

**MANAJEMEN RISIKO PEMBIAYAAN DAN RISIKO *EMERGING* (SIBER DAN IKLIM)
PADA PT BANK SYARIAH INDONESIA TBK PASCAMERGER:
STUDI KASUS KUALITATIF PERIODE 2023-2024**

***Financing Risk and Emerging Risk (Cyber and Climate) Management
at PT Bank Syariah Indonesia Tbk Post-Merger:
A Qualitative Case Study for the 2023-2024 Period***

Kartika Wulan Widiyanti

¹Program Studi Ekonomi Islam, Universitas Padjadjaran

kartikawulanwidiyanti@gmail.com

Abstrak

Perbankan syariah memiliki karakteristik risiko yang berbeda dari bank konvensional karena aktivitas usahanya berlandaskan prinsip bagi hasil, jual beli, dan sewa yang diatur dalam fikih muamalah. Perbedaan akad ini memunculkan eksposur risiko khas, seperti risiko imbal hasil (*rate of return risk*) dan risiko investasi ekuitas, di samping risiko pembiayaan, likuiditas, operasional, dan kepatuhan syariah yang juga dihadapi bank pada umumnya. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi manajemen risiko yang diterapkan oleh PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) sebagai bank hasil merger tiga bank syariah BUMN pada tahun 2021 dan tercatat sebagai bank syariah dengan jumlah nasabah terbesar di dunia. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus tunggal (*single case study*). Data dikumpulkan dari Laporan Tahunan BSI 2023 dan 2024, Laporan Keberlanjutan BSI 2023, publikasi resmi BSI, statistik perbankan syariah Otoritas Jasa Keuangan (OJK), serta pemberitaan media ekonomi kredibel, kemudian dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BSI menjalankan manajemen risiko atas sepuluh jenis risiko sesuai POJK No. 65/POJK.03/2016, dengan kinerja pengelolaan risiko pembiayaan dan permodalan yang membaik pada periode 2023-2024, tercermin dari rasio *NPF gross* yang turun dari 2,08% (2023) menjadi 1,90% (2024) dan CAR yang terjaga pada level 21,04% (2023). BSI juga mengidentifikasi risiko keamanan siber (*cybersecurity*) dan risiko perubahan iklim sebagai risiko material baru seiring akselerasi digitalisasi layanan. Mitigasi risiko dilakukan melalui pendekatan *three lines of defense* yang melibatkan unit bisnis, satuan kerja manajemen risiko, audit internal, serta pengawasan aktif Dewan Pengawas Syariah (DPS) untuk memastikan kesesuaian syariah pada setiap kebijakan. Tantangan yang dihadapi meliputi konsentrasi pembiayaan pada segmen tertentu, keterbatasan instrumen lindung nilai berbasis syariah, dan kebutuhan penguatan mitigasi risiko siber. Penelitian ini merekomendasikan penguatan sistem informasi manajemen

Article history

Received: July 2026

Reviewed: July 2026

Published: July 2026

Plagiarism checker no 80

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed
under a [creative commons
attribution-noncommercial
4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

risiko terintegrasi dan investasi berkelanjutan pada keamanan digital.

Kata Kunci: manajemen risiko, bank syariah, Bank Syariah Indonesia, studi kasus, tata kelola risiko

Abstract

Islamic banks exhibit distinct risk characteristics compared to conventional banks because their business activities are grounded in profit-sharing, trading, and leasing contracts governed by Islamic commercial jurisprudence. This study aims to describe and analyze the risk management strategy implemented by PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI), the bank formed through the 2021 merger of three state-owned Islamic banks and recorded as the Islamic bank with the largest customer base in the world. Using a descriptive qualitative approach with a single case study design, data were collected from BSI's 2023 and 2024 Annual Reports, its 2023 Sustainability Report, official publications, OJK sharia banking statistics, and credible financial media, then analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing. Findings show that BSI manages ten risk categories mandated by OJK Regulation No. 65/POJK.03/2016, with improving financing and capital risk indicators in 2023-2024, reflected in a gross NPF ratio declining from 2.08% (2023) to 1.90% (2024) and a CAR maintained at 21.04% (2023). BSI has also identified cybersecurity risk and climate-related risk as emerging material risks amid accelerating digitalization. Risk mitigation is carried out through a three-lines-of-defense approach involving business units, the risk management function, internal audit, and active oversight by the Sharia Supervisory Board.

Keywords: risk management, Islamic bank, Bank Syariah Indonesia, case study, risk governance

PENDAHULUAN

Industri perbankan syariah di Indonesia terus menunjukkan pertumbuhan yang signifikan dalam satu dekade terakhir, baik dari sisi aset, pembiayaan, maupun jumlah nasabah. Pertumbuhan ini tidak terlepas dari semakin meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap prinsip keuangan syariah serta dukungan regulasi dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Bank Indonesia. Namun demikian, pertumbuhan yang pesat tersebut juga diiringi oleh kompleksitas risiko yang harus dikelola secara memadai agar keberlangsungan usaha bank syariah tetap terjaga.

Berbeda dengan bank konvensional yang berbasis bunga, bank syariah beroperasi dengan akad-akad seperti *murabahah*, *mudharabah*, *musyarakah*, *ijarah*, *salam*, dan *istishna* yang masing-masing memiliki karakteristik risiko tersendiri. Ketiadaan instrumen bunga sebagai basis transaksi menimbulkan jenis risiko khas, misalnya risiko imbal hasil (*rate of return risk*) pada pembiayaan berbasis bagi hasil, serta risiko yang timbul dari sifat kepemilikan aset pada akad jual beli dan sewa. Kondisi ini menuntut bank syariah mengembangkan kerangka manajemen risiko yang tidak hanya mengacu pada standar kehati-hatian perbankan secara umum, tetapi juga memperhatikan aspek kepatuhan syariah (*sharia compliance*) dalam setiap tahapan pengelolaan risikonya.

Pemerintah melalui OJK telah menerbitkan Peraturan OJK Nomor 65/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, yang mewajibkan bank syariah untuk menerapkan manajemen risiko atas sepuluh jenis risiko, meliputi risiko kredit/pembiayaan, pasar, likuiditas, operasional, hukum, reputasi, strategik, kepatuhan, imbal hasil, dan investasi. Kewajiban ini menegaskan bahwa pengelolaan risiko bukan sekadar aspek teknis, melainkan bagian integral dari tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) pada bank syariah.

PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) merupakan bank hasil penggabungan (merger) tiga bank syariah anggota Badan Usaha Milik Negara, yaitu Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah, yang resmi beroperasi sejak 1 Februari 2021. Sejak merger, BSI mencatatkan pertumbuhan kinerja yang konsisten dan pada tahun 2024 tercatat sebagai bank syariah dengan jumlah nasabah terbanyak di dunia, sekaligus berada di jajaran enam bank terbesar di Indonesia dari sisi aset. Skala usaha yang besar serta kompleksitas produk dan segmen pembiayaan menjadikan BSI menghadapi eksposur risiko yang beragam, mulai dari risiko pembiayaan tradisional hingga risiko keamanan siber yang muncul seiring akselerasi transformasi digital perbankan. Karakteristik ini menjadikan BSI sebagai objek studi kasus yang relevan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana strategi manajemen risiko diterapkan pada bank syariah berskala sistemik di Indonesia.

Berbagai kajian terdahulu telah membahas manajemen risiko perbankan syariah, termasuk beberapa yang secara spesifik mengkaji BSI dari sisi risiko operasional maupun risiko keuangan pada periode tertentu. Namun, kajian yang secara komprehensif memadukan data kinerja keuangan terbaru (2023-2024) dengan mekanisme tata kelola risiko, termasuk peran Dewan Pengawas Syariah (DPS) dan respons BSI terhadap risiko-risiko *emerging* seperti keamanan siber dan perubahan iklim, masih relatif terbatas. Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengidentifikasi jenis-jenis risiko yang dihadapi BSI beserta indikator kinerjanya; (2) mendeskripsikan strategi dan mekanisme mitigasi risiko yang diterapkan; dan (3) menganalisis tantangan serta faktor pendukung efektivitas manajemen risiko pada BSI.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus tunggal (*single case study*), yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai fenomena manajemen risiko pada konteks nyata suatu bank syariah. Objek penelitian adalah PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI), dipilih secara purposif dengan pertimbangan bahwa BSI merupakan bank syariah dengan skala aset dan jumlah nasabah terbesar di Indonesia, memiliki keterbukaan informasi publik yang memadai sebagai perusahaan tercatat di Bursa Efek Indonesia, serta merepresentasikan kompleksitas risiko bank syariah modern pascamerger.

Data dalam penelitian ini bersumber dari data sekunder, yaitu: (1) Laporan Tahunan BSI tahun 2023 dan 2024; (2) Laporan Keberlanjutan (*Sustainability Report*) BSI tahun 2023; (3) statistik dan siaran pers resmi BSI serta pemberitaan media ekonomi kredibel (Antara News, CNBC Indonesia, Infobank News); (4) statistik perbankan syariah yang dipublikasikan Otoritas Jasa Keuangan (OJK); (5) POJK Nomor 65/POJK.03/2016 dan regulasi terkait manajemen risiko bank syariah; serta (6) artikel jurnal dan buku referensi terdahulu yang relevan dengan manajemen risiko perbankan syariah. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dan studi kepustakaan (*library research*), dengan seluruh data kuantitatif yang dikutip berasal dari publikasi resmi BSI dan sumber media yang dapat diverifikasi.

Analisis data mengikuti model interaktif Miles dan Huberman, yang terdiri atas tiga tahap: (1) reduksi data, yakni menyeleksi dan memfokuskan data yang relevan dengan jenis dan strategi mitigasi risiko; (2) penyajian data, yakni mengorganisasikan data dalam bentuk narasi deskriptif dan tabel kategori risiko; serta (3) penarikan kesimpulan, yakni

menginterpretasikan pola dan temuan menjadi kesimpulan yang menjawab tujuan penelitian. Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber, yaitu membandingkan informasi dari laporan resmi bank dengan data statistik OJK dan literatur akademik terkait.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Risiko dan Indikator Kinerja BSI

Berdasarkan dokumen tata kelola dan laporan tahunan, BSI mengelola sepuluh kategori risiko sejalan dengan ketentuan POJK Nomor 65/POJK.03/2016, yaitu risiko pembiayaan, pasar, likuiditas, operasional, hukum, reputasi, strategik, kepatuhan, imbal hasil, dan investasi. Data kinerja keuangan menunjukkan tren perbaikan kualitas pengelolaan risiko pembiayaan dan permodalan sepanjang 2023-2024, sebagaimana dirangkum pada tabel berikut.

Indikator	2023	2024
Capital Adequacy Ratio (CAR)	21,04%	n/a*
Non Performing Financing (NPF) gross	2,08%	1,90%
Non Performing Financing (NPF) net	0,55%	0,50%
Financing to Deposit Ratio (FDR)	81,73%	n/a*
BOPO (efisiensi operasional)	71,27%	n/a*
Penyaluran pembiayaan (Rp triliun)	240,32	278,48
Laba bersih (Rp triliun)	5,7	n/a*

*n/a: data belum dipublikasikan secara rinci pada sumber yang diakses penulis pada saat penelitian dilakukan.

Sumber: Laporan Tahunan BSI 2023 dan 2024 (diolah).

Rasio *NPF gross* yang membaik dari 2,08% pada 2023 menjadi 1,90% pada 2024 mengindikasikan efektivitas mitigasi risiko pembiayaan, sejalan dengan pertumbuhan penyaluran pembiayaan sebesar 15,88% (*year on year/yoy*) pada 2024 yang tetap diimbangi seleksi kualitas debitur. Permodalan BSI juga berada pada level yang kuat dengan CAR di atas ketentuan minimum, memberikan bantalan (*buffer*) yang memadai untuk menyerap potensi kerugian akibat risiko kredit maupun risiko pasar. Dari sisi komposisi, pembiayaan BSI didominasi segmen konsumen, diikuti *wholesale* dan ritel, sehingga pengelolaan risiko konsentrasi pada segmen konsumen menjadi perhatian khusus manajemen.

Selain risiko konvensional tersebut, Laporan Keberlanjutan BSI 2023 mengidentifikasi risiko keamanan siber (*cybersecurity*) sebagai topik material dengan prioritas tinggi, seiring akselerasi digitalisasi layanan perbankan seperti *mobile banking* dan QRIS. BSI juga mulai menilai dampak perubahan iklim sebagai isu risiko yang signifikan, termasuk kesiapan melakukan uji ketahanan (*stress test*) terhadap risiko iklim sebagaimana diarahkan OJK bagi industri perbankan.

Strategi dan Mekanisme Mitigasi Risiko

BSI menerapkan mitigasi risiko melalui pendekatan berlapis (*three lines of defense*) yang melibatkan unit bisnis sebagai lini pertama, satuan kerja manajemen risiko dan kepatuhan sebagai lini kedua, serta satuan kerja audit internal sebagai lini ketiga, didukung oleh Komite Pemantau Risiko di tingkat dewan komisaris. Pada lini pertama, mitigasi risiko pembiayaan dilakukan melalui analisis kelayakan calon nasabah, penetapan limit pembiayaan per sektor dan per debitur, serta penerapan prinsip kehati-hatian dalam akad *murabahah*, *musyarakah*, dan *mudharabah*. Perbaikan rasio NPF pada 2024 turut ditopang oleh strategi penyaluran pembiayaan yang lebih selektif pada segmen berisiko tinggi.

Aspek yang membedakan mitigasi risiko pada BSI dari bank konvensional adalah keterlibatan Dewan Pengawas Syariah (DPS) dalam memastikan bahwa setiap produk, akad, dan kebijakan mitigasi risiko tidak bertentangan dengan prinsip syariah. DPS melakukan review berkala terhadap produk pembiayaan baru serta memberikan opini syariah atas kebijakan manajemen risiko yang diusulkan manajemen. Peran ini menjadikan risiko kepatuhan syariah sebagai risiko lintas fungsi yang melekat pada hampir seluruh kategori risiko lainnya, karena pelanggaran prinsip syariah dapat memicu risiko reputasi dan risiko hukum sekaligus.

Pada aspek risiko operasional dan siber, BSI memperkuat sistem pengendalian internal serta investasi pada infrastruktur teknologi informasi menyusul insiden gangguan layanan digital yang pernah dialami perseroan, yang meningkatkan urgensi penguatan tata kelola keamanan siber sebagai bagian dari manajemen risiko operasional. Penguatan pengendalian internal juga mencakup pemisahan fungsi (*segregation of duties*) pada proses pencairan pembiayaan guna mengurangi potensi *moral hazard*, mengingat literatur menunjukkan bahwa struktur bagi hasil pada bank syariah berpotensi menimbulkan informasi asimetris yang lebih tinggi antara bank dan nasabah dibandingkan skema bunga tetap.

Tantangan dan Faktor Pendukung Efektivitas

Studi ini mengidentifikasi sejumlah tantangan dalam penerapan manajemen risiko di BSI. Pertama, keterbatasan instrumen lindung nilai (*hedging*) berbasis syariah menyebabkan bank memiliki ruang gerak yang lebih sempit dalam memitigasi risiko pasar dan risiko nilai tukar dibandingkan bank konvensional. Kedua, konsentrasi pembiayaan pada segmen konsumen yang mendominasi portofolio berpotensi meningkatkan eksposur risiko apabila terjadi pelemahan daya beli masyarakat secara luas. Ketiga, risiko keamanan siber menjadi tantangan yang semakin kompleks seiring meningkatnya transaksi digital, sehingga menuntut investasi berkelanjutan pada teknologi pengamanan sistem.

Meski demikian, terdapat sejumlah faktor pendukung efektivitas manajemen risiko BSI, antara lain skala usaha yang besar sehingga memungkinkan diversifikasi portofolio yang lebih luas, dukungan regulasi yang semakin komprehensif dari OJK, keterlibatan aktif organ tata kelola (dewan komisaris, direksi, Komite Pemantau Risiko, dan DPS) dalam pengawasan risiko, serta tren perbaikan indikator kunci seperti NPF dan pertumbuhan laba yang konsisten pascamerger. Konsistensi antara kebijakan tertulis dan implementasi di lapangan menjadi kunci utama keberhasilan manajemen risiko, sebagaimana ditegaskan dalam berbagai kajian bahwa efektivitas pengelolaan risiko bank syariah sangat bergantung pada komitmen kepemimpinan puncak dan integrasi nilai syariah ke dalam seluruh siklus manajemen risiko, bukan sekadar pemenuhan aspek administratif semata.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) menerapkan manajemen risiko yang mencakup risiko pembiayaan, pasar, likuiditas, operasional, hukum, reputasi, strategik, kepatuhan, imbal hasil, dan investasi, sesuai amanat POJK Nomor 65/POJK.03/2016, dengan indikator kinerja yang menunjukkan tren perbaikan pada 2023-2024, antara lain rasio *NPF gross* yang turun dari 2,08% menjadi 1,90% dan permodalan yang terjaga pada level CAR 21,04%. Strategi mitigasi dilakukan melalui pendekatan *three lines of defense* yang melibatkan unit bisnis, satuan kerja manajemen risiko, dan audit internal, dengan ciri khas keterlibatan Dewan Pengawas Syariah dalam memastikan kesesuaian syariah pada setiap kebijakan mitigasi risiko. Tantangan utama yang dihadapi meliputi keterbatasan instrumen lindung nilai syariah, konsentrasi pembiayaan pada segmen konsumen, serta risiko keamanan siber yang meningkat seiring digitalisasi layanan.

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan agar BSI terus memperkuat sistem informasi manajemen risiko yang terintegrasi, meningkatkan investasi pada keamanan siber dan ketahanan sistem digital, mengembangkan diversifikasi segmen

pembiayaan untuk mengurangi risiko konsentrasi, serta melanjutkan penguatan kesiapan menghadapi risiko perubahan iklim sejalan dengan arahan OJK. Penelitian selanjutnya disarankan untuk membandingkan strategi manajemen risiko BSI dengan bank umum syariah lain (*multiple case study*) agar diperoleh gambaran komparatif yang lebih komprehensif, serta mempertimbangkan penggunaan data primer melalui wawancara dengan pejabat manajemen risiko untuk memperkaya temuan kualitatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Z., & Karim, A. A. (2012). *Manajemen Risiko Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Bank Syariah Indonesia. (2024). *Laporan Tahunan 2023*. Jakarta: PT Bank Syariah Indonesia Tbk. Diakses dari https://ir.bankbsi.co.id/annual_reports.html
- Bank Syariah Indonesia. (2024). *Laporan Keberlanjutan 2023*. Jakarta: PT Bank Syariah Indonesia Tbk. Diakses dari <https://ir.bankbsi.co.id/misc/SR/SR2023-ID.pdf>
- Bank Syariah Indonesia. (2025). *Laporan Tahunan 2024*. Jakarta: PT Bank Syariah Indonesia Tbk. Diakses dari <https://ir.bankbsi.co.id/misc/AR/AR2024-ID/index.html>
- Infobank News. (2024). Raih Predikat Sangat Bagus, BSI Terima Penghargaan Top 20 Financial Institutions Awards 2024. Diakses dari <https://infobanknews.com/>
- Karim, A. A. (2013). *Bank Islam: Analisis Fiqih dan Keuangan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Khan, T., & Ahmed, H. (2008). *Manajemen Risiko Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Muhammad. (2011). *Manajemen Bank Syariah*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Otoritas Jasa Keuangan (OJK). (2016). *Peraturan OJK No. 65/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah*. Jakarta: OJK.
- Riduwan, & Pranata, G. D. (2022). *Manajemen Risiko Bank Syariah di Indonesia*. Yogyakarta: UAD Press.
- Rivai, V., & Arifin, A. (2010). *Islamic Banking: Sebuah Teori, Konsep, dan Aplikasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sardar, S., & Iqbal, M. F. (2023). Risk Management in Islamic Banking System: An Overview of Current Modules. *Journal of Religious and Social Studies*, 3(1), 11-26.
- Sudin Haron, & Wan Azmi, W. N. (2009). *Islamic Finance and Banking System: Philosophies, Principles & Practices*. Kuala Lumpur: McGraw-Hill Education.
- Susantun, I., Mifrahi, M. N., & Sudarsono, H. (2019). Analisis Risiko Likuiditas Bank Syariah. *Jurnal CIMAIE (Conference on Islamic Management, Accounting, and Economics)*, 2, 111-118.
- Susilo, E. (2017). *Analisis Pembiayaan dan Risiko Perbankan Syariah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Syahrir, D. K., Wahyudi, I., Susanti, S., Darwant, & Qizam, I. (2022). Manajemen Risiko Perbankan Syariah. *AKUA: Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 2(1), 58-64.
- Wahyudi, I., dkk. (2013). *Manajemen Risiko Bank Islam*. Jakarta: Salemba Empat.