
5. Hendra Safri, S.E., M.M selaku penguji I dan M. Iksan Purnama, SE.Sy., ME selaku Penguji II yang telah banyak memberi arahan untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Dr. Muhammad Tahmid Nur, M.Ag. selaku Dosen Penasehat Akademik
7. Seluruh jajaran dosen beserta seluruh staf pegawai IAIN Palopo yang telah mendidik penulis selama berada di IAIN Palopo dan memberikan bantuan dalam penyusunan skripsi ini.
8. Terkhusus kepada Kedua orang tuaku tercinta Ayahanda Udi dan Nurani, yang telah mengasuh dan mendidik penulis dengan penuh kasih sayang sejak kecil hingga sekarang, dan segala yang telah diberikan kepada anak-anaknya, serta semua saudara dan saudariku yang selama ini membantu dan mendoakanku. Mudah- mudahan Allah swt. mengumpulkan kita semua dalam surga-Nya kelak.
9. Kepada semua teman seperjuangan, Mahasiswa Program Studi Ekonomi Syariah IAIN Palopo angkatan 2016 (khususnya kelas c), yang selama ini membantu dan selalu memberikan saran dalam penyusunan skripsi ini. Akhirnya penulis menyadari, bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan, kesalahan, serta masih jauh dari kesempurnaan, karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman.

Palopo, 12 Agustus 2023

Hisra

16 0402 0127

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

### A. Transliterasi Arab-Latin

Daftar huruf arab dan transliterasinya kedalam huruf latin dapat dilihat pada table berikut:

#### 1. Konsonan

| Huruf Arab | Nama          | Huruf Latin        | Nama                        |
|------------|---------------|--------------------|-----------------------------|
| ا          | <i>Alif</i>   | Tidak dilambangkan | Tidak dilambangkan          |
| ب          | <i>Ba</i>     | b                  | Be                          |
| ت          | <i>Ta</i>     | t                  | Te                          |
| ث          | <i>Ša</i>     | š                  | es (dengan titik di atas)   |
| ج          | <i>Jim</i>    | j                  | Je                          |
| ح          | <i>ħa</i>     | ħ                  | ha (dengan titik di bawah)  |
| خ          | <i>Kha</i>    | kh                 | ka dan ha                   |
| د          | <i>Dal</i>    | d                  | de                          |
| ذ          | <i>Žal</i>    | ž                  | zet (dengan titik di atas)  |
| ر          | <i>Ra'</i>    | r                  | Er                          |
| ز          | <i>Zai</i>    | z                  | Zet                         |
| س          | <i>Sin</i>    | s                  | Es                          |
| ش          | <i>Syin</i>   | sy                 | es dan ye                   |
| ص          | <i>šad</i>    | š                  | es (dengan titik di bawah)  |
| ض          | <i>ḍad</i>    | ḍ                  | de (dengan titik di bawah)  |
| ط          | <i>ṭa</i>     | ṭ                  | te (dengan titik di bawah)  |
| ظ          | <i>ẓa</i>     | ẓ                  | zet (dengan titik di bawah) |
| ع          | <i>'ain</i>   | '                  | Apostrof terbalik           |
| غ          | <i>Gain</i>   | g                  | Ge                          |
| ف          | <i>Fa</i>     | f                  | Ef                          |
| ق          | <i>Qaf</i>    | q                  | qi                          |
| ك          | <i>Kaf</i>    | k                  | ka                          |
| ل          | <i>Lam</i>    | l                  | el                          |
| م          | <i>Mim</i>    | m                  | em                          |
| ن          | <i>Nun</i>    | n                  | en                          |
| و          | <i>Wau</i>    | w                  | We                          |
| ه          | <i>Ha</i>     | h                  | Ha                          |
| ء          | <i>hamzah</i> | '                  | Apostrof                    |
| ي          | <i>Ya</i>     | y                  | Ye                          |

*Hamzah* (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokal nya tanpa diberitanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (').

## 2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monofong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambing nya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

| Tanda | Nama          | Huruf Latin | Nama |
|-------|---------------|-------------|------|
| أَ    | <i>fathah</i> | A           | A    |
| إِ    | <i>kasrah</i> | I           | I    |
| أُ    | <i>dammah</i> | U           | u    |

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

| Tanda | Nama                  | Huruf Latin | Nama    |
|-------|-----------------------|-------------|---------|
| أَيَّ | <i>fathah dan yā'</i> | Ai          | a dan i |
| أَوَّ | <i>fathah dan wau</i> | Au          | a dan u |

Contoh:

كَيْفَ : *kaifa*

هَوَّلَ : *hauḷa*

## 3. Maddah

*Maddah* atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

| Harakat dan Huruf | Nama                            | Huruf dan Tanda | Nama                |
|-------------------|---------------------------------|-----------------|---------------------|
| أَ ...   أِ ...   | <i>fathah dan alif atau yā'</i> | Ā               | a dan garis di atas |
| إِ                | <i>Kasrah dan yā'</i>           | ī               | i dan garis di atas |
| أُ                | <i>dammah dan wau</i>           | Ū               | u dan garis di atas |

مَاتَ : *māta*

رَمَى : *rāmā*

قَيْلٌ : qāla

يَمُوتُ : yamūtu

#### 4. Tā' marbūtah

Transliterasi untuk *tā' marbūtah* ada dua, yaitu *tā' marbūtah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah*, dan *dammah*, transliterasinya adalah [t]. sedangkan *tā' marbūtah* yang mati atau mendapat harakat sukun transliterasi nya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *tā' marbūtah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandan *gal*-serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *tā' marbūtah* itu ditransliterasikan dengan ha [h].

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *raudah al-atfāl*

الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ : *al-madīnah al-fādilah*

الْحِكْمَةُ : *al-hikmah*

#### 5. Syaddah (Tasydīd)

Syaddah atau *tasydīd* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydīd* (ّ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh:

رَبَّنَا : *rabbānā*

نَجَّيْنَا : *najjainā*

الْحَقُّ : *al-haqq*

نُعَمُّ : *nu'ima*

عَدُوٌّ : *'aduwwun*

Jika huruf *syaddah* akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf

*kasrah* ( *يَ* ), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* menjadi *ī*.

Contoh:



عَلِيٌّ : 'Alī (bukan 'AliyyatauA'ly)  
عَرَبِيٌّ : 'Arabī (bukan A'rabiyyatau 'Arabiyy)

#### 6. Kata sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf ال (*alif lam ma'rifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, *al-*, baik ketika ia diikuti oleh huruf *syamsi* ya maupun huruf *qamariyah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

الشَّمْسُ : *al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)  
الزَّلْزَلَةُ : *al-zalزالah* (bukan *az-zalزالah*)  
الفَلْسَفَةُ : *al-falsafah*  
الْبِلَادُ : *al-bilādu*

#### 7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf *hamzah* menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi *hamzah* yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila *hamzah* terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa *alif*.

Contoh:

تَأْمُرُونَ : *ta'murūna*  
النَّوْعُ : *al-nau'*  
شَيْءٌ : *syai'un*  
أُمِرْتُ : *umirtu*

#### 8. Penulisan Kara Arab yang Lazim Digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa

Indonesia, atau sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, atau lazim digunakan dalam dunia akademik tertentu, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya, kata *al-Qur'an* (dari *al-Qur'ān*), *alhamdulillah*, dan *munaqasyah*. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka harus ditransliterasi secara utuh.

Contoh:

*Syarh al-Arba'īn al-Nawāwī*

*Risālah fi Ri'āyah al-Maslahah*

#### 9. *Lafz al-Jalālah* (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf jarr dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mudāfilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf *hamzah*.

Contoh:

بِاللهِ دِينِ dīnillah billāh

Adapun *tā'marbūtah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jalālah*, diteransliterasi dengan huruf [t].

Contoh:

فِي رَحْمَةِ اللهِ hum fīrahmatillāh

#### 10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf capital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf capital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf capital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR).

Contoh:

*Wamā Muhammadunillārasūl*

*Inna awwalabaitinwudi 'alinnāsilallazī bi Bakkatamu bārakan*

*Syahru Ramadān al-laztunzilafīhi al-Qurān*

*Nasīr al-Dīn al-Tūsī*

*Nasr HāmidAbū Zayd*

*Al-Tūfī*

*Al-Maslahahfī al-Tasyrī' al-Islāmī*

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata Ibnu (anak dari) dan Abū(bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi.

Contoh:

Abū al-Walīd Muhammad ibn Rusyd, ditulis menjadi: IbnuRusyd,  
Abū al-Walīd Muhammad (bukan: Rusyd, Abū al-Walīd Muhammad  
Ibnu)  
Nasr HāmidAbūZaīd, ditulis menjadi: AbūZaīd, Nasr Hāmid (bukan,

## B. Daftar Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

|               |   |
|---------------|---|
| SWT.          | = SubhanahuWaTa'ala                               |
| SAW.          | = Sallallahu 'AlaihiWasallam                      |
| AS            | = 'Alaihi Al-Salam                                |
| H             | = Hijrah  |
| M             | = Masehi  |
| SM            | = Sebelum Masehi                                  |
| L             | = Lahir Tahun (untuk orang yang masih hidup saja) |
| W             | = Wafat Tahun                                     |
| QS .../...: 4 | = QS al-Baqarah/2: 4 atau QS Ali 'Imran/3: 4      |
| HR            | = Hadis Riwayat                                   |

## DAFTAR ISI

|   |             |
|---|-------------|
| <b>HALAMAN SAMPUL</b>   |             |
| <b>HALAMAN JUDUL</b>  |             |
| <b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>                         | <b>i</b>    |
| <b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>                                  | <b>ii</b>   |
| <b>PRAKATA .....</b>  | <b>iii</b>  |
| <b>PEDOMAN LITERASI ARAB DAN SINGKATAN.....</b>                 | <b>v</b>    |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>  | <b>ix</b>   |
| <b>DAFTAR AYAT.....</b>   | <b>xiii</b> |
| <b>DAFTAR HADITS .....</b>                                      | <b>xiv</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL.....</b>  | <b>xv</b>   |
| <b>ABSTRAK.....</b>   | <b>xvi</b>  |
| <br>  |             |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b>  |             |
| a. latar belakang.....  | 1           |
| b. Batasan masalah rumusan masalah.....                         | 3           |
| c. Tujuan penelitian.....                                       | 4           |
| d. Manfaat penelitian.....                                      | 5           |
| <br>  |             |
| <b>BAB II KAJIAN TEORI</b>                                      |             |
| a. Penelitian terdahulu yang relevan.....                       | 6           |
| b. Deskripsi teori.....   | 7           |
| c. Definisi manajemen.....                                      | 8           |
| d. Definisi risiko .....  | 8           |
| e. Manajemen risiko dalam perspektif islam.....                 | 11          |
| f. jenis-jenis manajemen risiko.....                            | 11          |
| g. Tahapan dalam manajemen risiko.....                          | 13          |
| h. Tujuan penerapan manajemen risiko.....                       | 13          |
| i. Manfaat manajemen risiko.....                                | 14          |
| j. Pengertian good corporate governance.....                    | 14          |
| k. Defenisi good corporate governance.....                      | 16          |
| l. Prinsip-prinsip <i>good corporate governance (GCG)</i> ..... | 18          |

|  |    |
|--|----|
| m. Tujuan dan manfaat <i>good corporate governance (GCG)</i> ..... | 22 |
| n. Kerangka pikir.....   | 26 |

**BAB III METODE PENELITIAN**

|   |    |
|---|----|
| a. Pendekatan dan jenis penelitian..... | 27 |
| b. Subjek dan objek penelitian .....    | 27 |
| c. Lokasi penelitian.....               | 27 |
| d. Sumber data.....                     | 28 |
| e. Teknik pengumpulan data.....         | 28 |
| f. Teknik analisis data.....            | 28 |
| g. Uji keabsahan ( validitasi).....     | 29 |

**BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| a. Deskripsi objek penelitian.....    | 32 |
| b. Sejarah umum BSI .....             | 32 |
| c. Deskripsi informan penelitian..... | 37 |
| d. Deskripsi hasil penelitian.....    | 37 |
| e. Pembahasan hasil penelitian.....   | 37 |

**BAB V PENUTUP**

|                    |    |
|--------------------|----|
| a. Kesimpulan..... | 77 |
| b. Saran.....      | 78 |

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR AYAT

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| Kutipan ayat 1 QS Lukman ayat 34..... | 11 |
|---------------------------------------|----|



## DAFTAR HADITS

Hadist tentang kejujuran dalam pengambilan keputusan.....21



## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabel 4.1 Struktur organisasi.....               | 36 |
| Tabel 4.2 nilai komposit yang ditetapkan BI..... | 70 |





## ABSTRAK

**Hisra, 2023.** “Peran Manajemen Risiko dalam Menciptakan Good Corporate Governance Pada BSI KCP Masamba” Skripsi Program Studi Perbankan syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Palopo dibimbing oleh Burhan Rifuddin, SE., M.M.

Skripsi ini membahas tentang Peran Manajemen Risiko dalam Menciptakan Good Corporate Governance Pada BSI KCP Masamba. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran manajemen risiko perbankan syariah dalam menciptakan good corporate governance, karena pengimplementasian manajemen risiko sangat penting dalam menentukan kesehatan perbankan, terutama perbankan syariah yang regulasinya lebih ketat dari pada bank konvensional dengan peraturan Dewan pengawas syariah (DPS) dan BI (Bank Indonesia), begitu juga implementasi Good corporate governance perlu dilaksanakan dalam berbagai perusahaan termasuk perbankan karena bank merupakan bisnis kepercayaan masyarakat dan dunia internasional, maka dari itu pengimplementasian Good corporate governance diharapkan mampu menjadikan bank berkembang dengan baik dan sehat.

Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui metode wawancara yang dilakukan kepada kepala pimpinan atau branch manager. Data sekunder berupa annual report BSI. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa BSI Kcp Masamba telah sesuai dengan peraturan undang-undang PERATURAN BANK INDONESIA NOMOR 11/33/PBI/2009 dalam menjalankan prinsip good corporate governance meliputi transparency, fairness, responsibility, accountability, independency, dan dalam menerapkan manajemen risiko meliputi, risiko pembiayaan, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko kepatuhan, risiko strategi, risiko hukum, risiko reputasi, risiko operasional. Terdapat beberapa keuntungan bila manajemen risiko dan GCG dilaksanakan secara bersamaan yaitu: kenyamanan bekerja karyawan ditempat yang aman, nyaman, sehat, bersih dan praktisi lapangan dapat belajar dari kesalahan tahun lalu, peningkatan citra, reputasi, kredibilitas perusahaan dimata stakeholder.

**Kata kunci Manajemen Risiko dan GCG**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pertumbuhan perbankan syariah di Indonesia saat ini semakin meningkat, hal ini berdampak persaingan pada industri perbankan yang sangat ketat. Industri perbankan yang semakin meningkat masih dihadapkan dengan berbagai risiko, baik risiko *financial* maupun risiko reputasi. Di Indonesia, *Good Corporate Governance* (GCG) dikenal dengan istilah tata kelola yang sehat atau tata kelola yang baik. *Good Corporate Governance* (GCG) berfungsi untuk mengantisipasi berbagai macam risiko yang dihadapi bank syariah sehingga mampu mewujudkan bank syariah yang unggul dan tangguh serta dapat bersaing dengan perbankan konvensional.

Perbankan syariah sering terkena risiko.<sup>1</sup> Risiko adalah potensi hasil yang tidak menguntungkan, yang jika tidak diantisipasi dan dikelola dengan tepat, juga dapat mengakibatkan kerugian. Risiko dalam industri perbankan merupakan kejadian yang dapat diperkirakan sebelumnya yang dapat berdampak negative terhadap permodalan dan pendapatan bank. Risiko ini tidak dapat dihilangkan, tetapi dapat dikelola dan dikurangi.<sup>2</sup>

Penerapan tata kelola perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governance* (GCG) juga dapat mengantisipasi bahaya yang dapat membahayakan kemampuan bank untuk terus beroperasi, dan karena bank menghadapi risiko yang lebih kompleks, kebutuhan akan standar tata kelola yang baik diperbankan syariah

---

<sup>1</sup> Rahmadi usman Aspek Hukum Perbankan syariah di Indonesia (Jakarta: Sinar Grafika,2012),.242.

<sup>2</sup>Ahmad Selamat dan Hascaro, Manajemen Risiko Bank Syariah (Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2006),. 2.

juga meningkat. Terkait penerapan manajemen risiko bagi bank umum syariah dan unit usaha syariah, otoritas jasa keuangan juga telah menerbitkan POJK Nomor 65/POJK.03/2016, yang dalam pasal 2 ayat 1 disebutkan bahwa bank syariah diharapkan dapat menerapkan manajemen risiko secara efektif.<sup>3</sup>

PBI Nomor 13/23/PBI/2011 yang tentang penerapan manajemen risiko bagi Bank Umum Syariah (BUS) dan Unit Usaha Syariah (UUS). Memuat ketentuan mengenai manajemen risiko bagi bank umum syariah dan unit usaha syariah. Ada sepuluh jenis risiko yang berbeda, termasuk risiko pasar, risiko kredit, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategis, risiko kepatuhan, risiko imbal hasil dan risiko investasi yang dihadapi oleh bank syariah. Delapan risiko pertama adalah risiko khas yang dihadapi oleh bank tradisional. Namun dua risiko terakhir adalah risiko khusus yang hanya dihadapi oleh bank syariah.<sup>4</sup>

Manajemen risiko berfungsi sebagai sistem peringatan dini untuk operasi bisnis bank di bank syariah. Oleh karena itu, manajemen risiko mengacu pada serangkaian proses dan strategi yang dapat digunakan untuk mengenali, mengukur, melacak, dan mengelola risiko yang terkait dengan operasi bisnis bank.<sup>5</sup> Bank syariah harus berhasil menerapkan manajemen risiko dalam rangka mengembangkan Good Corporate Governance (GCG). Keuntungan dari manajemen risiko antara lain mendorong keberhasilan, menurunkan kemungkinan kesalahan yang fatal, dan menyadari bahwa risiko dapat terjadi dalam setiap tindakan.

---

<sup>3</sup>Otoritas Jasa Keuangan, "POJK Nomor 65/POJK.03/2016, tentang penerapan manajemen risiko bagi bank umum syariah dan unit usaha syariah", 2016,.5.

<sup>4</sup>Imam Wahyudi dkk, *Manajemen Risiko Bank Islam*(Jakarta: Salemba Empat, 2013),.25.

<sup>5</sup>Rahmadi Usman, *Aspek Hukum Perbankan di Indonesia*,...,292.

Bank Indonesia (BI) menerbitkan Peraturan Bank Indonesia (PBI) Nomor 11/33/PBI/2009, beserta Surat Edaran Bank Indonesia (SEBI) tentang pelaksanaan Good Corporate Governance (GCG) pada bank umum syariah (BUS) dan Unit Usaha Syariah, untuk meningkatkan efektivitas (GCG) diperbankan syariah khususnya Bank BSI, penerapan Good Corporate Governance (GCG) tidak dapat dipisahkan dari penerapan manajemen risiko.

Bank BSI menyadari bahwa tata kelola perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governance (GCG)*, memungkinkannya untuk mencapai tidak hanya hasil keuangan yang menguntungkan tetapi juga reputasi yang positif di antara para pemangku kepentingan. Keberlanjutan Bank BSI kepada seluruh masyarakat melalui peningkatan pemangku kepentingan. Oleh karena itu, Bank BSI bertekad untuk senantiasa menjadikan tata kelola yang baik sebagai landasan dalam menjalankan bisnis guna mempertahankan eksistensi perusahaan dalam menghadapi kesulitan dan persaingan dari bank konvensional di masa mendatang. Berdasarkan permasalahan diatas, maka peneliti mengangkat judul yaitu **“Peranan Manajemen Risiko Dalam Menciptakan *Good Corporate Governance (GCG)* pada BSI KCP Masamba”**

## **B. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan manajemen risiko pada BSI KCP Masamba?
2. Bagaimana penerapan *good corporate governance* pada BSI KCP Masamba?
3. Bagaimana peran manajemen risiko dalam menciptakan *good corporate governance* pada BSI KCP Masamba?

### C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui penerapan manajemen risiko pada BSI KCP Masamba.
2. Untuk mengetahui penerapan *good corporate governance* pada BSI KCP Masamba.
3. Untuk mengetahui peran manajemen risiko dalam menciptakan *good corporate governance* pada BSI KCP Masamba.

### D. Manfaat Penelitian

#### a. Manfaat Praktis

1. Bagi manajemen insitusi

Penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu dasar untuk menilai kesehatan perbankan syariah dalam evaluasi penerapan *Good Corporate Governance (GCG)* .

2. Bagi Dewan Pengawas Syariah

Dapat memberikan masukan dalam melakukan pengawasan terhadap perbankan syariah di Indonesia untuk meningkatkan kinerja Bank syariah dan mewujudkan *Good Corporate Governance (GCG)* .

- #### b. Manfaat Empiris, yaitu sebagai upaya untuk mendukung pengembangan ilmu perbankan syariah pada umumnya yang berkaitan dengan *Good Corporate Governance (GCG)* .

### E. Sistematika Penulisan

BAB I Pendahuluan yang memuat latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II Kajian teori yang memuat penelitian terdahulu yang relevan, teori-teori yang mendukung penelitian ini, dan kerangka pikir.

BAB III Metode Penelitian yang memuat jenis penelitian, lokasi penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan defenisi istilah.



## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

- C. Studi mengenai manajemen risiko dan *Good Corporate Governance (GCG)* dapat dikatakan banyak yang mencoba untuk menelitinya dari berbagai dimensi, hal ini menunjukkan bahwa masalah ini merupakan suatu hal yang sangat potensial terjadi sehingga masyarakat ataupun pihak yang terkait **Daftar Singkatan**

lainnya perlu untuk mengetahui informasi mengenai manajemen risiko. Diantara karya ilmiah yang mirip dengan penelitian ini adalah :

1. Skripsi tentang “analisis pengaruh *Good Corporate Governance (GCG)* terhadap kinerja perusahaan perbankan yang terdaftar di bursa efek Indonesia (BEI)” karya Vivi Arfah Putri Armildar, Universitas Hasanuddin Makassar, pembahasannya mengenai analisis pengaruh penerapan GCG terhadap kinerja perusahaan PT. Bank Mega, Tbk. Cabang Makassar serta untuk menganalisis variabel manakah yang paling dominan mempengaruhi kinerja perusahaan perbankan dalam pelaksanaan GCG pada PT. Bank Mega, Tbk. Hasil analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan adalah variabel kewajaran. Perbedaannya dengan penelitian ini adalah karya ilmiah tersebut tidak membahas manajemen risiko yang berperan dalam meningkatkan (GCG).<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup>Vivi Arfah Putri Armildar, Analisis Pengaruh *Good Corporate Governance (GCG)* (GCG) terhadap kinerja perusahaan perbankan yang terdaftar di bursa efek Indonesia (BEI). (Makassar: Universitas Hasanuddin Makassar, 2012),. 17.

2. Skripsi tentang “Analisis Manajemen Risiko Produk Kafalah Pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Langsa” karya Husna, Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Zawiyah Cot Kala Langsa, pembahasan skripsi ini mengenai manajemen risiko tetapi lebih fokus kepada produk kafalah. Kafalah dalam perbankan syariah dapat diterapkan dalam bentuk bank garansi, yaitu warkat yang diterbitkan oleh bank yang mengakibatkan kewajiban membayar terhadap pihak yang menerima garansi apabila pihak yang dijamin cidera janji (*wanprestasi*). Dalam pemberian fasilitas produk bank garansi, risiko yang dihadapi oleh bank tidak jauh berbeda dengan produk lainnya pada perbankan, yaitu risiko kredit dan juga risiko reputasi. Dalam karya ilmiah ini sama-sama membahas mengenai manajemen risiko. Bedanya penelitian ini tidak membahas mengenai *good corporate governance*.
3. Skripsi tentang “Analisis pengaruh mekanisme *Good Corporate Governance (GCG)* dan privatisasi terhadap kinerja keuangan” karya Ardian Ganang Riyanto, Universitas Diponegoro Semarang, pembahasannya mengenai banyaknya BUMN yang melakukan privatisasi dan menerapkan *Good Corporate Governance (GCG)*, guna meningkatkan efisiensi dan kinerja, namun masih banyak ditemukan BUMN yang melanggar ketentuan *Good Corporate Governance (GCG)* sehingga terkadang cara tersebut tidak efektif untuk meningkatkan kinerja. Perbedaannya dengan penelitian ini adalah karya ilmiah tersebut tidak



membahas tentang manajemen risiko yang berperan dalam menciptakan *Good Corporate Governance (GCG)*.<sup>7</sup>

## **B. Deskripsi teori**

### **1. Manajemen**

Manajemen menurut Jhonson merupakan suatu proses mengintegrasikan sumber-sumber yang tidak berhubungan menjadi sistem total untuk menyelesaikan suatu tujuan. Manajemen adalah suatu proses yang dilakukan dalam mencapai tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya. Manajemen pada umumnya merupakan seni atau proses dalam menyelesaikan sesuatu yang terkait dengan pencapaian tujuan.<sup>8</sup>

Manajemen risiko, membuat keputusan yang baik dalam menghadapi ketidakpastian dan risiko mungkin dimulai pada awal keberadaan manusia. Ketergantungan manusia atas manusia untuk menjelaskan masa akan datang, seperti ketika manusia ingin mengetahui masa depan yang tidak pasti, maka manusia meramalkan masa depan dengan beberapa kemungkinan, maka tercipta ketergantungan kepada para peramal, imam, pendeta dan lainnya. Dengan demikian manajemen risiko sudah teraplikasi dalam kehidupan manusia dari masa kemasa.

Pengelolaan risiko dapat ditemukan pada Piagam Hammuragi (codex Hammurabi), yang dibuat pada tahun 2100 sebelum masehi. Piagam tersebut

---

<sup>7</sup> Ardian Ganang Riyanto, *Analisis Pengaruh Mekanisme Good Corporate Governance dan Privatisasi Terhadap Kinerja Keuangan* (Semarang: Universitas Diponegoro, 2011),. 45.

<sup>8</sup> Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 3.

mencantumkan peraturan dimana pemilik kapal dapat meminjam uang untuk membeli kargo; namun bila dalam perjalanan kapalnya tenggelam atau hilang, ia tidak perlu mengembalikan uang pinjaman tersebut. Masa ini disebut sebagai zaman pertama manajemen risiko, dimana perusahaan hanya melihat risiko non entrepreneurial (seperti misalnya keamanan).

Perspektif islam dalam pengelolaan risiko suatu organisasi dapat dikaji dari kisah yusuf dalam mentakwilkan mimpi sang raja pada masa itu. Kisah ini termaktub dalam Qur'an.<sup>9</sup>

## 2. Risiko

Risiko Secara yuridis pengertian risiko dikemukakan dalam pasal 1 angka 4 Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/8/PBI/2003 tentang penerapan manajemen risiko bagi bank umum sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Bank Indonesia Nomor 11/25/PBI/2009, yaitu potensi kerugian akibat terjadinya suatu peristiwa (events) tertentu.<sup>10</sup>

Berikut ini pengertian risiko menurut para ahli:

- a. Menurut sulad sri hardanto didefenisikan sebagai “peluang terjadinya “bad outcome” (hasil yang buruk, dan besarnya peluang dapat diestimasi)”.<sup>11</sup>
- b. Menurut Ferry N. risiko adalah suatu tindakan atau kejadian yang menimbulkan dampak yang berlawanan dengan tujuan yang ingin dicapai”.<sup>12</sup>

---

<sup>9</sup> Fasiha Kamal, (*Manajemen Risiko dan Risiko dalam Isla*), vol 4, Jurnal Muammalah, 2014, hal 8.

<sup>10</sup> Rahmadi Usman, *Aspek Hukum Perbankan di Indonesia*,.....,291.

<sup>11</sup> SuladSri Hardanto, *manajemen risiko bagi bank umum, kisi-kisi ujian serifikasi manajemen risiko perbankan*, (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo,2009), cet. Ke-3,.4.

c. Menurut Sentanoe Kartonegoro risiko adalah situasi yang obyektif, eksternal, dan selalu ada meskipun individu yang terekspos kemungkinan kerugian itu tidak menyadari.<sup>13</sup>

Setelah diuraikan beberapa pengertian tentang risiko maka berikut ini diuraikan pengertian manajemen risiko menurut pandangan para ahli: manajemen risiko didefinisikan sebagai suatu metode logis dan sistematis dalam identifikasi, kuantifikasi, menentukan sikap, serta melakukan monitoring dan pelaporan risiko yang berlangsung pada setiap aktivitas atau proses.<sup>14</sup>

Dalam pengertian lain manajemen risiko Menurut Hermawan Darmawi Manajemen risiko adalah suatu usaha untuk mengetahui, menganalisis serta mengendalikan risiko dalam setiap kegiatan perusahaan dengan tujuan untuk memperoleh efektivitas dan efisiensi yang lebih tinggi.<sup>15</sup>

Sedangkan Menurut Griffin dan Ebert yang dikutip oleh Wibowo pada buah karyanya menyatakan bahwa manajemen risiko merupakan proses memelihara kemampuan menghasilkan dan aktiva perusahaan dengan menurunkan hambatan kerugian karena kejadian yang tidak dapat dikehendaki.<sup>16</sup>

---

<sup>12</sup>Ferry N., *Manajemen Risiko Perbankan Pemahaman Pendekatan 3 Pilar Kesepakatan Basel II Terkait Aplikasi Regulasi dan Pelaksanaannya di Indonesia*, (Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 1996), cet. Ke-1, 5.

<sup>13</sup>Sentanoe Kertonogoro, *Manajemen Risiko dan Asuransi*, (Jakarta: PT. Toko. Gunung Agung, 1996, cet. Ke-1, 5.

<sup>14</sup>Ferry N., *Manajemen Risiko Perbankan Pemahaman Pendekatan 3 Pilar Kesepakatan Basel II Terkait Aplikasi Regulasi dan Pelaksanaannya di Indonesia*, 5.

<sup>15</sup>Herman Darmawi, *Manajemen risiko*, 17.

<sup>16</sup>Wibowo, *manajemen perubahan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006), Ed. Pertama, 39.

Dari beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen risiko adalah suatu sistem pengendalian risiko dan sistem perlindungan inventaris, properti, laba, dan hak milik sebuah badan usaha atau perusahaan atau pun perorangan dari potensi kerugian yang dialami sebagai akibat dari suatu risiko.

Proses manajemen risiko memerlukan beberapa kegiatan, yaitu identifikasi, evaluasi, dan kontrol atau pengendalian risiko yang bersifat mengancam dan dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan yang aktif menjalankan bisnis.<sup>17</sup>

Penerapan manajemen risiko di bank syariah wajib disesuaikan dengan tujuan, kebijakan usaha, ukuran, dan kompleksitas usaha serta kemampuan bank..<sup>18</sup>

Kajian manajemen risiko juga terdapat dalam firman Allah SWT surah lukman ayat:34.

إِنَّ اللَّهَ عِنْدَهُ عِلْمُ السَّاعَةِ وَيُنزِلُ الْغَيْثَ وَيَعْلَمُ مَا فِي الْأَرْحَامِ وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ مَّاذَا تَكْسِبُ غَدًا وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ بِأَيِّ أَرْضٍ تَمُوتُ إِنَّ

اللَّهُ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ٣٤

Artinya:

<sup>17</sup>Ferry N., *Manajemen Risiko Perbankan Pemahaman Pendekatan 3 Pilar Kesepakatan Basel II Terkait Aplikasi Regulasi dan Pelaksanaannya di Indonesia*,. 6.

<sup>18</sup>PBI No, 13/23/PBI/2011 tanggal November 2011 tentang penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Diakses pada tanggal 21 Desember 2018 dari [www.bi.go.id](http://www.bi.go.id).

Sesungguhnya Allah SWT, hanya pada sisi- Nya lah pengetahuan tentang hari kiamat; dan Dia-lah yang menurunkan hujan, dan mengetahui apa yang ada dalam rahim. Dan tiada seorangpun yang dapat mengetahui (dengan pasti) apa yang akan di usahakan nya besok [1187]. Dan tiada seorang pun yang dapat mengetahui di bumi mana dia akan mati. Sesungguhnya Allah maha mengetahui lagi maha mengenal.

Dalam firman Allah di atas dalam Q.S Lukman ayat : 34 di jelaskan bahwasanya, kita sebagai manusia apa yang terjadi hari esok, dan apa pula yang akan di usahakan besok, tetapi kita sebagai manusia diwajibkan berusaha. Maksud dari ayat ini adalah manusia tidak akn tau apa yang terjadi hari esok, tetapi manusia bisa berusaha dengan maksimal untuk hari esok, jika ayat ini di implementasikan dalam manajemen risiko adalah manajemen risiko di haruskan ada dalam perbankan untuk meminimalisir terjadinya risiko dalam pada bank.

- a. Jenis-jenis risiko pada manajemen risiko
  1. Risiko kredit adalah risiko akibat kegagalan nasabah atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada bank sesuai dengan perjanjian yang di sepakati.
  2. Risiko pasar adalah risiko pada posisi neraca dan rekening administratif akibat perubahan harga pasar, antara risiko perubahan nilai dari asset yang dapat diperdagangkan atau disewakan.
  3. Risiko likuiditas adalah risiko yang di akibatkan ketidakmampuan bank dalam memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber

pendanaan arus kas dan atau aset likuiditas berkualitas tinggi yang dapat diagunkan, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan bank.

4. Risiko operasional adalah risiko kerugian yang diakibatkan oleh proses internal yang kurang memadai, kegagalan proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan adanya kejadian-kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional bank.
  5. Risiko hukum adalah risiko akibat tuntutan hukum dan kelemahan aspek yuridis. Risiko ini timbul antara lain karena ketiadaan peraturan perundang-undangan yang mendukung atau kelemahan perikatan, seperti tidak terpenuhinya syarat sahnya kontrak/pengikat agunan yang tidak sempurna.
  6. Risiko reputasi adalah risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan para pemangku kepentingan yang bersumber dari persepsi negatif terhadap bank.
  7. Risiko strategis adalah risiko akibat ketidakpastian dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategis serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.
  8. Risiko kepatuhan adalah risiko akibat bank tidak memenuhi dan tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dari ketentuan yang berlaku serta prinsip syariah.
- b. Ada beberapa tahapan dalam manajemen risiko sebagai berikut:
1. Identifikasi risiko

2. Analisa dan evaluasi risiko di tinjau dari nilai risiko (severity) dan frekuensinya
  3. Penyusunan prioritas untuk menentukan pengendalian yang di perlukan
  4. Pengendalian risiko.
- c. Tujuan dari penerapan manajemen risiko sebagai berikut:
1. Melindungi perusahaan dari risiko signifikan yang dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan dan mengamankan asset perusahaan yang meliputi sumber daya manusia, modal, aktiva, dan reputasi.
  2. Memberikan kerangka kerja manajemen risiko yang konsisten atas risiko yang ada pada proses bisnis dan fungsi-fungsi dalam perusahaan
  3. Mendorong manajemen untuk bertindak proaktif mengurangi risiko kerugian, menjadi sumber keunggulan bersaing, dan keunggulan kinerja perusahaan
  4. Mendorong setiap individu dalam perusahaan untuk bertindak hati-hati dalam menghadapi risiko perusahaan, sebagai upaya untuk memaksimalkan nilai perusahaan dan pemegang saham serta memenuhi harapan para pemangku kepentingan lainnya.

Tujuan utama dari manajemen risiko itu sendiri adalah untuk meminimalisir terjadinya penurunan penghasilan yang di raih oleh suatu perusahaan, dan di harapkan dapat membantu perusahaan untuk bergerak secara maksimal pada modal dan struktur kepemilikan. Suatu perusahaan dapat menarik investor apabila perusahaan tersebut memahami dan

mampu mengelola risiko dengan baik, risiko tidak dapat di hilangkan tetapi risiko bisa di minimalisir.

Menurut William T Thornhol tujuan dari manajemen risiko adalah untuk memproteksi asset dan laba sebuah organisasi dengan mengurangi potensi kerugian sebelum hal tersebut terjadi.

d. Manfaat manajemen risiko

1. Mendukung pencapaian tujuan
2. Mengurangi kemungkinan kesalahan fatal
3. Menyadari bahwa risiko dapat terjadi apabila pada setiap aktivitas dan tingkatan dalam organisasi sehingga setiap individu harus mengambil dan mengelola risiko masing-masing sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya.

**3. Good Corporate Governance (GCG)**

Good Corporate Governance (GCG) mulai menarik perhatian publik Indonesia sejak 1998 ketika krisis ekonomi melanda Indonesia. Apalagi ketika *Asian Development Bank (ADB), Political and Economic Risk Consultancy (PERC)* menyimpulkan bahwa salah satu penyebab krisis ekonomi ini adalah tidak di penuhi syarat-syarat pengelolaan korporasi yang memadai. *Good Corporate Governance (GCG)* dapat diartikan sebagai tata kelola pemerintahan yang baik, sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku.

Menurut moeljono (2005 : 88) mengemukakan bahwa *Good Corporate Governance (GCG)* dapat di artikan sebagai prinsip dasar tata kelola usaha.



Pieris dan Jim (2008 : 131) mengemukakan bahwa *Good Corporate Governance (GCG)* dapat diartikan sebagai pemerintahan yang baik atau penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan efektif, sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku. Komite nasional kebijakan *Corporate Governance* dalam bukunya Faisal (2003: 3) mendefinisikan bahwa *Corporate Governance* sebagai struktur, sistem dan proses yang digunakan organ perusahaan yang berkesinambungan dalam jangka panjang bagi pemegang saham, dan tetap memperhatikan stakeholder lainnya yang berlandaskan peraturan perundang-undangan dan norma yang berlaku.<sup>19</sup>

Tunggal dan Amin (2002: 3) bahwa *Good Corporate Governance (GCG)* adalah sebagai suatu hal yang berkaitan dengan pengambilan keputusan yang efektif yang bersumber dari budaya perusahaan, etika, nilai, sistem, proses bisnis, kebijakan dan struktur organisasi perusahaan yang bertujuan untuk mendorong dan mendukung pengembangan perusahaan, pengelolaan sumberdaya dan resiko secara lebih efisien dan efektif, dan pertanggungjawaban perusahaan dan pemegang saham dan *stakeholders* lainnya.<sup>20</sup>

Di Indonesia, sangat penting bagi dunia usaha untuk menerapkan tata kelola perusahaan yang baik (GCG). *Good Corporate Governance (GCG)* adalah struktur dan sistem yang mengontrol bagaimana perusahaan dikelola

---

<sup>19</sup>Moeljono, Djokosantoso, 2005, *Cultured, Budaya Organisasi dalam Tantangan*, penerbit : Elex Media Komputindo, Jakarta.

<sup>20</sup>Tunggal, Iman, Sjahputra dan Amin Widjaya Tunggal, 2002, *Memahami Konsep Corporate Governance*, edisi kedua, Penerbit : Harvarindo, Jakarta

untuk menciptakan nilai ekonomi jangka panjang yang berkelanjutan bagi pemangku kepentingan dan pemegang sahamnya.

menurut keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor: KEP-117/M-MBU/2002 adalah suatu proses atau struktur yang di gunakan oleh BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka waktu panjang dan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholders* lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai etika. Sehubungan dengan berlakunya Keputusan Menteri Negara BUMN, maka selama ini ketentuan tersebut di gunakan sebagai dasar penerapan *Good Corporate Governance (GCG)* , yaitu Keputusan Menteri Negara BUMN Nomor: Kep-117/M-MBU/2002 tentang penerapan praktik *Good Corporate Governance (GCG)* pada Badan Usaha Milik Negara tanggal 1 Agustus 2011, maka defenisi *Good Corporate Governance (GCG)* berubah menjadi prinsip-prinsip yang di mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika berusaha.

a. Defenisi *Good Corporate Governance (GCG)*

Menurut Sri Sulistyanto yang di kutip oleh Desmadi Saharauddin menyatakan bahwa konsep *Good Corporate Governance (GCG)* berkembang bersamaan dengan tuntutan masyarakat yang mengharapkan adanya kehidupan bisnis yang sehat, bersih, dan bertanggungjawab.

Tuntutan ini timbul karena banyaknya kasus-kasus penyimpangan yang terjadi dalam dunia korporasi di seluruh dunia.<sup>21</sup>

Selain itu menurut Misahardi konsep *Good Corporate Governance (GCG)* adalah sesuatu yang saat ini di implementasikan dalam perusahaan-perusahaan di Indonesia, karena melalui konsep yang menyangkut struktur perseroan, yang terdiri dari unsure-unsur RUPS, direksi, dan komisaris dapat terjalin hubungan dan mekanisme kerja, pembagian tugas, kewenangan, dan tanggungjawab baik secara intern maupun ekstern dengan tujuan meningkatkan nilai perusahaan demi kepentingan *shareholders* dan *stakeholders*.<sup>22</sup>

Sedangkan menurut Veitzal Rivai dan Rifki Ismail secara umum istilah *governance* lebih di tujukan untuk sistem pengendalian dan pengaturan perusahaan dalam arti lebih di tujukan pada tindakan yang dilakukan eksekutif perusahaan agar tidak merugikan para *stakeholders*. *Good Corporate Governace* umumnya menyangkut orang, etika kerja dan prinsip-prinsip kerja yang baik.<sup>23</sup>

Sesuai ketentuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) yaitu POJK Nomor 55/POJK.03/2016 tentang penerapan tata kelola bagi bank umum, bahwa tata kelola yang baik adalah suatu tata cara pengolahan bank yang

---

<sup>21</sup>Desmadi Saharuddin, *Pembayaran Ganti Rugi Pada Asuransi Syariah*, ed 1, cet 1. Jakarta: Pustaka Media Group, 2015, . 69.

<sup>22</sup>Misahardi, Wilamarta, *Hak Pemegang Saham Minoritas Dalam Rangka Good Corporate Governance (GCG)* , (Jakarta: Program Pasca Sarjana, Fakultas Hukum Universitas Indonesia, 2002), cet. Ke-1, . 34.

<sup>23</sup>Veitzhal Rivai dan Rifki Ismail, *Islamic Risk Management For Islamic Bank, Risiko Bukan Untuk ditakuti, tapi di Hadapi, Dengan Cerdik, Cerdas dan Profesional*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2013, .519.

menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan transparan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi (*indepedency*), dan kewajaran (*fairness*).<sup>24</sup>

Menurut pendapat para ahli di atas, *Good Corporate Governance* (GCG) dapat disimpulkan sebagai suatu sistem (*input, proses, output*) dan seperangkat aturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) khususnya antara pemegang saham, dewan komisaris, dan dewan direksi, untuk mencapai tujuan bisnis lebih lanjut. *Good Corporate Governace* di maksudkan untuk mengatur dan mencegah terjadinya kesalahan yang signifikan dan untuk memastikan bahwa kesalahan yang terjadi dapat di perbaiki segera, berdasarkan prinsip korporasi yang sehat guna menjaga kestabilan hubungan antara individu, *stakeholders, shareholders, job description*, kewenangan dan tanggungjawab sesuai dengan struktur dan mekanisme kerja yang jelas.

b. Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)

Dalam menjalankan kegiatan usahanya sebagai lembaga intermediasi dan lembaga kepercayaan, bank harus berpegang pada prinsip keterbukaan (*Transparacy*), memiliki ukuran kinerja dari seluruh jajaran bank berdasarkan ukuran yang selaras dengan nilai-nilai perusahaan, tujuan usaha dan strategi bank sebagai pencerminan akuntabilitas bank (*accountability*), berpegang teguh pada praktik kehati-hatian dalam menjamin dilaksanakannya ketentuan berlaku sebagai wujud tanggung

---

<sup>24</sup>Otoritas Jasa Keuangan, “ POJK Nomor 55/POJK.03/2016, tentang tata kelola bagi bank umum”, 2016,5.

jawab bank (*responsibility*), objektif dan bebas dari tekanan pihak manapun dalam pengambilan keputusan (*independency*), serta selalu memperhatikan stakeholders berdasarkan azas kesetaraan dan kewajaran (*fairness*). Dalam hubungan dengan prinsip tersebut bank perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Akuntabilitas (*Accountability*)

- a. Bank harus menerapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing organ organisasi yang selaras dengan visi, misi, sasaran usaha, dan strategi perusahaan.
- b. Bank harus meyakini bahwa semua organ organisasi bank mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami peranannya dalam pelaksanaan GCG.
- c. Bank harus memastikan adanya *check and balance system* dalam pengelolaan bank.
- d. Bank harus memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran pengelolaan bank berdasarkan ukuran-ukuran yang disepakati, konsisten dengan nilai perusahaan (*Corporate values*), sasaran usaha dan strategi bank serta memiliki *rewards and punishment system*.

2. Tanggung jawab (*Responsibility*)

Untuk menjaga kelangsungan usahanya, bank harus :

- a. Berpegang pada prinsip kehati-hatian (*prudential banking practice*) dan menjamin dilaksanakan ketentuan yang berlaku.

b. Bank harus bertindak sebagai *Good Corporate Citizen* (perusahaan yang baik) termasuk peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial.

3. Kemandirian (*Independency*)

a. Bank harus menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh stakeholders manapun dan tidak mudah terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta bebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*).

b. Bank dalam mengambil keputusan harus objektif dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun.

4. Kewajaran (*fairness*)

a. Bank harus selalu memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholders* berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran (*Equal treatment*).

b. Bank harus memberikan kesempatan kepada seluruh *stakeholders* untuk memberikan masukan ataupun pendapat bagi kepentingan bank serta mempunyai akses terhadap informasi yang sesuai dengan prinsip keterbukaan.

Menurut Bambang Rianto bahwa pelaksanaan *Good Corporate Governance (GCG)* harus di berdasarkan lima prinsip dasar, sebagai berikut:

Transparansi (*transparency*), yaitu keterbukaan dalam mengemukakan informasi yang material dan relevan serta terbuka atau

jujur dalam proses pengambilan keputusan. Keterbukaan atau kejujuran sangat diperlukan dalam suatu perusahaan dengan tujuan agar terciptanya hubungan yang harmonis dan menghindari adanya kecurangan. Keterbukaan atau kejujuran adalah kunci dari keberhasilan. Jika prinsip ini di terapkan maka usaha yang dijalankan akan bertahan lama. Dalam hadits dari sahabat ‘Abdullah bin Mas’ud radhiyallahu ‘anhu juga dijelaskan keutamaan sikap jujur dan bahaya sikap dusta. Ibnu Mas’ud menuturkan bahwa Rasulullah shallallahu ‘alaihi wa sallam bersabda:

عَلَيْكُمْ بِالصِّدْقِ فَإِنَّ الصِّدْقَ يَهْدِي إِلَى الْبِرِّ وَإِنَّ الْبِرَّ يَهْدِي إِلَى الْجَنَّةِ وَمَا يَزَالُ الرَّجُلُ يَصْدُقُ وَيَتَحَرَّى الصِّدْقَ حَتَّى يُكْتَبَ عِنْدَ اللَّهِ صِدْقًا وَإِيَّاكُمْ وَالْكَذِبَ فَإِنَّ الْكَذِبَ يَهْدِي إِلَى الْفُجُورِ وَإِنَّ الْفُجُورَ يَهْدِي إِلَى النَّارِ وَمَا يَزَالُ الرَّجُلُ يَكْذِبُ وَيَتَحَرَّى الْكَذِبَ حَتَّى يُكْتَبَ عِنْدَ اللَّهِ كَذَابًا

Artinya:

*“Hendaklah kalian senantiasa berlaku jujur, karena sesungguhnya kejujuran akan mengantarkan pada kebaikan dan sesungguhnya kebaikan akan mengantarkan pada surga. Jika seseorang senantiasa berlaku jujur dan berusaha untuk jujur, maka dia akan dicatat di sisi Allah sebagai orang yang jujur. Hati-hatilah kalian dari berbuat dusta, karena sesungguhnya dusta akan mengantarkan kepada kejahatan dan kejahatan akan mengantarkan pada neraka. Jika seseorang sukanya berdusta dan berupaya untuk berdusta, maka ia akan dicatat di sisi Allah sebagai pendusta”*(HR. Muslim).

1. Akuntabilitas (*accountability*), yaitu kejelasan fungsi dan pelaksanaan pertanggungjawaban organ bank sehingga pengelolaanya berjalan secara efektif.

2. Pertanggungjawaban (*responsibility*), yaitu kesesuaian pengelolaan bank dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip pengelolaan bank dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip pengelolaan bank yang sehat.
  3. Professional (*professional*), yaitu memiliki kompetensi, mampu bertindak objektif dan bebas dari pengaruh/tekanan dari pihak manapun (*independen*)serta memiliki komitmen yang tinggi untuk mengembangkan bank mandiri syariah.
  4. Kewajaran (*fairness*), yaitu keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak para pemangku kepentingan berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.<sup>25</sup>
- c. Tujuan dan manfaat *Good Corporate Governance (GCG)*
- Secara umum, penerapan prinsip *good corporate governance* memiliki tujuan terhadap perusahaan sebagai berikut:
1. Memudahkan akses terhadap investasi domestik maupun
  2. Mendapatkan *cost of capital* yang lebih murah
  3. Memberikan keputusan yang lebih baik dalam meningkatkan kinerja ekonomi perusahaan
  4. Meningkatkan keyakinan dan kepercayaan dari *stakeholders* terhadap perusahaan
  5. Melindungi direksi dan komisaris dari tuntutan hukum.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup>Bambang Rianto Rustam, *Manajemen Risiko Perbankan Syariah di Indonesia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2013),.397-398.

<sup>26</sup> Indra Surya dan Ivan Yustiavandana, *Penerapan Good Corporate Governance, Mengesampingkan Hak-hak Istimewa Demi Kelangsungan Usaha*,. 68.



Selain itu tujuan yang di peroleh dengan di terapkannya *Good Corporate Governance (GCG)* sebagai berikut:

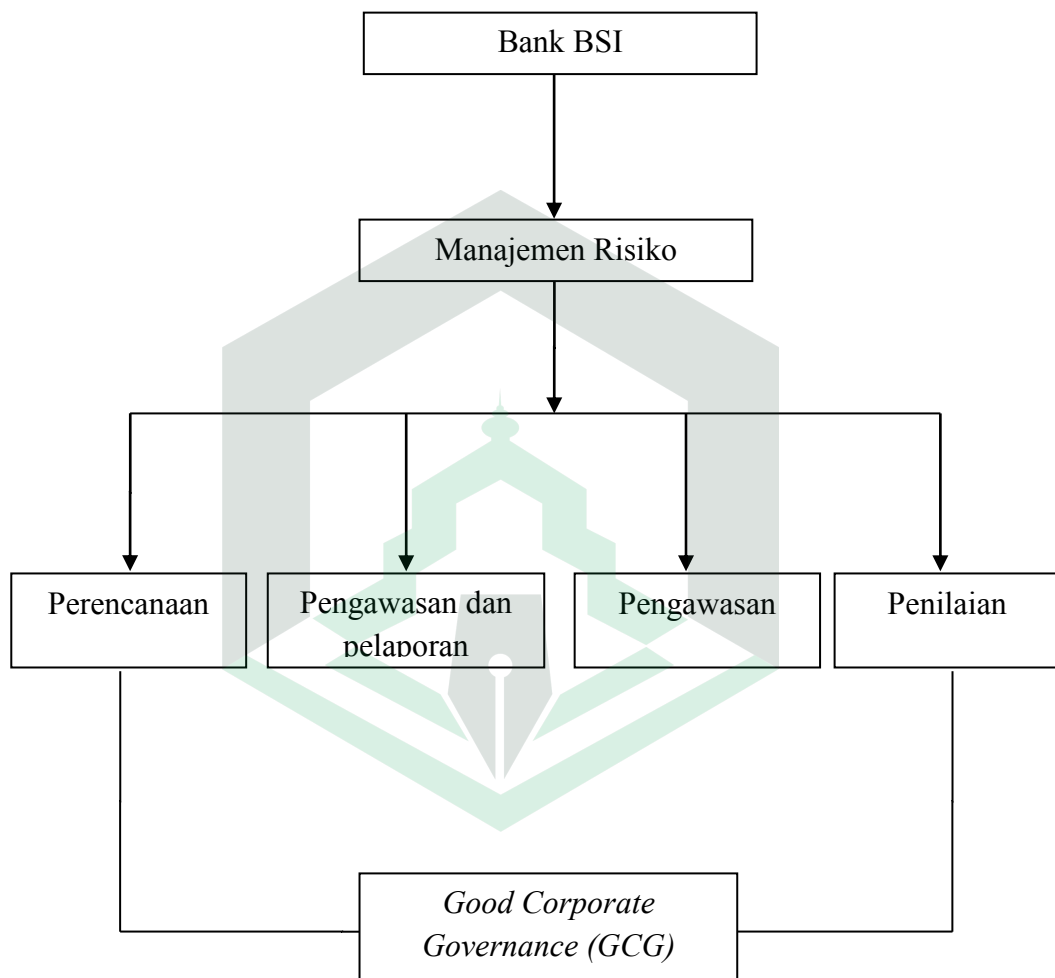
- a. Dengan di *Good Corporate Governance (GCG)* proses pengambilan keputusan akan berlangsung secara lebih baik sehingga akan menghasilkan keputusan yang optimal, dapat meningkatkan efesiensi serta terciptanya budaya kerja yang lebih sehat. Ketiga hal ini jelas sangat berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, sehingga kinerja perusahaan akan mengalami peningkatan.
- b. *Good Corporate Governance (GCG)* akan memungkinkan di hindarinya atau sekurang-kurangnya dapat meminimalkan tindakan penyalagunaan wewenang oleh pihak direksi dalam pengelolaan perusahaan. Hal ini tentu menekan kemungkinan kerugian bagi perusahaan maupun pihak berkepentingan lainnya sebagai akibat tindakan tersebut.
- c. Nilai perusahaan di mata investor akan meningkat sebagai akibat dari meningkatnya kepercayaan mereka kepada pengelolaan perusahaan perusahaan tempat mereka berinvestasi. Peningkatan kepercayaan investor kepada perusahaan dapat memudahkan perusahaan mengakses tambahan dana yang di perlukan untuk berbagai keperluan perusahaan, terutama untuk tujuan ekspansi.
- d. Bagi para pemegang saham, dengan peningkatan kinerja akan menaikkan nilai saham mereka dan juga nilai dividen yang akan mereka terima. Bagi negara, hal ini juga menaikkan jumlah pajak yang

di bayarkan oleh perusahaan yang berarti akan terjadi peningkatan penerimaan negara dari sector pajak. Apalagi bila perusahaan yang bersangkutan berbentuk perusahaan BUMN, maka peningkatan kinerja tadi juga dapat meningkatkan penerimaan negara dari pembagian laba BUMN.

- e. Karena dalam praktik *Good Corporate Governance (GCG)* karyawan di tempatkan sebagai salah satu *stakeholders* yang seharusnya di kelola dengan baik oleh perusahaan, maka motivasi dan kepuasan kerja karyawan juga di perkirakan akan meningkat. Peningkatan ini dalam tahapan selanjutnya tentu dapat pula meningkatkan produktivitas dan rasa memiliki terhadap perusahaan.
- f. Dengan baiknya pelaksanaan *corporate governance*, maka tingkat kepercayaan para *stakeholders* kepada perusahaan akan meningkat sehingga citra positif perusahaan akan naik. Hal ini tentu saja dapat menekan biaya (*cost*) yang timbul sebagai akibat tuntutan para *stakeholders* kepada perusahaan.
- g. Penerapan *corporate governance* yang konsisten juga akan meningkatkan kualitas laporan keuangan perusahaan. Manajemen cenderung untuk tidak melakukan rekayasa terhadap laporan keuangan, karena adanya kewajiban untuk memenuhi berbagai aturan dan prinsip akuntansi yang berlaku dan penyajian informasi secara

transparan.<sup>27</sup> dan prinsip akuntansi yang berlaku dan penyajian informasi secara transparan.<sup>28</sup>

### C. Kerangka Pikir



<sup>27</sup>Maksmum, Azhar. *Tinjauan Atas Good Good Corporate Governance (GCG) di Indonesia*, Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar Tetap dalam Bidang Ilmu Akuntansi Manajemen pada Fakultas Ekonomi, Kampus USU, 17 Desember 2005. Diakses pada tanggal 21 Desember 2018 dari <https://s3amazonaws.com/academia.edu.documents>.

<sup>28</sup>Maksmum, Azhar. *Tinjauan Atas Good Good Corporate Governance (GCG) di Indonesia*, Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar Tetap dalam Bidang Ilmu Akuntansi Manajemen pada Fakultas Ekonomi, Kampus USU, 17 Desember 2005. Diakses pada tanggal 21 Desember 2018 dari <https://s3amazonaws.com/academia.edu.documents>.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian Kualitatif

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moleong, 2006:6).<sup>29</sup> Penelitian deskriptif menurut Arikunto (2005:234) adalah penelitian yang dimaksudkan untuk mengetahui informasi mengenai status gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan.<sup>30</sup>

#### B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Adapun lokasi penelitian ini yaitu pada BSI KCP Masamba. Penelitian ini di laksanakan pada bulan desember 2022.

#### C. Informan Penelitian

Informan penelitian adalah orang, benda maupun sesuatu tempat data untuk variabel yang dipermasalahkan. Adapun informan dalam penelitian ini adalah kepala cabang BSI KCP Masamba. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling* merupakan teknik penentuan sampel dimana terdapat pertimbangan khusus sehingga layak dijadikan sampel.

---

<sup>29</sup>Moleong, Lexy. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: RT Remaja Rosdakarya.

<sup>30</sup>Arikunto, Suharsimi, 2005. *Manajemen Penelitian*, Cetakan ketujuh. Jakarta; PT Rinerka Cipta.

#### **D. Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang langsung dari sumber data pertama dilokasi penelitian atau objek penelitian.<sup>31</sup> Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari hasil wawancara dengan ketua cabang BSI KCP Masamba.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik wawancara merupakan salah satu metode pengumpulan data dengan jalan komunikasi, yaitu melalui kontak atau hubungan pribadi antara pengumpul data (pewawancara) dengan sumber data (responden). Komunikasi tersebut dapat dilakukan dengan cara “*face to face*”, artinya peneliti (pewawancara) berhadapan langsung dengan responden untuk menanyakan hal yang ingin diketahui dan jawaban responden dicatat, direkam, bisa juga di video oleh pewawancara.<sup>32</sup>

#### **F. Analisis Data**

Data dan informasi yang sudah terkumpul selanjutnya penulis melakukan pemeriksaan data (*editing*), tahap selanjutnya adalah sesuai dengan teknik dalam penelitian ini yaitu analisis deskriptif kualitatif atau non statistik atau analisis isi (*content analysis*).<sup>33</sup> Adapun proses analisis data yang peneliti gunakan adalah

---

<sup>31</sup> M. Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian kuantitatif*, (cet, 1; Jakarta: Kencana, 2005), h. 122.

<sup>32</sup> Rianto Adi, *Metode Penelitian*, .72.

<sup>33</sup> Comy R. Setiawan, *Metode Penelitian Kualitatif-Jenis, Karakter, dan Keunggulannya*, (Jakarta: Grasindo, 2010), .9.

pemeriksaan data (*editing*), klasifikasi (*classifying*), verifikasi (*verifying*), analisis (*analyzing*), dan tahap terakhir adalah kesimpulan (*concluding*).

a. Pemeriksaan data (*editing*)

Kegiatan *editing* adalah membenarkan jawaban yang kurang jelas, meneliti jawaban-jawaban responden sudah lengkap atau belum, menyesuaikan jawaban yang satu dengan lainnya serta lain-lain kegiatan dalam rangka lengkap sepenuhnya jawaban responden.<sup>34</sup>

b. Klasifikasi (*classifying*)

klasifikasi (*classifying*), yaitu setelah ada data dari sumber, kemudian diklasifikasikan dan dilakukan pengecekan ulang agar data yang diperoleh terbukti valid. Klasifikasi ini bertujuan untuk memilah data yang diperoleh dari informan dan disesuaikan dengan kebutuhan penelitian.

c. Verifikasi (*verifying*)

verifikasi data adalah langkah dan kegiatan yang dilakukan peneliti untuk memperoleh data dan informasi dari lapangan. Dalam hal ini peneliti melakukan pengecekan kembali data yang sudah terkumpul terhadap kenyataan yang ada di lapangan guna memperoleh keabsahan data.

d. Analisis (*analyzing*)

Analisa data adalah suatu proses untuk mengatur data, mengorganisasikan kedalam suatu pola kategori dan suatu uraian dasar. Sugiyono berpendapat bahwa analisa data adalah proses mencari dan

---

<sup>34</sup>Bambang Waluyo, *Penelitian Hukum*,. 73.

menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi.<sup>35</sup>

e. Kesimpulan (*concluding*)

Kesimpulan dikemukakan secara menyeluruh tetapi berurutan dari hal yang bersifat umum baru ke hal-hal yang bersifat lebih khusus. Berdasarkan penemuan-penemuan lapangan, analisis data dan hasil kesimpulan yang dirumuskan dijadikan dasar bagi perumusan saran-saran.<sup>36</sup>

## G. Teknik Uji Keabsahan Data

a. Triangulasi

Triangulasi merupakan pendekatan multimetode yang dilakukan peneliti pada saat mengumpulkan dan menganalisis data. Jika dilihat dari banyak sudut pandang, maka fenomena yang dapat diteliti dapat dipahami secara menyeluruh dan kebenaran tingkat tinggi dapat diperoleh. Dengan meminimalkan dispararitas yang muncul selama pengumpulan dan analisis data, triangulasi berupaya memverifikasi keakuratan data atau informasi yang dikumpulkan oleh peneliti dari beberapa sudut pandang.

b. Perpanjang Waktu Penelitian

Perpanjang waktu penelitian dilakukan apabila masih terdapat data yang belum sepenuhnya sah, sehingga peneliti menggunakan perpanjang penelitian untuk meningkatkan derajat keabsahan data yang di peroleh.

c. Pengecekan Sejawat

---

<sup>35</sup>Fakultas Syari'ah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang,. 48.

<sup>36</sup>Bambang Waluyo, *Penelitian Hukum*,. 83.

Pengecekan sejawat yakni dengan cara peneliti mengadakan diskusi dengan rekan-rekan yang mempunyai pengetahuan umum yang sama dengan hal yang diteliti.

## **H. Defenisi Istilah**

Untuk menghindari kesalahpahaman yang dapat membingungkan bagi para pembaca maka penulis mempertegas istilah-istilah yang di anggap penting untuk di berikan penjelasan agar pembaca lebih memahami isi dari penelitian ini.

- a. Manajemen risiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas mengenai bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam memetakan berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara komperensif dan sistematis.
- b. *Good corporate governance (GCG)* adalah sebagai suatu hal yang berkaitan dengan pengambilan keputusan yang efektif yang bersumber dari budaya perusahaan, etika, nilai, sistem, proses bisnis, kebijakan dan struktur organisasi perusahaan yang bertujuan untuk mendorong dan mendukung pengembangan perusahaan, pengelolaan sumber daya dan resiko secara lebih efesien, efektif dan pertanggungjawaban.



## BAB IV

### DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

#### A. Deskripsi Objek Penelitian

##### 1. Gambaran umum lokasi penelitian

###### a. Sejarah umum perusahaan

Berdirinya PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) yang resmi beroperasi melayani nasabah mulai tanggal 1 Februari 2021 kemarin akan menjadi catatan sejarah merger bank tercepat di dunia. “ ini merger tercepat di dunia, karena hanya dalam 11 bulan dengan timeline yang ketat” kata Hery Gunardi, Direktur utama PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) dalam diskusi virtual dengan pemimpin redaksi media massa yang diikuti Tribunnews di Jakarta, Selasa (2/2/2021). Dalam kurun waktu tersebut, seluruh proses dan rangkaian seperti penandatanganan akta penggabungan atau merger, penyampaian keterbukaan, dan perolehan izin dari OJK telah berjalan dengan baik dan sesuai ketentuan. Total asset sebesar Rp 240 triliun per Desember 2020 dan menempatkan Bank ini di posisi ke tujuh bank terbesar di Indonesia dengan didukung sekitar 1.200 kantor cabang.

###### b. Perjalanan BSI

BSI merupakan bank syariah hasil penggabungan (merger) tiga bank BUMN meliputi Bank BRI, Bank BNI Syariah dan Bank Syariah Mandiri.

1. Pada tahun 2016, otoritas jasa keuangan atau OJK menyiapkan peta jalan atau roadmap pengembangan keuangan syariah.

2. 2019, otoritas jasa keuangan atau OJK mendorong bank syariah dan unit usaha syariah milik pemerintah berkonsolidasi atau merger perbankan. Di antaranya PT Bank Syariah Mandiri, PT BNI Syariah, PT Bank BRI, Unit Usaha Syariah, PT Bank Tabungan Negara (persero) Tbk.
3. 2 Juli 2020, Menteri Badan Usaha Milik Negara Erick Thohir berencana menggabungkan bank syariah BUMN yaitu BRI, BNI Syariah, BTN Syariah, dan Mandiri Syariah.
4. Oktober 2020, pemerintah secara resmi mengumumkan rencana merger bank syariah dari tiga bank himbara yaitu BRI, BNI Syariah, dan Mandiri Syariah.
5. 11 desember 2020, konsolidasi Bank Syariah Himbara menetapkan nama perusahaan hasil merger menjadi PT Bank Syariah Indonesia Tbk.
6. 27 Januari 2021, OJK secara resmi mengeluarkan izin merger usaha tiga bank syariah. Surat itu terbit dengan Nomor SR-3/PB.1/2021
7. 1 Februari 2021, Presiden Jokowi meresmikan PT Bank Syariah Indonesia Tbk atau Bank Syariah Indonesia.

Direktur Utama PT Bank Syariah Tbk (BSI) Hery Gunardi mengatakan, bisnis BSI akan di jalankan dengan prinsip maqashid al syariah yang sejalan dengan prinsip sustainable finance. Sejalan dengan prinsip tersebut, bisnis BSI juga akan di kelola senafas dengan semangat menjaga agama, menjaga jiwa, menjaga pikiran. “ Bank Syariah memiliki konsep berbeda yang dapat di optimalkan untuk melakukan pemerataan ekonomi umat melalui fungsi intermediari, dan penyaluran pajak, zakat, serta dana kebajikan,” ujar Hery Gunardi dalam presentase di acara diskusi membedah Bank Syariah Indonesia

dengan pemimpin redaksi media massa yang diikuti tribunews, di Jakarta, Selasa (2/2/2021). Investor atau deposan berasal dari perorangan dan institusi berupa deposito, tabungan dan giro dengan akad yang sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. Hery juga menjelaskan untuk menjawab tantangan yang di hadapi bank syariah, diperlukan sinergi dari seluruh pemangku kepentingan. Ke depan, BSI juga akan menjaring investor asal timur tengah untuk masuk memperkuat struktur permodalan bank beraset Rp 240 triliun (per Desember 2021) ini sebagai pemegang sahamnya.

Bank Syariah Indonesia akan garap 3 sektor bisnis strategis, ketiga sektor tersebut adalah sektor UKM, UMKM, dan Mikro, segmen ritel, serta sektor korporasi wholesale. Menurut Hery, bisnis bank syariah di Indonesia tumbuh lebih ketimbang bank konvensional selama masa pandemi. Ini karena bank syariah menerapkan prinsip bagi hasil dalam pengelolaan bisnisnya. Saat kondisi ekonomi memburuk, sistem di bank syariah akan langsung menyesuaikan dengan kondisi bisnis nasabahnya. Sementara pada bank konvensional, masih harus menghitung ulang besaran suku bunga yang dikenakan, dan sebagainya. Asset bank syariah di Indonesia naik 10,97% secara tahunan (year on year), lebih tinggi dari kenaikan asset bank konvensional yang hanya naik 7,7% secara tahunan. Begitu pula jika dilihat dana pihak ketiga (DPK) perbankan syariah yang tumbuh 11,56% secara tahunan (year on year).

## 2. Visi dan Misi BSI KCP Masamba

Dari hasil penelusuran penulis, adapun visi dan misi dari BSI KCP Masamba sebagai berikut:

Visi : Top 10 global Islamic bank, menciptakan bank syariah yang masuk ke dalam 10 besar menurut kapitalisasi pasar secara global dalam waktu 5 tahun ke depan.

Misi :

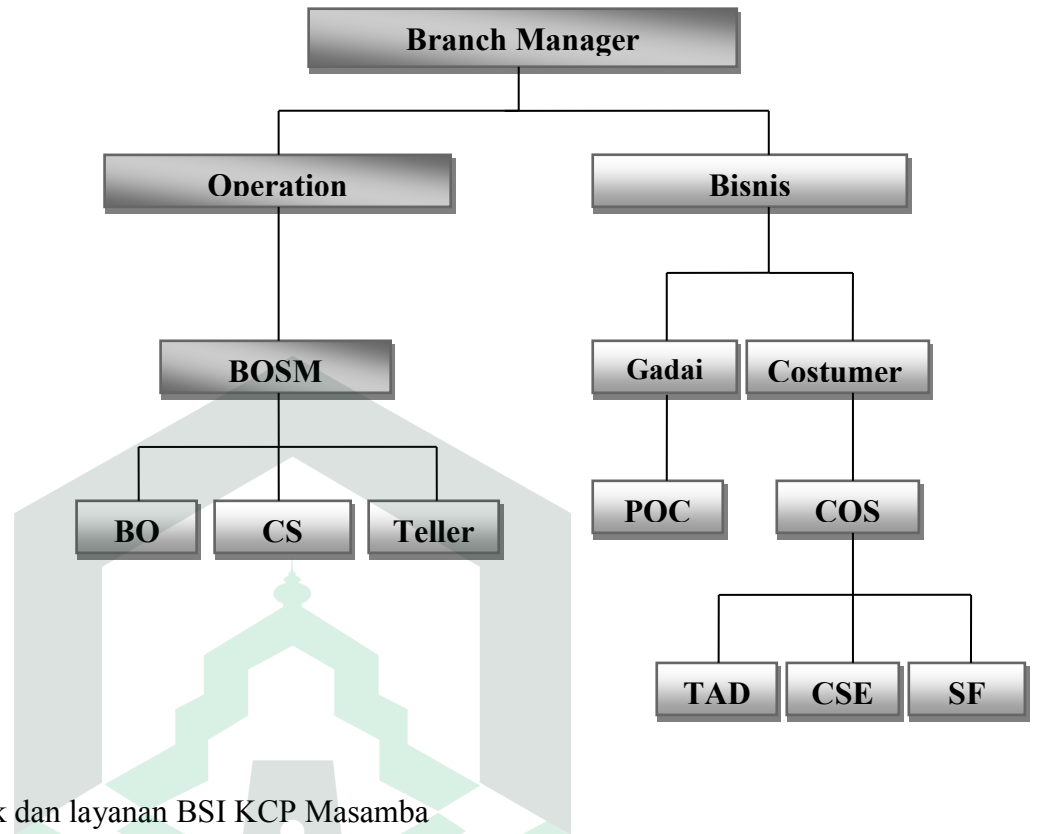
- a. Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia.  
Melayani >20 juta nasabah dan menjadi top 5 bank berdasarkan asset (500+T) dan nilai buku 50 T di tahun 2025.
- b. Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham.  
Top 5 bank yang paling profitable di Indonesia (*ROE* 18%) dan valuasi kuat ( $PB > 2$ ).
- c. Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik Indonesia.  
Perusahaan dengan nilai yang kuat dan memberdayakan masyarakat serta berkomitmen pada pengembangan karyawan dengan budaya berbasis kinerja.

### 3. Struktur Organisasi BSI KCP Masamba

Struktur organisasi merupakan suatu bentuk tatanan struktural pembagian tugas yang telah di sepakati, selain itu struktur organisasi juga di buat agar karyawan yang memiliki kesadaran akan tanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.

Adapun struktur organisasi Bank BSI KCP Masamba adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.1 struktur organisasi**



#### 4. Produk dan layanan BSI KCP Masamba

Adapun produk dan layanan yang tersedia pada bank syariah Indonesia (BSI) KCP Masamba adalah sebagai berikut:

- a. Customer
  - Dana Pensiun
  - Dana Pra Pensiun
  - Mitraguna/Impian
  - KUR
  - Griya Hasanah
- b. Paving Officer
  - Gadai Emas

- Cicil Emas
- c. Tabungan
  - Mudharabah
  - Wadiah
- d. Deposito
- e. Giro
- f. Oto BSI

#### 5. Lokasi Perusahaan

Adapun alamat kantor Bank BSI KCP Masamba, jln. Muh. Hatta.  
Kelurahan baliase kec. Masamba.

### **B. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Pada hasil penelitian ini, peneliti melakukan wawancara kepada branch manager KCP Masamba yakni:

Responden :

Nama : sadly

Umur : 36 Tahun

Jabatan : Branch Manager, BSI KCP Masamba

Alamat : Jln. Muh. Hatta. Kelurahan Baliase Kec. masamba

#### 1. Penerapan manajemen risiko pada BSI KCP Masamba

Manajemen risiko telah diterapkan secara efektif oleh Bank Syariah Indonesia KCP Masamba sepanjang tahun ini. Manajemen risiko mendorong seluruh pekerja untuk berperan aktif dalam mengelola risiko sesuai dengan

peran dan tanggungjawab masing-masing. BSI KCP Masamba menganggap penting bagi seluruh pekerja untuk lebih sadar akan risiko.

BSI KCP masamba mengendalikan risiko yang timbul dalam menjalankan bisnis dan memberikan layanan bank secara proaktif melalui sistem control yang terukur dan menghitung pengembalian yang dapat diterima atas risiko yang diambil. Manajemen risiko berupaya memberikan nilai tambah jangka panjang bagi seluruh pemangku kepentingan.

“Manajemen risiko itu sangat penting di perbankan dalam penerapan manajemen risiko itu ada istilah yang namanya tiga pilar yaitu pihak bisnis, pihak reviewer, dan pihak operasional. Jadi setiap pengambilan risiko selalu melibatkan tiga pihak ini supaya keputusan yang di ambil adalah keputusan yang terbaik.”<sup>37</sup>

Dari hasil wawancara di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa dalam penerapan manajemen risiko pada Bank Syariah Indonesia KCP Masamba menerapkan 3 pihak yaitu:

- a. Pihak bisnis bertanggungjawab untuk mengelola eksposur risiko bisnis sehari-hari mereka. Unit bisnis harus mengenali, menilai, mengelola, dan mengurangi risiko yang melekat pada bisnisnya masing-masing.
- b. Pihak reviewer berperan dalam memberikan pertahanan melalui fungsi pemantauan yang independen. Unit manajemen risiko melakukan evaluasi dan merekomendasikan batasan dan mitigasi risiko terhadap produk dan aktivitas bisnis, kemudian bekerja sama dengan unit bisnis untuk memastikan bahwa risiko yang di ambil oleh

---

<sup>37</sup>Sadly. Branch manager, wawancara dilakukan pada tanggal 20 februari 2021

unit bisnis telah teridentifikasi secara akurat, terukur dan dikelola sesuai dengan parameter yang telah di setuju dan dilaporkan kepada para pihak terkait, unit kepatuhan mengelola risiko kepatuhan dan bertanggung jawab untuk memastikan bahwa seluruh peraturan yang di terbitkan oleh Bank Indonesia dan otoritas lainnya yang memiliki kewenangan menerbitkan peraturan telah di sosialisasikan dan diikuti oleh seluruh unit bisnis terkait di seluruh aktivitas bank dan tingkatan, organisasi.

- c. Pihak Operasional berperan sebagai pertahanan tingkat ke tiga bisnis partner yang membantu bank dalam kerangka kerja manajemen risiko. Pihak operasional bertugas untuk melakukan control dengan memeriksa dan mengaudit secara independen keefektifan proses unit pendukungnya serta memastikan bahwa mereka telah memenuhi kewajibannya dan mematuhi semua kebijakan dan prosedur yang berlaku, Ini melindungi Bank dari segala risiko. kemudian hasil laporan audit internal akan dilaporkan kepada dewan direksi dan dewan komisaris.

BSI KCP Masamba dalam menghadapi persaingan yang perbankan yang sangat ketat dengan competitor dalam sumber daya saing adalah:

1. meningkatkan pelayanan servis nasabah yang baik.
2. meningkatkan pelayanan petugas yang intensif dilapangan, peningkatan persaingan teknologi, mengingat kondisi sekarang dengan jaman yang semakin menunjukkan kecanggihan teknologi



dengan cara meningkatkan pelayanan E-Banking yaitu, menambah kapasitas ATM (anjungan tunai mandiri) yang bisa digunakan untuk pengisian pulsa seluler, tarik tunai, transfer. Tidak hanya peningkatan ATM dalam peningkatan teknologi BSI mempunyai layanan CMS (cash manajemen sistem) yang bertujuan untuk kemudahan transaksi nasabah perusahaan dengan aman dan nyaman dalam memperoleh informasi bank, internet banking dll.

3. Meningkatkan inovasi produk, dalam inovasi produk BSI KCP Masamba melakukan inovasi bermacam-macam produk dan sampai saat ini BSI KCP Masamba mempunyai berbagai macam produk antara lain: tabungan valas, tabungan haji indonesia, tabungan haji muda Indonesia, deposito valas, tabungan easy mudharabah, tabungan pendidikan, tabungan bisnis, tabunganku, tabungan pensiun, tabungan efek syariah, tabungan smart, tabungan prima, tapenas kolektif, tabungan payroll.
4. Memperbanyak kantor
5. Meningkatkan promosi, promosi yang dilakukan BSI adalah melalui radio, spanduk, sosial media, dan iklan di TV.

Pemaparan strategi dalam menghadapi competitor diatas sesuai dengan pernyataan Bapak Sadly selaku Branch Manager BSI KCP Masamba mengatakan bahwa:

“persaingan itu sehat, karena dengan adanya persaingan maka akan muncul inovasi-inovasi baru yang positif, strategi bank dalam kekuatan sumber daya saing adalah dengan beradu pelayanan, semakin gencar

berinovasi produk, meningkatkan petugas yang intensif dilapangan, perbaikan jaringan komunikasi, teknologi, perbanyak kantor, dan promosi yang semakin gencar”.<sup>38</sup>

Bapak Sadly juga mengemukakan strategi BSI KCP Masamba dalam mengembangkan sumber daya manusia dalam melengkapi risiko bank yaitu:

“mengembangkan strategi dalam melengkapi risiko bank adalah dengan cara perekrutan staff yang berkualitas yang tepat dan terlatih untuk memungkinkan kepatuhan pemeliharaan prosedur manajemen risiko yang telah ditetapkan. Perekrutan dimulai dari interview, psikotest, kesehatan jasmani dan rohani,dan training”.<sup>39</sup>

BSI KCP Masamba dalam mengembangkan dalam melengkapi pengembangan risiko sumber daya adalah dengan cara merekrut staff yang berkualitas dan terlatih untuk dapat mematuhi dan memelihara prosedur risiko bank yang telah ditetapkan dengan beberapa langkah yaitu:

- a. Interview, semua calon karyawan harus melewati interview, interview dilakukan oleh pimpinan cabang, pimpinan kantor cabang pembantu.
- b. Psikotes, setelah calon karyawan lulus tes interview maka selanjutnya adalah psikotes yang bertujuan untuk mengetahui keadaan karakter psikologis secara mental calon karyawan.
- c. Kesehatan, test kesehatan dilakukan setelah calon karyawan lulus psikotes maka akan melakukan tes secara jasmani dan rohani.

---

<sup>38</sup> Sadly. Branch manager, *wawancara* dilakukan pada tanggal 20 februari 2021

<sup>39</sup> Sadly. Branch manager, *wawancara* dilakukan pada tanggal 20 februari 2021

- d. Dan setelah karyawan dinyatakan masuk maka akan diberikan training secara class dan learning by doing, training class dengan pemberian materi-materi perbankan, training learning by doing diberikan dengan kerja sambil training.

BSI KCP Masamba dalam menentukan tingkat toleransi risiko dewan direksi dan dewan eksekutif sudah membahas tingkat risiko yang diambil secara nasional dan perwilayah, BSI mempunyai pusat data dan tim ahli yang ditugaskan menganalisa setiap transaksi keuangan, BSI juga mempunyai satuan tim audit (SKAI) yang setiap tahun memeriksa semua kantor, dan ditingkat kantor cabang juga ada *Branch quality assurance* (BQA) yang mempunyai tugas untuk memeriksa secara rutin setiap kegiatan operasional dan pembiayaan bank dan hasilnya setiap tahun kinerja BQA juga akan diperiksa oleh SKAI, dan pemeriksaan juga berlanjut dengan akuntan public, KAP yang dipakai oleh BSI adalah (KAP) Purwanto, suherman, dan surja (anggota Ernst & young global). Dan hasil pemeriksaan yang akan dipublikasikan ke umum adalah laporan konsolidasi BSI. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh bapak Bahrnun hamid selaku Branch Manager BSI KCP Masamba dalam interviewnya yaitu:

“untuk meningkatkan tingkat toleransi risiko dewan direksi dan dewan eksekutif sudah membahas tingkat risiko yang diambil secara nasional dan perwilayah, kita juga mempunyai pusat data dan tim ahli yang ditugaskan menganalisis setiap transaksi keuangan, kita juga mempunyai satuan tim audit (SKAI) yang setiap tahun memeriksa semua kantor, dan di kantor cabang juga ada *Branch quality assurance* (BQA) yang mempunyai tugas untuk memeriksa secara rutin setiap kegiatan operasional dan pembiayaan

bank dan hasilnya akan diperiksa SKAI, kita juga diperiksa akuntan public, KAP yang dipakai anggota Ernst & young global yang sudah dalam lingkup internasional”<sup>40</sup>.

Dalam praktiknya BSI dalam merencanakan dan menentukan tingkat toleransi risiko yang disetujui oleh beberapa pihak yaitu: Bank Indonesia, OJK (otoritas jasa keuangan), tim direksi dan juga komisaris BSI akan disampaikan kedalam organisasi meliputi, bank pusat, cabang-cabang dan juga kantor cabang pembantu dan pelaksanaannya juga sudah di monitoring. Hal ini seperti yang telah dipaparkan bapak Sadly selaku Branch Manager:

“tingkat toleransi risiko yang disetujui dibicarakan oleh BI, OJK, dewan direksi maupun komisaris akan disampaikan ke jajaran bawah dan akan dimonitoring pelaksanaannya”<sup>41</sup>.

Dalam menerapkan manajemen risiko BSI KCP Masamba telah mengelola delapan risiko, antara lain:

#### 1. Risiko Pembiayaan

Risiko pembiayaan pada umumnya merupakan risiko utama bank yang berasal dari konsekuensi bank sebagai pemberi pinjaman. Risiko pembiayaan timbul akibat nasabah gagal memenuhi kewajibannya kepada bank. Upaya yang dilakukan BSI KCP Masamba dalam mengurangi terjadinya risiko pembiayaan adalah dengan cara menganalisa pembiayaan yang akan diberikan kepada nasabah BSI, yaitu dengan analisa 5 C yaitu:

---

<sup>40</sup> Sadly. Branch manager, *wawancara* dilakukan pada tanggal 20 februari 2021

<sup>41</sup> Sadly. Branch manager, *wawancara* dilakukan pada tanggal 20 februari 2021

- a. Character, bagaimana siklus pembayaran nasabah kepada bank lain sebelum mengajukan ke BSI
- b. Capital, dilihat dari sisi modal, perputaran usaha
- c. Capacity, kemampuan membayar nasabah juga perlu dipertimbangkan, untuk PNS yang mengajukan pembiayaan KPR maka pembayarannya adalah 35% dari gaji angsurannya.
- d. Coleteral, kajian bagaimana jaminan yang diberikan nasabah kepada pihak BSI
- e. Kondisi, dalam memberikan pembiayaan kondisi saat ini juga perlu dipertimbangkan.

Dalam pengelolaan manajemen risiko pembiayaan BSI KCP Masamba terus melakukan pengembangan-pengembangan dalam segi teknologi dengan mengembangkan SMS Banking, Digital Banking, ATM dan untuk melengkapi teknologi dibutuhkan pengembangan sumber daya manusia yang mempunyai keimanan dan ketaqwaan.

Informasi yang disajikan oleh BSI kepada nasabah terkait pembiayaan adalah dokumen, kewajiban nasabah, dan aturan-aturan pembiayaan, pemaparan kelanjutan pembiayaan kedepannya. Sedangkan informasi yang diminta kepada nasabah BSI terkait dengan pembiayaan adalah informasi abstrak (*checking* kepada bank lain, BI, warga sekitar nasabah yang bersangkutan) dan absolut (KTP, legalitas usaha, laporan keuangan, rekening korana, jaminan, surat tanah).

Jangka waktu pembiayaan yang diberikan BSI kepada nasabah tergantung pada pembiayaan yang diajukan oleh nasabah, untuk KPR dibutuhkan waktu sekitar 2 hari, pembiayaan mikro membutuhkan waktu 1-2 hari, untuk kredit dengan jaminan deposito 2-3 jam. Limit yang diberikan BSI adalah untuk KPR tidak terbatas, pembiayaan mikro 500 juta. Dalam menangani kredit macet di BSI dilakukan tiga tahap yaitu: penagihan secara intensif, penyelamatan (3R, rescheduling perpanjangan waktu pembayaran, restructuring, perubahan struktur pembiayaan, reconditioning, perubahan syarat pembiayaan), dan penyelesaian pembiayaan (penjualan jaminan/lelang/eksekusi pengadilan).

Hal ini seperti dikemukakan oleh Bapak Sadly

“dengan analisa 5C “character, yaitu bagaimana ini mempunyai siklus pembayaran dengan bank lain, capital, kita lihat dari sisi perputaran usahanya bagaimana modalnya, capacity yaitu bagaimana kemampuan bayar nasabah, colesateral, kita lihat bagaimana jaminannya sesuai apa tidak, kondisi, kita lihat bagaimana kondisi yang sedang terjadi saat ini”<sup>42</sup>

## 2. Risiko Pasar

Strategi risiko pasar BSI dalam bersaing dengan kompetitor lain adalah dengan melakukan beberapa hal, yaitu:

- a. Menarik sebanyak-banyaknya dana murah lewat tabungan agar BSI KCP Masamba dalam melakukan pembiayaan bisa bersaing dengan kompetitor, dan hal yang dihindari BSI dalam

---

<sup>42</sup> Sadly. Branch manager, wawancara dilakukan pada tanggal 20 februari 2021

risiko pasar adalah dengan menarik dana mahal dengan menjual murah karena dapat merugikan pihak bank.

- b. Dengan penambahan dan pembangunan kantor, baik kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor kas.
- c. Yang terakhir dengan meningkatkan teknologi.

Seperti yang dikemukakan Bapak Sadly, BSI KCP Masamba dalam meningkatkan pengelolaan manajemen risiko pasar adalah

“dalam meningkatkan risiko pasar yang kita lakukan adalah menarik supaya ketika BSI melakukan pembiayaan bisa bersaing dengan competitor, dan hal yang kita dihindari adalah menarik dana mahal dengan menjual murah karena itu dapat merugikan kita, dan kita akan menambah kantor dan meningkatkan teknologi”<sup>43</sup>

### 3. Risiko likuiditas

Risiko likuiditas dapat terjadi ketika sebuah bank tidak dapat memenuhi kewajiban finansialnya kepada nasabah atau *counter party* secara tepat waktu dengan biaya yang wajar. Manajemen risiko likuiditas merupakan hal yang sangat penting karena dapat berdampak signifikan terhadap kelangsungan bisnis.

BSI dalam memantau posisi likuiditas ada dua bagian sendiri, yaitu bagian treasury yang terletak di pusat, bagian treasury memiliki tugas utama mengelola likuiditas secara optimal untuk mencukupi kebutuhan operasional bank, kebutuhan nasabah dan pemenuhan cadangan likuiditas

---

<sup>43</sup> Sadly. Branch manager, *wawancara* dilakukan pada tanggal 20 februari 2021

sesuai ketentuan bank Indonesia (BI). Dan memantau posisi keuangan perbankan setiap transaksi keluar masuk uang perbankan, karena uang masuk dan keluar pada perbankan tidak hanya berhenti pada bagian teller saja, melainkan dikontrol oleh manajemen pusat, strategi untuk mengurangi posisi risiko likuiditas adalah dengan cara memperbanyak pendanaan pihak ke tiga dan meningkatkan pembiayaan yang sehat dan manajemen yang bagus, pendanaan akan meningkat dan baik jika berada pada dana murah.

Bank senantiasa melakukan proses identifikasi atas sumber-sumber pendanaan, memelihara akses ke pasar uang, serta menetapkan strategi diversifikasi sumber pendanaan tersebut dari berbagai segmen termasuk melakukan behavior analysis atas dana pihak ketiga. Bank juga memastikan pemenuhan terhadap cadangan minimum (GWM). Kebijakan, prosedur dan metodologi pengukuran secara berkala, dievaluasi dan direview oleh *risk managemen group* bersama-sama dengan *treasury group*, dan apabila diperlukan pembaharuan dan senantiasa disesuaikan dengan kondisi terkini dan regulasi terkait. Manajemen senior secara berkala memantau eksposur dan startegi pengelolaan risiko likuiditas sekurangnya satu kali dalam satu bulan melalui rapat *asset and liability community* (ALCO).

Hal ini Seperti yang dikemukakan Bapak Sadly



“kita ada bagian sendiri yang memantau posisi likuiditas, yaitu bagian treasury yang bertugas untuk menganalisa kita punya laporan keuangan, bagian treasury ada dipusat”<sup>44</sup>

“dengan memperbanyak dana murah dan meningkatkan manajemen yang bagus, jadi pendanaan akan meningkat jika dalam posisi dana murah”<sup>45</sup>

“untuk mengelola mengidentifikasi atas sumber-sumber pendanaan, memelihara akses ke pasar uang, serta menetapkan strategi diversifikasi sumber pendanaan tersebut dari berbagai segmen termasuk melakukan behavior analysis atas dana pihak ketiga. Bank juga memastikan pemenuhan terhadap cadangan minimum (GWM). Kebijakan, prosedur dan metodologi pengukuran secara berkala, dievaluasi dan direview oleh *risk managemen group* bersama-sama dengan *treasury group*, dan apabila diperlukan pembaharuan dan selalu disesuaikan dengan kondisi terkini dan regulasi terkait. Manajemen senior secara berkala memantau eksposur dan startegi pengelolaan risiko likuiditas sekurangnya satu kali dalam satu bulan melalui rapat *asset and liability community (ALCO)*”<sup>46</sup>

#### 4. Risiko operasional

Risiko operasional adalah risiko kerugian yang diakibatkan oleh proses internal yang kurang memadai, kegagalan proses internal, kesalahan manusia, kegagalan system, dan adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional bank. Faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya risiko operasional di BSI antara lain:

- a. Faktor dalam kegagalan proses internal, contohnya kesalahan pengirim dokumen kepada nasabah yang tidak berhak, kesalahan pembuka rekening dan transaksi.

---

<sup>44</sup> Sadly. Branch manager, *wawancara* dilakukan pada tanggal 20 februari 2021

<sup>45</sup> Sadly. Branch manager, *wawancara* dilakukan pada tanggal 20 februari 2021

<sup>46</sup> Sadly. Branch manager, *wawancara* dilakukan pada tanggal 20 februari 2021

Sumber risiko yang mengakibatkan terjadinya hal seperti yang dicontohkan adalah kesalahan pembuatan model dan metodologi dan kesalahan dalam membuat rancangan urutan kerja dengan tahapan proses yang tidak jelas.

- b. Faktor manusia, contohnya adalah kesalahan dalam melaksanakan transaksi dan prosedur, dll.
- c. Kegagalan teknologi, seperti jika bank mengganti teknologi yang lama dengan teknologi yang baru dan belum berjalan dengan lancar dan mengakibatkan kesalahan dalam transaksi.
- d. Kejadian eksternal, dapat terjadi karena perubahan perundang-undangan yang tidak terduga seperti perubahan perundang-undangan hak konsumen.

BSI dalam meminimalisir risiko operasional terdapat dua tingkatan yaitu, pada tingkat pertahanan pertama bank memastikan bahwa pengawasan melekat telah dilakukan dan memastikan 10 prinsip utama pengendalian risiko operasional yaitu:

- a. *Dual control*, yaitu keharusan melibatkan lebih dari 1 pihak untuk menyelesaikan suatu proses atau transaksi.
- b. *Approval*, keharusan untuk mendapatkan persetujuan terhadap transaksi-transaksi yang kritis atau diatas jumlah tertentu, untuk memastikan bahwa tingkat manajemen

menyadari bahwa adanya transaksi atau situasi tersebut dan membantu pertanggungjawaban atau akuntabilitas pemrosesan transaksi tersebut.

- c. Pemisahan kewenangan, terdapat pemisahan tanggungjawab yang sesuai dan karyawan tidak ditugaskan dalam situasi yang mempunyai konflik kepentingan/pertanggungjawaban pihak yang mengusulkan tidak boleh menyetujui.
- d. *Proofing/reconciliation*, mencocokkan atau membandingkan antara fisik dengan catatan satu bagian dengan bagian lainnya.
- e. Verifikasi, validasi, melakukan verifikasi terhadap kelayakan suatu media transaksi atau upaya untuk meyakinkan validitas suatu transaksi.
- f. *Logical protection*, untuk mencegah akses oleh orang yang tidak berwenang, yang dilakukan dengan menggunakan usered dan password yang berwenang, dan usered tidak boleh digunakan oleh orang lain.
- g. *Psycal protection*, proteksi mencegah akses oleh orang yang tidak berwenang yang dilakukan secara fisik.
- h. *Authorization limit*, pembatasan wewenang pejabat/pihak untuk melakukan otorisasi/transaksi.

- i. *Back up/contingency*, adanya tindakan atau media petugas/pengganti.
- j. *Confirmasi*, keharusan untuk melakukan konfirmasi ulang kepada nasabah/pemilik rekening/member intruksi-intruksi sebelum transaksi dieksekusi terhadap transaksi yang melebihi nilai/jumlah limit tertentu.

Pada pertahanan kedua, *risk management group* bersama-sama dengan *operation & service group* memastikan ketersediaan kerangka kerja, kebijakan, dan prosedur risiko operasional yang memadai untuk mitigasi risiko operasional. Satuan kerja audit internal (SKAI) bertanggungjawab untuk melakukan pemeriksaan diseluruh lini guna memastikan seluruh transaksi dan aktifitas operasional bank telah dilakukan sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang berlaku dan *internal control* telah dilaksanakan dengan efektif. Seluruh linibisnis dan fungsi pendukung sebagai unit kerja wajib mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat menyebabkan timbulnya risiko operasional atas aktifitas produk, proses, jasa, organisasi dan sistem informasinya, mengukur, menganalisa, memonitor, dan melaporkan setiap kejadian risiko operasional.

Hal diatas seperti yang diungkapkan oleh Bapak Sadly selaku Branch Manager BSI KCP Masamba

“risiko operasional bisa terjadi apabila terdapat human eror dalam artian SDM nya, faktor internal, kegagalan sistem, kejadian internal”<sup>47</sup>

“dalam memitigasi risiko operasional kita ada dua tahap, yaitu dengan melakukan 10 prinsip yaitu: *Dual control*, yaitu melibatkan lebih dari 1 pihak untuk menyelesaikan suatu proses atau transaksi. *Approval*, keharusan untuk mendapatkan persetujuan terhadap transaksi-transaksi diatas jumlah tertentu, Pemisahan kewenangan, pemisahan tanggungjawab yang sesuai dan karyawan tidak ditugaskan dalam situasi yang mempunyai konflik kepentingan. *Reconciliation* membandingkan antara fisik dengan catatan satu bagian dengan bagian lainnya. Verifikasi, melakukan verifikasi terhadap kelayakan suatu media transaksi atau upaya untuk meyakinkan validitas suatu transaksi. *Logical protection*, untuk mencegah akses oleh orang yang tidak berwenang, yang dilakukan dengan menggunakan usered dan password yang berwenang, dan usered tidak boleh digunakan oleh orang lain. *Psycal protection*, proteksi mencegah akses oleh orang yang tidak berwenang yang dilakukan secara fisik, *Authorization limit*, pembatasan wewenang pejabat/transaksi. *Back up* adanya tindakan atau media petugas/pengganti. *Confirmasi*, keharusan untuk melakukan konfirmasi ulang kepada nasabah. Tahap kedua yaitu dengan *control risk management group* bersama-sama dengan *operation and service group* memastikan kerangka kerja, kebijakan, dan prosedur risiko operasional yang memadai untuk memitigasi risiko operasional. Dan juga akan diperiksa (SKAI)”<sup>48</sup>

##### 5. Risiko reputasi

Risiko reputasi adalah risiko yang berkaitan dengan menurunnya tingkat kepercayaan stakeholder yang muncul dari persepsi negative terhadap perusahaan. Risiko reputasi BSI dijaga melalui pengelolaan seluruh risiko yang berpotensi mempengaruhi reputasi bank melalui tata kelola perusahaan yang baik dan proses manajemen risiko yang efektif. Pengelolaan risiko reputasi dilakukan melalui pemantauan secara aktif atas berita-berita yang beredar, informasi atas perkembangan pasar, persepsi stakeholder

---

<sup>47</sup> Sadly. Branch manager, *wawancara* dilakukan pada tanggal 20 februari 2021

<sup>48</sup> Sadly. Branch manager, *wawancara* dilakukan pada tanggal 20 februari 2021

dan publikasi dimedia massa yang dikelola oleh unit kerja *corporate communication*. Keluhan nasabah yang masuk diterima oleh bank dikelola menggunakan sistem *customer handling* dan tindak lanjutnya dikelola oleh *service quality department* secara baik dan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Tidak hanya itu bank juga berperan serta dalam program tanggungjawab sosial perusahaan CSR (*corporate social responsibility*) dibawah program BSI Peduli dengan fokus pada bidang pendidikan, kesehatan, pemberdayaan ekonomi, dakwah dan pembangunan sarana ibadah, serta bantuan bencana alam. Tercapainya perbaikan dalam seluruh aspek tersebut tentunya akan melahirkan generasi yang lebih cerdas, lebih sehat, lebih kuat dan lebih religius yang di harapkan dapat berkontribusi kedepannya terhadap lingkungan sekitar mereka.

Seperti yang dikemukakan oleh bapak Sadly mengenai pengelolaan risiko reputasi

“kita melakukan pemantauan secara aktif atas berita-berita yang beredar, mengenai bank, baik informasi atas perkembangan pasar, persepsi stakeholder dan publikasi dimedia massa yang dikelola oleh unit kerja *corporate communication*. Keluhan nasabah yang masuk diterima oleh bank dan dikelola menggunakan sistem *customer handling* dan sesuai dengan tenggang waktu yang telah ditentukan. Selain itu kita juga mempunyai CSR yang kita namai dengan BSI peduli dengan fokus pada bidang pendidikan, kesehatan, pemberdayaan ekonomi, dakwah dan pembangunan sarana ibadah, serta bantuan korban bencana alam.”<sup>49</sup>

---

<sup>49</sup> Sadly. Branch manager, wawancara dilakukan pada tanggal 20 februari 2021

## 6. Risiko hukum

Risiko hukum adalah risiko akibat tuntutan hukum atau kelemahan aspek yuridis. Dalam praktiknya risiko hukum dikelola oleh satuan kerja/fungsi yang membawahi bidang hukum yaitu departemen hukum dibawah *corporate secretary group*. Dalam BSI KCP Masamba masalah hukum ditangani oleh legal officer, departemen hukum melakukan identifikasi dan mengukur risiko hukum yang mungkin timbul dalam setiap produk dan aktifitas bank. Perjanjian pembiayaan dan seluruh perjanjian lainnya yang dilakukan oleh bank akan diperiksa secara seksama oleh departemen hukum sebelum ditanda tangani oleh pejabat yang berwenang.

Untuk mempercepat proses dan mengurangi waktu dilapangan, bank melakukan standarisasi terhadap akad/perjanjian pembiayaan induk dan produk program. Departemen hukum secara berkala juga melakukan evaluasi terhadap kontrak dan perjanjian antara bank dengan pihak lain, antara lain dengan cara melakukan penilaian kembali terhadap efektifitas proses enforce ability guna memeriksa kembali validitas hak dalam kontrak perjanjian tersebut sehingga kepentingan bank dapat terlindungi.

Kewenangan perkara baik secara langsung maupun tidak langsung yang melibatkan BSI yaitu berada pada *corporate legal department*, dengan memperhatikan arahan direksi dan undang-undang yang berlaku, dalam menjalankan kewenangannya *corporate legal department* yang dapat bekerjasama dengan kantor cabang induk maupun kantor cabang

dimana perkara itu terjadi, dengan melakukan kordinasi terkait perkara. *corporate legal department* wajib melaporkan perkembangan perkara yang terjadi kepada direksi secara berkala atau sewaktu-waktu sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan penanganan.

Dalam pelaksanaannya risiko hukum harus dilakukan dengan hati-hati karena dapat merugikan pihak bank, misalnya dalam masalah pendanaan, jika terdapat tunggakan pembayaran oleh nasabah sedangkan terdapat permasalahan dalam penulisan nama nasabah, maka bank tidak bisa memperlakukan tunggakan tersebut, dan juga misalnya ada masalah dengan penilaian jaminan pembiayaan jika tidak dikaji dengan efektif maka akan menimbulkan kerugian bank.

Seperti yang di paparkan oleh bapak Sadly selaku pimpinan BSI KCP Masamba

“dalam mengelola risiko hukum kita perlu melakukan pengelolaan risiko hukum dengan cara mengukur risiko yang mungkin timbul dalam setiap produk dan aktivitas bank. Perjanjian pembiayaan dan seluruh pembiayaan lainnya yang dilakukan oleh bank akan diperiksa secara saksama oleh departemen hukum sebelum ditandatangani oleh pejabat yang berwenang dan juga kita melakukan standarisasi terhadap akad/perjanjian pembiayaan induk dan produk program. Departemen hukum juga melakukan evaluasi terhadap kontrak dan perjanjian antara bank dan pihak lain, antara lain dengan cara melakukan penilaian terhadap efektivitas proses *enforce ability* untuk memeriksa kembali validitas hak dalam kontrak dan perjanjian tersebut sehingga kepentingan bank dapat terlindungi”<sup>50</sup>

“kita punya tim dalam menangani suatu perkara ditangani dengan memperhatikan arahan direksi dan undang-undang yang berlaku, tim terdiri dari *corporate legal department* bekerjasama dengan *corporate secretary group* dan bekerja sama dengan kantor cabang induk maupun kantor cabang dimana perkara itu terjadi, yaitu dengan melakukan kordinasi terkait perkara. *Corporate legal department* wajib melaporkan

---

<sup>50</sup> Sadly. Branch manager, *wawancara* dilakukan pada tanggal 20 februari 2021



perkembangan perkara yang terjadi kepada direksi secara berkala atau sewaktu-waktu sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan penanganan,

“kita dalam melakukan transaksi saja harus hati-hati baik dari segi penulisan nasabah jika dalam pembiayaan, karena jika salah huruf satu saja dalam penulisan nama dalam KTP, maka akan berakibat fatal jika nasabah itu mempunyai tunggakan dalam cicilannya”.<sup>51</sup>

## 7. Risiko kepatuhan

Risiko kepatuhan adalah risiko akibat bank tidak memenuhi atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan, ketentuan yang berlaku dan untuk perbankan syariah juga menyangkut risiko akibat kepatuhan terhadap prinsip syariah. Bapak Sadly mengatakan bahwa dalam manajemen kepatuhan BSI KCP Masamba hal yang dilakukan adalah:

“kita harus mematuhi prinsip syariah, undang-undang baik quide dari BI, karena bank syariah itu adalah bank yang paling banyak regulasinya, kita harus melakukan prosedur dan kebijakan yang sudah diatur, kemudian nanti dipantau oleh dewan pengawas syariah dalam produk terkait dengan review terhadap produk baru atau untuk memodifikasi produk terkait praktek dan prinsip syariah, melakukan peninjauan langsung dan sosialisasi ke cabang, dan juga memonitor tindak lanjut temua audit internal jika terdapat kekurangan sesuai dengan prinsip syariah”.<sup>52</sup>

BSI dalam pengelolaan risiko kepatuhan berada langsung dibawah pengendalian direktur kepatuhan melalui *risk managenet and compliance group* dan dilaksanakan secara independen oleh departemen kepatuhan. Seluruh kebijakan dan prosedur bank telah dikaji departemen kepatuhan untuk memastikan bahwa seluruh kebijakan dan prosedur bank telah sesuai dengan peraturan perundang-

---

<sup>51</sup> Sadly. Branch manager, *wawancara* dilakukan pada tanggal 20 februari 2021

<sup>52</sup> Sadly. Branch manager, *wawancara* dilakukan pada tanggal 20 februari 2021

undangan, ketentuan yang berlaku dan prinsip syariah. Dewan pengawas syariah secara berkala melakukan pengawasan untuk memastikan seluruh aktivitas dan produk telah sesuai dengan prinsip syariah melalui beberapa aktivitas seperti melakukan review terhadap produk baru atau modifikasi produk terkait kesesuaiannya dengan prinsip syariah, melakukan peninjauan langsung dan sosialisasi ke cabang, serta monitor tindak lanjut temuan audit internal jika terdapat kekurangan kesesuaian dengan prinsip syariah.

#### 8. Risiko strategi

Risiko strategi adalah risiko akibat tidak tepat dalam menentukan dan melakukan keputusan strategis atau kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis. BSI telah mengembangkan rencana bisnis jangka pendek dan jangka panjang dan dituangkan dalam rencana bisnis bank yang terdiri dari tujuan bank dan inisiatif strategis untuk mencapai target bank sebagai bank ritel yang modern.

Rencana bisnis bank disusun dengan melalui analisa kesesuaian bisnis bank dengan kondisi lingkungan bisnis dan faktor internal seperti visi, misi dan arah bank, kultur organisasi, faktor kemampuan organisasi dan tingkat toleransi risiko yang ada. Selain itu faktor eksternal seperti kondisi makro ekonomi, perkembangan teknologi dan tingkat persaingan usaha juga digunakan dalam pengukuran risiko inheren. Group perencanaan strategis, group sumber daya insani, dan

group TI, bersama-sama dengan group manajemen risiko dan kepatuhan, dibawah pengawasan aktif dewan komisaris dan dewan direksi, mengelola risiko strategis dengan menganalisis dan memonitor risiko strategis dan dampaknya terhadap pencapaian bisnis bank. Pemantauan indikator tingkat risiko inhern dilakukan secara periodic dan penerapan manajemen risiko dilakukan sesuai kerangka kerja manajemen risiko agar kualitas penerapan manajemen risiko startegis dapat tetap terjaga dengan baik.

Hal tersebut di kemukakan oleh Bapak Sadly, pengelolaan manajemen strategi BSI adalah:

“strategi kita dalam mengembangkan rencana bisnis jangka pendek dan jangka panjang dan dituangkan dalam rencana bisnis bank yang terdiri dari tujuan bank dan inisiatif startegis dalam mencapai target bank sebagai bank ritel yang modern yang disusun dengan analisa bisnis bank, kultur organisasi, faktor kemampuan organisasi dan tingkat toleransi risiko yang ada. Dan juga faktor eksternal seperti kondisi makro ekonomi, perkembangan teknologi dan tingkat persaingan usaha juga digunakan dalam pengukuran risiko inhern. Group perencanaan startegis, group sumber daya insani dan group TI, bersama-sama dengan group manajemen risiko dan kepatuhan”.<sup>53</sup>

## 2. Penerapan Good Corporate Governance pada KCP Masamba

Dalam meningkatkan *good corporate governance* Bank Syariah Indonesia KCP Masamba terdapat beberapa prinsip yang harus di patuhi yaitu : *transparancy, accountability, responsibility, independensy, fairness*. Dalam meningkatkan GCG perbaikan prinsip harus secara continue dan konsisten yang paling utama dari segi, *responsibility* perbaikan penanganan secara cepat complain nasabah untuk menjaga reputasi bank, perbaikan pelayanan yang

---

<sup>53</sup> Sadly. Branch manager, *wawancara* dilakukan pada tanggal 20 februari 2021

kurang bagus, perbanyak ATM dengan tujuan nasabah mudah untuk tarik tunai atau transfer, control ATM. *Transparancy* harus ada control setiap bulan dalam hal laporan keuangan yang di publikasikan, peningkatan pelayanan akses data, audit internal secara rutin.

Seperti yang telah di ungkapkan Bpk. Sadly selaku pimpinan BSI Kcp Palopo yaitu:

“kita punya prinsip yang harus di patuhi bank dalam GCG yaitu *transparancy, accountability, responsibility, independensy, fairness*”  
“*responsibility* terhadap stakeholders menjadi prinsip yang paling penting untuk perbaikan secara continue, dengan cara penanganan secara cepat untuk complain nasabah untuk menjaga reputasi bank, kita perbanyak ATM agar nasabah mudah untuk tarik tunai dan transfer”<sup>54</sup>

Dalam pelaksanaannya *good corporate governance* pada Bank Syariah Indonesia KCP Masamba terdapat Lima prinsip yaitu:

a. *Transparancy*

Keterbukaan dalam mengemukakan informasi yang material dan relevan serta keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan. Penerapan prinsip ini menuntut perusahaan untuk menyediakan informasi yang cukup, akurat, tepat waktu kepada segenap stakeholdernya. Informasi material berupa publikasi secara continue laporan keuangan tiap tri wulan dan tahunan.

Seperti yang telah di ungkapkan Bpk Sadly

“dalam perbankan setiap tiga bulan itu kita ada namanya gudang pelaporan jadi kitaharus melaporkan secara transparan ke publik. Jadi setiap tiga bulan ini kita harus melaporkan kondisi keuangan kita apakah sehat atau tidak sehat.”<sup>55</sup>

---

<sup>54</sup>Sadly. Branch manager, *wawancara* dilakukan pada tanggal 13 desember 2022

<sup>55</sup>Sadly. Branch manager, *wawancara* dilakukan pada tanggal 13 desember 2021

*Transparency* dalam hal laporan keuangan, yaitu keterbukaan bank dalam memberikan informasi yang menyangkut material yang relevan dalam proses pengambilan keputusan stakeholder. Untuk itu di perlukan laporan keuangan pada Bank Syariah Indonesia KCP Masamba yang terdiri dari laporan keuangan/publikasi bulanan adalah laporan keuangan yang di susun berdasarkan laporan bulanan umum yang di sampaikan ke BI dan di terbitkan setiap bulan menurut PBI selambat-lambatnya 75 hari sesudah bulan pelaporan. Laporan keuangan terdiri dari neraca, laporan laba/rugi, komitmen dan kotigensi, rincian kualitas aktiva produktif, penyisihan atas penghapusan aktiva produktif yang telah di bentuk di bandingkan dengan penyisihan penghapusan aktiva produktif yang wajib di bentuk, perhitungan kewajiban penyedia modal minimum.

b. Akuntabilitas

Dalam pelaksanaannya Bank Syariah Indonesia menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing organ bank yang selaras bertalian dengan visi, misi, BSI juga mempunyai organ pada struktur organisasi yang sesuai dengan tanggungjawabnya. Dalam hal kejelasan fungsi dan tanggung jawab setiap karyawan diharuskan melaksanakan sesuai dengan DUJ (daftar uraian jabatan) sesuai dengan jabatan dan tugasnya. Dalam pelaksanaannya BSI Masamba tidak terdapat perangkapan DUJ dalam melakukan aktivitas bisnisnya DUJ merupakan panduan dari perusahaan kepada karyawannya dalam

menjalankan tugas. Semakin jelas DUJ yang diberikan, maka semakin mudah bagi karyawan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan perusahaan.

Seperti yang telah di ungkapkan Bpk Sadly setiap karyawan itu mereka sudah hafal job nya masing-masing jadi tidak ada lagi karyawan yang tidak mengetahui job description nya. BSI KCP Masamba, dalam menerapkan pelaksanaan akuntabilitas menurut Bpk. Sadly adalah dengan cara:

“menetapkan tanggungjawab Yang jelas dari masing-masing organ yang sesuai dengan visi misi BSI, kita juga mempunyai organ pada struktur organisasi yang sesuai dengan tanggungjawabnya. Melaksanakan sesuai dengan DUJ (daftar uraian jabatan) sesuai dengan jabatan dan tugasnya.”<sup>56</sup>

c. Independency

Pengambilan keputusan BSI KCP Masamba bebas dari tekanan pihak manapun dan dilakukan secara objektif, dan juga tanpa tekanan atau intervensi dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku. Hal ini serupa dengan apa yang di katakan oleh Bpk. Sadly yaitu:

“kita dari dulu sudah independen, dalam pengambilan keputusan tidak ada paksaan dari pihak manapun, dan itu tidak boleh jika ada tekanan itu akan melanggar peraturan bank.”<sup>57</sup>

d. Responsibility

Pertanggungjawaban terhadap kepatuhan perusahaan terhadap peraturan yang berlaku, di antaranya masalah pajak, hubungan

---

<sup>56</sup>Sadly, wawancara dilakukan pada tanggal 13 desember 2022

<sup>57</sup>Sadly. Branch manager, wawancara dilakukan pada tanggal 13 desember 2022

industrial, kesehatan dan keselamatan kerja, perlindungan lingkungan hidup, memelihara lingkungan bisnis yang kondusif bersama masyarakat dan sebagainya. BSI juga bertanggungjawab terhadap semua keluhan nasabah dalam pelayanan serta perbaikannya, dengan demikian, bank menyadari bahwa dalam kegiatan operasionalnya, perusahaan bertanggungjawab tidak hanya kepada *stakholdertetapi* juga kepada *stakeholder* lainnya.

“dalam menerapkan responsibility dengan semua yang berhubungan dengan kita, baik masalah pajak, K3 (kesehatan keselamatan kerja), lingkungan bisnis yang kondusif, dan kita juga bertanggungjawab terhadap semua aspek yang dikeluhkan nasabah tentang pelayanan.”

e. Fairness

Dalam pengelolaan prinsip fairness, bapak Sadly mengungkapkan bahwa:

“dalam asas keadilan dan kesetaraan keadilan pelayanan yang di berikan oleh BSI KCP Masamba dengan semua nasabah yang datang di berikan pelayanan yang baik dan memadahi karena mereka sudah berkontribusi dengan kami.”<sup>58</sup>

Keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak stakeholder berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Penerapan prinsip ini dapat menjadi faktor pendorong yang dapat memonitor dan memberikan jaminan perlakuan yang adil di antara beragam kepentingan dalam perusahaan. Keadilan pelayanan yang

---

<sup>58</sup>Sadly. Branch manager, *wawancara* dilakukan pada tanggal 13 desember 2022

diberikan oleh BSI KCP Masamba dengan semua nasabah yang datang, diberikan pelayanan yang baik dan memadahi. BSI juga memberikan kepada *stakeholder* untuk memberikan pendapat dan memasukkan kepada BSI KCP Masamba.

## C. ANALISIS PENELITIAN

### 1. Analisis manajemen risiko BSI KCP Masamba

BSI adalah bank yang sudah mampu menerapkan manajemen risiko, sesuai dengan PBI No.13/23/PBI/2011, dalam pokok pengaturannya. Implementasi BSI dalam menerapkan manajemen risiko bisa kita lihat dari pengelolaan semua manajemen yang di hadapi BSI . BSI KCP Masamba merupakan bank yang mengutamakan kenyamanan nasabah. Untuk meningkatkan kepercayaan nasabah dengan layanan yang serba mudah dan cepat dan membuahakan hasil yang cukup memuaskan dengan peningkatan nasabah.

BSI menerapkan pengelolaan delapan manajemen risiko sesuai dengan peraturan bank Indonesia No.13/23/PBI/2011 tanggal 2 november 2011 tentang penerapan manajemen risiko bagi bank umum syariah (BUS) dan unit usaha syariah (UUS) yaitu risiko pembiayaan, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko pasar, risiko strategic, risiko kepatuhan, risiko reputasi, dan risiko hukum.

#### a. Risiko pembiayaan



BSI KCP Masamba dalam menangani pembiayaan nasabah melakukan berbagai analisa sebelum keputusan diberikan untuk menimbulkan kredit macet, analisa pertama yang digunakan adalah penilaian karakter nasabah dilihat dari riwayat pinjaman nasabah kepada bank lain, check yang dilakukan BSI dalam segi siklus pembayaran ketepatan tanggal pembayaran nasabah kepada bank lain, juga check kepada bank indonesi, yang ke dua adalah capital, nasabah yang akan melakukan pembiayaan kepada BSI akan dimintai informasi yang akan digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam persetujuan pembiayaan, informasi tersebut antara lain laporan keuangan nasabah yang akan digunakan untuk menentukan limit pembiayaan yang diberikan kepada nasabah, dan perputaran modal usaha. Capasiti nasabah sebagai langkah analisa ke tiga BSI KCP Masamba untuk melihat kemampuan bayar nasabah, misalnya PNS mengajukan pembiayaan untuk KPR, maka BSI KCP Masamba memberlakuka angsuran 35% dari gaji. Selanjutnya adalah coleteral jaminan yang diberikan nasabah untuk BSI KCP Masamba, jaminan harus jelas kepemilikan dan lainnya. Dan analisa terakhir adalah pertimbangan kondisi nasabah yang akan dibiayai dengan mempertimbangkan situasi saat ini.

BSI dalam menganalisa pembiayaan yang di ajukan nasabah telah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh hasibuan, (2008:106),yang menyatakan bahwa, perbankan akan melakukan analisa pembiayaan sebelum memberikan pembiayaan kepada nasabah dengan melakukan analisa yaitu, character, capacity, capacity, condition of economic, collateral.

b. Risiko pasar

Dalam menghadapi persaingan pasar dengan competitor BSI dalam melakukan penarikan dana besar-besaran terhadap pihak ketiga, dana yang dimaksudkan adalah penarikan dana murah tabungan

c. Risiko likuiditas

Kebijakan likuiditas BSI KCP Masamba menganut kehati-hatian yang tinggi, sampai saat ini BSI KCP Masamba tidak pernah mengalami kekurangan likuiditas, karena ambang CAR BSI adalah 14%, dan BSI juga menjadi bank yang mempunyai modal yang paling besar diantara bank syariah lainnya yaitu 1,5 triliun. Kajian likuiditas BSI dapat dipadukan dengan teori oleh (yulianti, vol. III, No. 2 Desember 2009) bahwa risiko yang antara lain disebabkan karena bank tidak mampu memenuhi kewajiban yang telah jatuh waktu. Risiko likuiditas dikategorikan menjadi:

- 1) Risiko likuiditas pasar, yaitu risiko yang timbul karena bank tidak mampu melakukan *o\_setting* posisi tertentu dengan harga pasar karena kondisi likuiditas pasar yang tidak memadai atau gangguan pasar
- 2) Risiko likuiditas pendanaan, yaitu risiko yang timbul karena bank tidak mampu mencairkan asetnya atau memperoleh pendanaan dari sumber dana lain.

Dapat kita lihat dalam praktiknya BSI tidak pernah mengalami kekurangan likuiditas untuk selama ini, maka dapat dikatakan bahwa BSI merupakan Bank yang *prudent*.

d. Risiko operasional

Risiko operasional BSI KCP Masamba melaksanakan kerangka kerja manajemen risiko operasional dilakukan secara terpadu dalam pertahanan risiko untuk memastikan pengendalian risiko operasional yaitu control, verifikasi, pemisahan kewenangan, mekanisme persetujuan, otorisasi limit, pembuktian dan rekonsiliasi, mekanisme konfirmasi, dan back-up/contingency plan telah dilaksanakan secara efektif. *Control operasional* bank yang dilakukan setiap hari oleh BQA dalam cabang untuk perbaikan operasional dan bahan pertimbangan, hasil control BQA yang akan dinilai oleh SKAI.

e. Risiko kepatuhan

Wahyudi (2013:135) menyetakan penyebab dari risiko kepatuhan adalah akibat dari aturan yang berlaku, aturan syariah ataupun regulasi yang berlaku pada bank islam, selain itu juga aturan yang tidak tertulis seperti, norma yang berlaku dalam masyarakat, selama aturan tersebut tidak bertentangan dengan prinsip islam. Hal ini sesuai dengan praktiknya BSI meningkatkan kepatuhan BSI KCP Masamba memperkuat struktur organisasi dan SDM melalui *risk management and compliance group* dan dilaksanakan secara independen oleh departemen kepatuhan untuk memastikan bahwa seluruh kebijakan dan prosedur bank telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan, ketentuan yang berlaku dan prinsip syariah.

f. Risiko reputasi

Control yang dilakukan BSI KCP Masamba adalah mengembangkan fungsi *customer care center*, fokus pengembangannya adalah kepada

komplain nasabah, isu sosial yang beredar, seperti yang di teorikan oleh (karim, 2013:276). Bila manajemen terhadap pandangan para *stakeholder* dinilai baik, maka risiko reputasi menjadi rendah, demikian juga bila perusahaan dimiliki oleh *stakeholder* yang kuat maka risiko reputasi juga rendah. Dalam hal pelayanan, jika pelayanan yang diberikan oleh bank terhadap nasabah baik maka risiko reputasi menjadi tinggi, dalam penerapan prinsip syariah haruslah dilaksanakan secara konsekuen agar tidak timbul penilaian negatif terhadap penerapan sistem syariah tersebut yang dapat menimbulkan publikasi sehingga akan mengakibatkan timbulnya publikasi negatif sehingga akan menaikkan tingkat risiko reputasi.

g. Risiko strategi

Dalam pengembangan strategi BSI mengembangkan rencana bisnis jangka pendek dan jangka panjang. Rencana bisnis bank yang terdiri dari tujuan bank dan inisiatif strategis untuk mencapai target bank sebagai bank ritel yang modern. Rencana bisnis bank disusun dengan melalui analisa kesesuaian bisnis bank dengan kondisi lingkungan bisnis dan faktor internal seperti visi, misi dan arah bisnis bank, kultur organisasi, faktor kemampuan organisasi dan tingkat toleransi risiko yang ada.

h. Risiko hukum

Departemen hukum melakukan identifikasi dan mengukur risiko hukum yang mungkin timbul dalam setiap produk dan aktifitas bank. Perjanjian pembiayaan dan seluruh perjanjian lainnya yang dilakukan oleh bank sesuai dengan undang-undang yang mengikat akad. Hal ini sesuai dengan teori yang

dinyatakan oleh adanya tuntutan hukum, ketiadaan peraturan perundang-undangan yang mendukung atau kelemahan perikatan (perjanjian) tidak terpenuhinya syarat keabsahan suatu kontrak atau pengikatan agunan yang tidak sempurna (karim, 2013:277).

Dalam pengelolaan risiko telah dengan yang diterapkan di BSI KCP Masamba adalah sebagai berikut:

- a. Identifikasi dan pemetaan risiko
- b. Kualifikasi atau menilai peringkat risiko
- c. Menegaskan profil risiko dan rencana manajemen risiko
- d. Pengendalian risiko
- e. Solusi dan implementasi tindakan terhadap risiko
- f. Pemantauan dan kaji ulang manajemen risiko.

Dalam melaporkan hasil dari pengelolaan pembiayaannya termasuk kendala dan risiko yang dihadapi BSI KCP Masamba terus menerus melaporkan kepada pusat. Hal ini berlaku untuk seluruh kantor cabang. Setelah itu, BSI pusat akan menyusun profil risiko sebagai implementasi dari pemuktahiran manual dan pedoman kebijakan operasional yang akan menjadi acuan dan pedoman untuk kantor cabang pembantu.

## 2. Analisa *Good Corporate Governance* dalam BSI KCP Masamba.

BSI KCP Masamba dalam menerapkan GCG ada 5 prinsip yaitu : *fairness, transparency, responcebility, independensy, dan accountability*, penerapan prinsip GCG di BSI ini telah sesuai dengan

teori yang dikemukakan oleh (zarkasyi, 2008 : 113), bahwa sebagai intermediasi dan lembaga kepercayaan, dalam melaksanakan kegiatan usahanya bank harus menganut prinsip-prinsip GCG, penerapan prinsip-prinsip GCG juga telah dibahas dalam Peraturan Bank Indonesia Nomor. 11/33/PBI/2009 tentang pelaksanaan GCG bagi UUS dalam pasal 1.

BSI KCP Masamba dalam mengimplementasikan GCG (*good corporate governance*) Tidak melakukan tahap, karena prinsip *good corporate governance* pelaksanaannya yang harus dilakukan secara bersama-sama dengan menggunakan prinsip kehati-hatian. Dalam pelaksanaan GCG, BSI melakukan eksekusi, setelah itu pelaporan GCG, dan selanjutnya melakukan monitoring, dan langkah selanjutnya adalah control dan yang terakhir adalah perbaikan. Dalam penilaian GCG Bank Syariah Indonesia akumulasi penilainya melalui kantor pusat dan dilaporkan ke OJK hal ini telah sesuai dengan PBI 2009 pasal 63, saat ini BSI dalam penilaian GCG dengan nilai komposit 1,35% yang berarti sangat baik dengan ambang batas 5% menurut aturan BI. Pelaksanaan *good corporate governance* di BSI mengacu pada ketentuan perundangan yang berlaku yaitu Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 11/33/PBI/2009 dan surat Edaran Bank Indonesia (SEBI) No. 12/13/DPS tentang pelaksanaan GCG bagi bank umum syariah (BUS) dan unit usaha syariah (UUS).

Tabel 4.2

Nilai komposit yang ditetapkan BI

| Nilai komposit | Peringkat   |
|----------------|-------------|
| <1.5           | Sangat baik |
| 1.5<NK<2.5     | Baik        |
| 2.5<NK<3.5     | Cukup baik  |
| 3.5<NK<4.5     | Kurang baik |
| 4.5<NK<5       | Tidak baik  |

Berikut ini prinsip-prinsip *good corporate governance* yang di patuhi BSI :

1. *Transparancy* (keterbukaan)

Dalam hal keterbukaan dalam mengemukakan informasi yang material dan relevan serta keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan. Penerapan prinsip ini menuntut perusahaan untuk menyediakan informasi yang cukup, akurat, tepat waktu kepada segenap stakeholder nya. Hal ini sejalan dengan peraturan UU PBI 2009, dalam pelaksanaanya GCG salah satu upaya untuk memenuhi kepentingan *stakeholder*. Transapansi yaitu proses pengambilan keputusan *stakeholder*, laporan keuangan terdiri dari neraca, laporan laba/rugi, dll, dan juga informasi sistem, kebijakan, dan laporan kinerja perusahaan hanya dapat di akses oleh pihak, dalam praktiknya telah sesuai dengan teori (zakarkasy,2008,113)

## 2. *Responsibility* (tanggung jawab)

BSI KCP Masamba menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing organ bank yang selaras bertalian dengan visi, misi juga mempunyai organ pada struktur organisasi yang sesuai dengan tanggung jawabnya. Dalam hal kejelasan fungsi dan tanggung jawab setiap karyawan diharuskan melaksanakan sesuai dengan DUJ (daftar uraian jabatan) sesuai dengan jabatan dan tugasnya. Sesuai dengan teori (Zarkasy, 2008, 113), bank harus menetapkan tanggung jawab dan memahami peranan dalam pelaksanaan GCG.

## 3. *Independency* (independen)

Pengambilan keputusan oleh BSI bebas dari tekanan pihak manapun dan dilakukan secara objektif, dan juga tanpa tekanan atau intervensi dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku. Seperti yang dikatakan oleh Abdullah, (2010:73), bank tidak boleh berpengaruh terhadap kepentingan sepihak, serta bebas dari benturan kepentingan (*conflicy of interest*), dan pengambilan keputusan harus secara objektif dan bebas dari segala tekanan pihak manapun.

## 4. *Responsibility* (tanggung jawab)

BSI dalam menerapkan prinsip pertanggungjawaban telah sesuai dengan teori (Abdullah, 2010, 73) yaitu, untuk menjadi kelangsungan usahanya, bank harus berpegang pada prinsip kehati-hatian, dan bertindak sebagai *good corporate governance citizen*. Dalam



praktiknya BSI KCP Masamba menerapkan pertanggungjawaban terhadap kepatuhan perusahaan terhadap peraturan yang berlaku, diantaranya: masalah pajak, hubungan industrial, kesehatan dan keselamatan kerja, perlindungan lingkungan hidup, memelihara lingkungan bisnis yang kondusif bersama masyarakat dan sebagainya. BSI juga bertanggungjawab terhadap semua keluhan nasabah dan pelayanan serta perbaikannya. Dengan demikian, bank menyadari bahwa dalam kegiatan operasionalnya, perusahaan bertanggungjawab tidak hanya kepada *shareholder* Tetapi juga kepada *stakeholders* lainnya.

#### 5. *Fairness* (kewajaran)

Keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak *stakeholder* berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Keadilan pelayanan dan memberikan kesempatan *stakeholder* untuk memberikan pendapat dan masukan kepada BSI Kcp andi djemma. Sesuai dengan teori (zarkasyi, 2010:114) menyebutkan bahwa bank harus memberikan kesempatan kepada seluruh *stakeholder* untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan bank serta mempunyai akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan.

#### 3. Peranan Manajemen Risiko Dalam Menciptakan *good corporate governance*.

Pelaksanaan fungsi audit di BSI KCP Masamba dilaksanakan untuk mendukung terlaksananya GCG, sementara referensi kerjanya mengacu pada standar pelaksanaan audit internal bank yang dikeluarkan oleh bank Indonesia. Dilihat dari fungsinya dalam siklus bisnis, audit internal merupakan pintu pertahanan ketiga dari *lines of defense bank* terhadap risiko, dimana pada BSI fungsi ini telah dilaksanakan sesuai dengan standar berlaku di dunia perbankan dalam undang-undang perbankan Peraturan Bank Indonesia No. 11/33/PBI/2009 tentang pelaksanaan GCG bagi BUS dan UUS dalam pasal 23 yaitu:

“dalam rangka melakukan GCG sebagaimana yang di maksud dalam pasal 21 direksi wajib memiliki fungsi paling kurang :

- a. Audit internal
- b. Manajemen risiko dan komite manajemen risiko; dan
- c. Kepatuhan

Penerapan audit internal merupakan serangkaian penilaian yang dilakukan terhadap proses bisnis sejak tahapan inisiasi hingga monitoring. Evaluasi ini dilakukan baik dalam aspek pembiayaan maupun operasional bank. Tujuannya adalah untuk mengevaluasi kecukupan *internal control* dan mengukur efektivitas proses bisnis dalam mencapai rencana bisnis bank sesuai dengan tingkat kompleksitas bisnis BSI dan memastikan bahwa seluruh sistem yang ada telah berfungsi dengan baik di sepanjang tahun 201, hal ini telah sesuai dengan PBI No.11/33/PBI/2009 pada paragraph 2, tentang fungsi audit internal.

Untuk memastikan peningkatan pelaksanaan *Good Corporate Governance* kepada manajemen maupun kepada pemangku kepentingan lainnya, BSI melakukan *self assessment* atas pelaksanaan GCG nya. *Self assessment* di BSI dilaksanakan sebanyak dua kali dalam setahun, atau lebih baik dari yang diisyaratkan oleh BI melalui PBI No.11/33/2009, yakni sekali dalam setahun.

Terdapat beberapa keuntungan bila manajemen risiko dan GCG dilaksanakan secara bersamaan yaitu: kenyamanan bekerja karyawan ditempat yang aman, nyaman, sehat, bersih dan praktisi lapangan dapat belajar dari kesalahan tahun lalu, peningkatan citra, reputasi, kredibilitas perusahaan dimata stakeholder.

Aspek transparansi berkaitan dengan *enterprice risk management* (ERP) atau manajemen risiko. Dalam mengelola unit bisnis selalu dihadapkan dengan risiko dan return (risiko dan pendapatan). Adapun macam-macam risiko yang mungkin dihadapi bank BSI adalah risiko pasar, risiko kredit, dan risiko operasional. Dalam menjalankan aktivitas bisnisnya bank BSI memiliki produk-produk yang mengandung risiko seperti pembiayaan mudharabah. Demikian pula risiko yang diakibatkan karena ketidakjujuran dan kecurangan nasabah dalam melakukan transaksi. Oleh karena itu para pejabat BSI harus dapat mengendalikan risiko seminimal mungkin dalam rangka memperoleh keuntungan optimum.

Pelaksanaan GCG dalam BSI perlu dilakukan secara *continue* dan sistematis, dalam pelaksanaannya BSI melakukan dengan pemahaman visi dan misi BSI dalam training khusus dan juga *corporate governance structure* struktur organisasi/DUJ (daftar uraian jabatan), dan (*corporate culture*) semboyan “PASTI OKE” dan *transparency public* BSI, serta kebijakan-kebijakan perbankan. Seperti teori oleh (zarkasyi, 2008:125) yaitu pelaksanaan GCG perlu dilaksanakan secara sistematis dan *continue* untuk itu dibawah ini dikemukakan pedoman praktis yang dapat dijadikan acuan oleh bank dalam melaksanakan GCG.

1. Pelaksanaan GCG dapat dilakukan melalui 5 tindakan, yaitu:
  - (a) Penetapan visi, misi, dan *corporate value*; (b) Penyusunan *corporate governance structure*, pembentukan *corporate culture*; penetapan *public disclosure*; (c) penyempurnaan berbagai kebijakan bank sehingga memenuhi prinsip GCG.
2. Penetapan visi, misi dan *corporate value* merupakan merupakan langkah awal yang harus dilaksanakan dalam penerapan GCG oleh suatu bank.
3. *Corporate governance structure* perlu dijelaskan sekurang-kurangnya: kebijakan *corporate governance* yang memuat selain visi misi bank juga memuat tekad untuk melaksanakan GCG dan pedoman pokok pelaksanaan prinsip.
4. Pembentukan *corporate culture* untuk pencapaian visi, misi serta implementasi *corporate governance structure*.

5. Pembentukan pola dan sarana *disclosure*. Sangat diperlukan sebagai bagian dari akuntabilitas bank masyarakat.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian tentang peran manajemen risiko dalam menciptakan good corporate goernance pada BSI KCP Masamba peneliti dapat mengambil kesimpulan

1. Pengimplementasian manajemen risiko sangat penting dalam menentukan kesehatan perbankan, terutama perbankan syariah yang regulasinya lebih ketat dari pada bank konvensional dengan peraturan Dewan pengawas syariah (DPS) dan BI (Bank Indonesia), begitu juga implementasi Good corporate governance perlu dilaksanakan dalam berbagai perusahaan termasuk perbankan karena bank merupakan bisnis kepercayaan masyarakat dan dunia internasional, maka dari itu pengimplementasian Good corporate governance diharapkan mampu menjadikan bank berkembang dengan baik dan sehat.
2. telah sesuai dengan peraturan undang-undang PERATURAN BANK INDONESIA NOMOR 11/33/PBI/2009 dalam menjalankan prinsip good corporate governance meliputi transparency, fairness, responsibility, accountability, independency, dan dalam menerapkan manajemen risiko meliputi, risiko pembiayaan, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko kepatuhan, risiko strategi, risiko hukum, risiko reputasi, risiko operasional. Terdapat beberapa keuntungan bila manajemen risiko dan GCG

dilaksanakan secara bersamaan yaitu: kenyamanan bekerja karyawan ditempat yang aman, nyaman, sehat, bersih dan praktisi lapangan dapat belajar dari kesalahan tahun lalu, peningkatan citra, reputasi, kredibilitas perusahaan dimata stakeholder.

## **B. Saran**

Diharapkan kepada setiap stakeholder agar perlu memerhatikan prinsip GCG dengan hati-hati agar terciptanya bank yang baik dan sehat. Dan semoga kedepannya BSI Kcp Masamba dapat menyediakan mesin ATM agar mempermudah para nasabah untuk tarik tunai.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Selamat dan Hascaro, *Manajemen Risiko Bank Syariah*. Raja Grafindo Persada: Jakarta, 2006.
- Ardian Ganang Riyanto, *Analisis Pengaruh Mekanisme Good Corporate Governance (GCG) dan Privatisasi Terhadap Kinerja Keuangan*, Universitas Diponegoro Semarang, 2011.
- Arikunto, Suharsimi, *Manajemen Penelitian*, Cetakan ketujuh. PT Rinerka Cipta. Jakarta, 2005
- Bambang Rianto Rustam, *Manajemen Risiko Perbankan Syariah di Indonesia*, Salemba Empat: Jakarta, 2013.
- Bambang Waluyo, *Penelitian Hukum*.
- Comy R. Setiawan, *Metode Penelitian Kualitatif-Jenis, Karakter, dan Keunggulannya*, Grasindo: Jakarta, 2010.
- Desmadi Saharuddin, *Pembayaran Ganti Rugi Pada Asuransi Syariah, ed 1, cet 1*. Pustaka Media Group: Jakarta, 2015.
- Fakultas Syaria'ah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Ferry N., *Manajemen Risiko Perbankan Pemahaman Pendekatan 3 Pilar Kesepakatan Basel II Terkait Aplikasi Regulasi dan Pelaksanaannya di Indonesia* cet. Ke-1, PT. Toko Gunung Agung: Jakarta, 1996.
- Herman Darmawi, *Manajemen risiko*.
- Imam Wahyudi dkk, *Manajemen Risiko Bank Islam*, Salemba Empat: Jakarta, 2013.
- Indra Surya dan Ivan Yustiavandana, *Penerapan Good Corporate Governance, Mengesampingkan Hak-hak Istimewa Demi Kelangsungan Usaha*.
- Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Rineka Cipta: Jakarta, 2004.
- Maksum, Azhar. *Tinjauan Atas Good Corporate Governance (GCG) di Indonesia*, Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar Tetap dalam Bidang Ilmu Akuntansi Manajemen pada Fakultas Ekonomi, Kampus USU, 17 Desember 2005.
- Misahardi, Wilamarta, *Hak Pemegang Saham Minoritas Dalam Rangka Good Corporate Governance (GCG) cet. Ke-1*, Universitas Indonesia, 2002.
- Moeliono, Djokosantoso, Cultured, *Budaya Organisasi dalam Tantangan*, Elex Media Komputindo: Jakarta, 2005.
- Moleong, Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif. Edisi Revisi*, RT Remaja Rosdakarya: Bandung, 2006.
- M. Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian kuantitatif, cet 1*, Kencana: Jakarta, 2005.
- Otoritas Jasa Keuangan, "POJK Nomor 65/POJK.03/2016, tentang penerapan manajemen risiko bagi bank umum syariah dan unit usaha syariah", 2016.
- PBI No, 13/23/PBI/2011 tanggal November 2011 tentang penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Diakses pada tanggal 21 Desember 2018 dari [www.bi.go.id](http://www.bi.go.id).
- Rahmadi Usman, *Aspek Hukum Perbankan syariah di Indonesia*, Sinar Grafika: Jakarta, 2012.
- Rianto Adi, *Metode Penelitian*.



- Sulad Sri Hardanto, *manajemen risiko bagi bank umum, kisi-kisi ujian serifikasi manajemen risiko perbankan*. Ke-3, PT. Elex Media Komputindo:Jakarta,2009.
- Sentanoe Kertonogoro, *Manajemen Risiko dan Asuransicet*. Ke-1, PT. Toko Gunung Agung: Jakarta, 1996.
- Tunggal, Iman, Sjahputra dan Amin Widjaya Tunggal,*Memahami Konsep Corporate Governance*, edisi kedua, Harvarindo: Jakarta,2002
- Vietzhal Rivai dan Rifki Ismail, *Islamic Risk Management For Isamic Bank, Risiko Bukan Untuk ditakuti, tapi di Hadapi, Dengan Cerdik, Cerdas dan Profesional*, PT Gramedia Pustaka Utama:Jakarta, 2013.
- Vivi Arfah Putri Armildar, *Analisis Pengaruh Good Corporate Governance (GCG) terhadap kinerja perusahaan perbankan yang terdaftar di bursa efek Indonesia (BEI)*, Universitas Hasanuddin Makassar, 2012.
- Wibowo, *manajemen perubahan*,Ed. Pertama, PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta, 2006.
- Nailus silvia, *Analisis peranan manajemen risiko dalam menciptakan good corporate governance*, (BSISyariah cabang malang:Universitas Islam Negri Maulana Ibrahim Malang, 2014), hal 14.



**L**

**A**

**M**

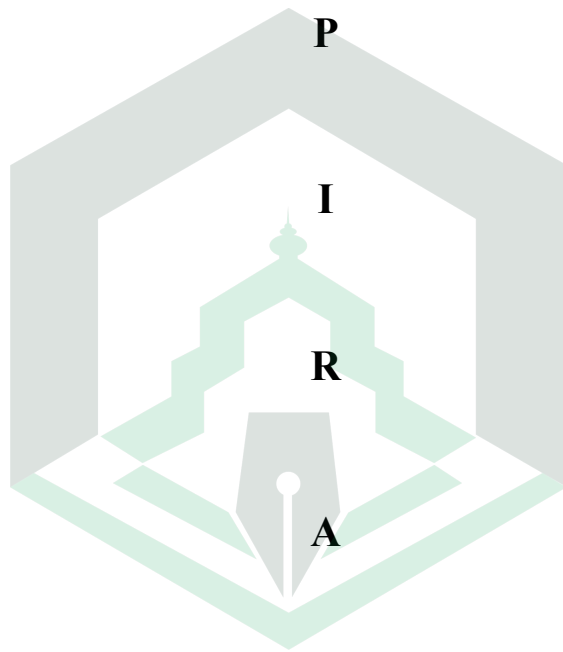
**P**

**I**


**R**

**A**

**N**



Lampiran 1: surat izin penelitian

  
**PEMERINTAH KABUPATEN LUWU UTARA**  
**DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**  
**(DPMPTSP)**  
Jalan Simpursiang Kantor Gabungan Dinas No.27 Telp/Fax 0473-21536 Kode Pos 92961 Masamba

---

**SURAT KETERANGAN PENELITIAN**  
Nomor : 20951/01815/SKP/DPMPSTP/XII/2022

Membaca : Permohonan Surat Keterangan Penelitian an. Hisra beserta lampirannya.  
Menimbang : Rekomendasi Badan Kesehatan Bangsa dan Politik Kabupaten Luwu Utara Nomor 070/416/XII/Bakesbangpol/2022  
Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementrian Negara;  
2. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah;  
3. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2007 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah;  
4. Peraturan Presiden Nomor 97 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu;  
5. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 3 tahun 2018 tentang Penerbitan Surat Keterangan Penelitian;  
6. Peraturan Bupati Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Bupati Luwu Utara Nomor 11 Tahun 2018 tentang Pelimpahan Kewenangan Perizinan, Non Perizinan dan Penanaman Modal Kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.

**MEMUTUSKAN**

Menetapkan : Memberikan Surat Keterangan Penelitian Kepada :  
Nama : Hisra  
Nomor Telepon : 082259102762  
Alamat : Dsn. Malapa, Desa Pongo Kecamatan Masamba, Kab. Luwu Utara Provinsi Sulawesi Selatan  
Sekolah / : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo  
Instansi :  
Judul Penelitian : Peran Manajemen Risiko dalam Menciptakan Good Corporate Governance  
Lokasi Penelitian : BSI Masamba, Kelurahan Karpuna Kecamatan Masamba, Kab. Luwu Utara Provinsi Sulawesi Selatan

Dengan ketentuan sebagai berikut  
1. Surat Keterangan Penelitian ini mulai berlaku pada tanggal 3 Bulan (6 Desember 2022 - 6 Februari 2023).  
2. Mematuhi semua peraturan Perundang-Undangan yang berlaku.  
3. Surat Keterangan Penelitian ini dicabut kembali dan dinyatakan tidak berlaku apabila pemegang surat ini tidak mematuhi ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Surat Keterangan Penelitian ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya dan batal dengan sendirinya jika bertentangan dengan tujuan dan atau ketentuan berlaku.

Diterbitkan di : Masamba  
Pada Tanggal : 08 Desember 2022  
  
KEPALA DINAS  
  
DPMPTSP: 196604151998031007

Retribusi : Rp. 0,00  
No. Seri : 20951

**DPMPTSP**  
[www.dpmptsp.kab.luwu-utara.go.id](http://www.dpmptsp.kab.luwu-utara.go.id)

*Lampiran 2: pedoman wawancara*

## Pedoman Wawancara

1. Bagaimana penerapan manajemen risiko pada BSI KCP Masamba?
2. Apakah dalam prinsip manajemen risiko harus di sesuaikan dengan kebutuhan nasabah?
3. Apakah prinsip manajemen risiko telah dijalankan dengan baik?
4. Sejak kapan good corporate governance mulai di terapkan?
5. Bagaimana penerapan good corporate governance pada BSI KCP Masamba?
6. Bagaimana peran manajemen risiko dalam menciptakan good corporate governance?
7. Untuk aspek transparansi
  - a. Apakah perusahaan menyajikan laporan keuangan, seperti kas, laporan laba rugi, laporan neraca, secara transparan?
  - b. Apakah pengambilan keputusan oleh manajemen dilakukan secara terbuka?
8. Untuk aspek akuntabilitas
  - a. Apakah perusahaan sudah menetapkan tugas dan tanggung jawab masing-masing kepada karyawan secara rinci dan jelas?
  - b. Apakah keputusan dewan akan mempengaruhi pemegang saham?
9. Untuk aspek responsibilitas
  - a. Apakah perusahaan selalu memberikan perhatian kepada masyarakat maupun lingkungan sekitar?
  - b. Apakah BSI KCP Masamba sudah patuh terhadap segala regulasi yang di berikan Bank Indonesia dan fatwa dewan pengawas syariah?
10. Untuk aspek independensi
  - a. Apakah BSI KCP Masamba menjamin kerahasiaan data nasabah (kecuali untuk keperluan hukum)?
  - b. Apakah setiap kebijakan dan keputusan perusahaan di dominasi oleh segelintir orang?

c. Apakah pengambilan keputusan di lakukan secara objektif?

11. Untuk aspek kesetaraan dan kewajaran

a. Apakah setiap bagian dari perusahaan dapat menyampaikan pendapat terhadap kepentingan perusahaan?

b. Apakah setiap bagian mempunyai kedudukan hukum yang sama dengan karyawan lain dalam perusahaan?



*Lampiran 3 : halaman persetujuan pembimbing*

**HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Setelah menelaah dengan saksama skripsi berjudul :

“Peran Manajemen Risiko dalam Menciptakan Good Corporate Governance pada BSI KCP Masamba”

Yang di tulis oleh :

Nama : Hisra

Nim :16 0402 0127

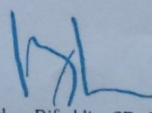
Program Studi : Perbankan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

menyatakan bahwa skripsi tersebut telah memenuhi syarat-syarat akademik dan layak untuk diajukan pada ujian/seminar hasil.

Demikian persetujuan ini dibuat untuk proses selanjutnya.

Pembimbing



Burhan Rifuddin, SE., M.M  
NIP.19670311 199803 001

Tanggal :

*Lampiran 4 : nota dinas pembimbing*

**NOTA DINAS PEMBIMBING**

Palopo, 1 maret 2023

PERIHAL : Skripsi Hisra  
Lampiran : -  
Kepada Yth  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Di-  
Palopo  
Assalamu'alaikum Wr.Wb.

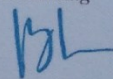
Setelah melakukan bimbingan Skripsi Mahasiswa tersebut di bawah ini

Nama : Hisra  
Nim : 16 0402 0127  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Judul : **Peran Manajemen Risiko dalam Menciptakan Good Corporate Governance pada BSI KCP Masamba.**

Menyatakan bahwa skripsi tersebut telah memenuhi syarat-syarat akademik dan layak diajukan pada seminar hasil.

Demikian disampaikan untuk proses selanjutnya

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Pembimbing  
  
Burhan Rifuddin, SE., M.M  
NIP.19670311 199803 001

Lampiran 5 : turnitin



SKRIPSI HISRA

ORIGINALITY REPORT

**20%** SIMILARITY INDEX  
19% INTERNET SOURCES  
3% PUBLICATIONS  
5% STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

|   |   |    |
|---|---|----|
| 1 | <a href="http://etheses.uin-malang.ac.id">etheses.uin-malang.ac.id</a><br>Internet Source             | 9% |
| 2 | <a href="http://www.scribd.com">www.scribd.com</a><br>Internet Source                                 | 1% |
| 3 | <a href="http://repository.iainpalopo.ac.id">repository.iainpalopo.ac.id</a><br>Internet Source       | 1% |
| 4 | <a href="http://repository.radenintan.ac.id">repository.radenintan.ac.id</a><br>Internet Source       | 1% |
| 5 | <a href="http://e-campus.iainbukittinggi.ac.id">e-campus.iainbukittinggi.ac.id</a><br>Internet Source | 1% |
| 6 | <a href="http://m.tribunnews.com">m.tribunnews.com</a><br>Internet Source                             | 1% |
| 7 | <a href="http://123dok.com">123dok.com</a><br>Internet Source   | 1% |
| 8 | <a href="http://islamicmarkets.com">islamicmarkets.com</a><br>Internet Source                         | 1% |
| 9 | <a href="http://repository.ar-raniry.ac.id">repository.ar-raniry.ac.id</a><br>Internet Source         | 1% |

|    |   |     |
|----|---|-----|
| 10 | Submitted to iGroup<br>Student Paper  | <1% |
| 11 | <a href="http://etd.iain-padangsidempuan.ac.id">etd.iain-padangsidempuan.ac.id</a><br>Internet Source | <1% |
| 12 | Submitted to Universitas Lancang Kuning<br>Student Paper  | <1% |
| 13 | <a href="http://repository.unisba.ac.id">repository.unisba.ac.id</a><br>Internet Source               | <1% |
| 14 | Submitted to Universitas Bengkulu<br>Student Paper  | <1% |
| 15 | <a href="http://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a><br>Internet Source                         | <1% |

Submitted to Universitas Djuanda



Lampiran 6 : Nota dinas tim verifikasi

**TIM VERIFIKASI NASKAH SKRIPSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM IAIN PALOPO**

---

NOTA DINAS

Lamp : 1 (Satu) Skripsi  
Hal : Skripsi an. Hisra

Yth Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Di  
Palopo

*Assalamu 'alaikum wr.wb*

Tim Verifikasi Naskah Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Palopo setelah menelaah naskah skripsi sebagai berikut:

Nama : Hisra  
NIM : 16 0402 0127  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Judul Skripsi : Peran Manajemen Risiko dalam Menciptakan Good Corporate Governance pada BSI KCP Masamba

menyatakan bahwa penulisan naskah skripsi tersebut.

1. Telah memenuhi ketentuan sebagaimana dalam *Buku Pedoman Penulisan Skripsi, Tesis, dan Artikel Ilmiah* yang berlaku pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Palopo.
2. Telah sesuai dengan kaidah tata bahasa sebagaimana diatur Dalam Pedoman Umum Ejaan Bahasa Indonesia.

Demikian disampaikan untuk proses selanjutnya.  
*Wassalamu 'alaikum wr. wb*

**Tim Verifikasi**

1. Hendra Safri, S.E., M.M  
Tanggal: .....  
(.....)

2. Norma Yunita, S.E  
Tanggal: 10/09/2022  
(.....)

*Lampiran 7 : Dokumentasi*

DOKUMENTASI PENELITIAN





*Lampiran 8 : riwayat hidup*

RIWAYAT HIDUP



Hisra lahir di malapa pada tanggal 09 maret 1997. Penulis merupakan anak pertama dari 4 bersaudara dari pasangan seorang bapak yang bernama udi dan seorang ibu yang bernama nurani. Saat ini penulis bertempat tinggal di dusun malapa desa pongo kecamatan masamba kabupaten luwu utara. Pendidikan dasar penulis diselesaikan pada taun 2010 di SDN 098 Pongo pada tahun yang sama melanjutkan pendidikan di SMPN 3 Baebunta dan menyelesaikan pendidikan pada tahun 2013. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan SMAN 3 Baebunta dan lulus pada tahun 2016 setelah itu penulis melanjutkan pendidikan kejenjang Sarjana pada program studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Institute Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo.

contact person penulis : [hisra\\_mhs@iainpalopo.ac.i](mailto:hisra_mhs@iainpalopo.ac.i)