

## Analisis Manajemen Risiko Pada PT Bank Negara Indonesia Tbk

Rahmadani<sup>1</sup>

Jurusan Akuntansi, Program Studi K  
uangan dan Perbankan Syariah, Politeknik Negeri Medan  
Jl. Almamater No. 1 Kampus USU, Medan 20155, Indonesia

E-mail: [rahmadani@polmed.ac.id](mailto:rahmadani@polmed.ac.id)

### Article Informations

Received:

(19-03-2025)

Accepted

(12-07-2025)

Available Online :

(01-08-2025)

### Keywords

Risk, Risk  
Management, Banking

### Abstract

*The aim of this research is to find out and analyze how risk management is carried out at PT Bank Negara Indonesia which is listed in the banking sector on the Indonesia Stock Exchange (BEI) in 2022. Methodology This research is qualitative and descriptive. The results of the analysis show that the management of a company can be influenced by risk management. Where risk management is directly proportional to company performance. Risk management has been successfully implemented by the banking industry, especially PT Bank Negara Indonesia, Tbk. The banking sector, namely BNI, has implemented standardized risk management. Proven based on report data in 2022, PT. Bank Negara Indonesia, Tbk has implemented both national and international risk management standards. BNI's implementation of risk management is known as 4 pillars.*

## Pendahuluan

Beberapa tahun terakhir, telah terjadi pandemi yang berdampak pada berbagai sektor. Covid-19 “memporak porandakan” sektor ekonomi nasional, memperparah kesenjangan ekonomi negeri. Tidak dapat dipungkiri wabah ini mampu melemahkan ekonomi nasional dan melambatnya roda perputaran kegiatan ekonomi nasional. Serta mempengaruhi kesejahteraan perekonomian masyarakat.

Pembangunan masyarakat merupakan salah satu tujuan negara ini sebagaimana termaktub dalam Pembukaan UUD Tahun 1945 alinea 4. Mendorong bantuan pemerintah melalui kemajuan moneter melalui upaya bersama dengan daerah. mengingat pengembangan ekonomi kerakyatan juga memerlukan pendanaan yang cukup besar. Untuk itu kerjasama pemerintah sangat dibutuhkan didalamnya, untuk itu perbankan memiliki andil yang besar (Mulyati, 2018).

Menurut UU No 10 Tahun 1998, bank adalah suatu usaha yang mengumpulkan uang dari masyarakat dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau bentuk lain untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat. Bank merupakan salah satu jenis lembaga keuangan yang berfungsi sebagai perantara, mempertemukan pihak yang mempunyai uang berlebih dan pihak yang membutuhkan uang. Mengingat kemampuan ini, bank disebut sebagai lembaga delegasi.

Melemahnya sektor administrasi keuangan selama pandemi virus corona, dengan berbagai masalah yang terjadi, seperti kredit buruk. Pada tahun 2020, terjadi peningkatan kredit bermasalah

(NPL). Dimana kondisi ini juga tidak 100 persen seutuhnya diakibatkan oleh kondisi pandemi. Ada juga yang memang sebelum adanya pandemi sudah mengalami kredit bermasalah. Fungsi intermediasi khususnya pada Tahun 2020 mengalami penurunan efek daripada pandemi. Berikut ini terlihat kinerja perbankan Indonesia-pertumbuhan dan kualitas kredit terlihat dari tahun 2020 sampai dengan 2023 mengalami fluktuasi dan terlihat pada gambar di bawah ini bahwa pada tahun 2020 terlihat pertumbuhan kredit sangat menurun drastis (Online Talk Series Universitas Atma Jaya, 2023).

**Gambar 1.** Pertumbuhan Kredit dan Perbankan



Sumber : Bank Indonesia

Pasca pandemi Covid-19 dimana pemerintah menerapkan tatanan normal baru (new normal). Sektor jasa keuangan mulai memulih, perekonomian mulai bangkit ke arah positif. Sekarang ini di tengah era disrupsi, kemampuan adaptasi yang tinggi sangat dibutuhkan dan memperoleh *competitive advantage* bagi bisnis masa depan. Bank harus mewaspadai potensi risiko di masa yang penuh ketidakpastian ini. Dalam menjalankan bisnisnya, bisnis pasti akan menghadapi risiko. Oleh karena itu, manajemen risiko yang efektif memerlukan perencanaan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko (Dila Nugraha & Novianty, 2022) (Satriyo & Taufiqurrahman, 2021) (Sugiyanto, 2018).

Risiko di era disrupsi berhubungan dengan kurang atau tidak tersedianya informasi yang cukup, hal ini dapat berdampak negatif dan ataupun positif. ISO 31000 menyatakan bahwa risiko adalah dampak dari ketidakpastian. *Risk management* seharusnya mampu mengantisipasi kondisi yang berubah dengan cepat. Sistem manajemen risiko dan perlindungan terhadap potensi kerugian yang ditimbulkan oleh risiko juga merupakan bagian dari manajemen risiko. Titik fokus dari manajemen risiko yang baik para eksekutif yakni membedakan serta bagaimana menaklukkan peluang (Marginingsih, 2017).

Berdasarkan *risk survey* 2023 mengenai proporsi kebijakan dan prosedur yang dijalankan, persentasenya masih setengah yang menyatakan bagus. Dilihat dari perspektif sektor jasa keuangan dan sektor riil, kedua sektor ini memiliki perbedaan signifikan dalam kesiapan menghadapi risiko, dimana sektor jasa keuangan lebih siap dibandingkan sektor riil (Annual Risk Survey Konteks Indonesia, 2023).

Isu pentingnya manajemen risiko di Indonesia menjadi hal yang butuh perhatian khusus, terutama sektor industri jasa keuangan perbankan. Dimana segala risiko bagian material maupun non material butuh dilakukan manajemen risiko yang terstandarisasi. Hal ini diperkuat dengan Peraturan Bank Indonesia No. 8/4/PBI/2006 yang kemudian diubah menjadi Peraturan Bank Indonesia No. 8/14/2006 tentang Penerapan Good Corporate Governance (GCG). Sehingga mengharuskan Bank membentuk Komite Manajemen Risiko ([Aditya & Naomi, 2017](#)). Penerapan manajemen risiko akan meningkatkan kinerja dari perusahaan. Terbukti dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh ([Aditya & Naomi, 2017](#)) ([Nuria Wally et al., 2022](#)).

Melihat keberhasilan PT Bank Negara Indonesia, Tbk selaku salah satu bagian sektor jasa keuangan yang mampu sampai saat ini terus eksis. Pengelolaan bisnis yang baik, mengidentifikasi dan mengeksplorasi berbagai risiko menjadi hal yang diperhatikan khusus. Untuk itu penulis tertarik menganalisis manajemen risiko yang dipraktikkan oleh PT Bank Negara Indonesia.

## Metode Penelitian

Penelitian ini bersifat kualitatif dan deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif adalah penelitian yang jenis, desain, atau desain penelitiannya biasanya digunakan untuk mengkaji objek penelitian yang bersifat alami atau kondisi dunia nyata, bukan dalam setting seperti eksperimen. Informasi selanjutnya disajikan dalam struktur yang jelas yang akan menggambarkan dampak eksplorasi. Penelitian ini bertujuan untuk membuat gambaran, dapat diverifikasi dan tepat mengenai realitas, kualitas, dan hubungan antara kekhasan yang diteliti saat ini. Objek penelitian ini adalah praktik *risk management* di PT Bank Negara Indonesia, Tbk pada tahun 2022. Pendekatan studi literatur digunakan untuk proses pengumpulan data, yang meliputi penelusuran literatur online terkait penulisan ini, artikel ilmiah sebelumnya yang relevan, dan buku teks. Mempelajari literatur-literatur yang terkait dengan permasalahan penelitian, melalui pendekatan kualitatif. Dimana pendekatan yang menekankan analisis secara deduktif dan induktif yang berhubungan dengan fenomena amatan serta berdasarkan logika ilmiah.

## Hasil dan Pembahasan

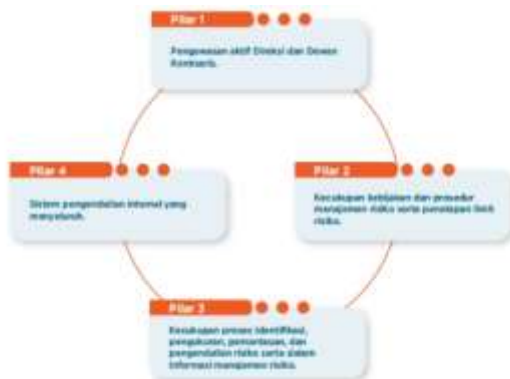
Penelitian ini diarahkan pada organisasi yang bergerak di bidang jasa keuangan. Salah satu sektor jasa keuangan milik pemerintah adalah BNI. Bank yang sampai saat ini terus melayani masyarakat dengan slogannya "Melayani Bangsa, Kebanggaan Negara". Peraturan BI nomor Peraturan BI No.8/4/PBI/2006 yang kemudian diubah menjadi Peraturan BI No. 8/14/2006 Tentang Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG). Sehingga mewajibkan Bank Umum untuk membentuk Komite Manajemen Risiko. Sesuai dengan pedoman yang ada, BNI juga melaksanakan manajemen risiko yang dilatih oleh para eksekutif. BNI menggunakan pola manajemen risiko terintegrasi untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan seluruh eksposur risiko karena cakupan wilayah dan skala bisnisnya yang luas. BNI secara andal menjalankan proses manajemen risiko pada setiap pergerakan bisnis atau fungsional. Kebijakan manajemen risiko pada BNI didukung dengan kebijakan dan prosedur manajemen risiko yang secara jelas sejalan dengan visi, misi dan strategi bisnis bank.

Dimana sektor jasa keuangan khususnya perbankan rentan akan terkena risiko. Sejalan dengan hasil penelitian (Mulyati, 2018) yang dilakukan keberadaan manajemen risiko pada dunia perbankan sangatlah penting. Operasional bank dapat terkendali dan memberikan keuntungan, prosedur dan metodologi manajemen risiko yang memadai merupakan inti dari praktik manajemen risiko.

Regulasi yang mengatur manajemen risiko bank yaitu Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No 18/POJK.03/2016 Tanggal 16 Maret 2016 tentang penerapan manajemen risiko pada bank umum, Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.34/SEOJK.03/2016 Tanggal 1 september 2016 tentang penerapan manajemen risiko bagi bank umum, Peraturan Menteri BUMN No. PER-5/MBU/09/2022 Tanggal 1 September 2022 tentang Penerapan Manajemen Risiko pada BUMN.

Peraturan Otorisasi Jasa Keuangan, Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan, Peraturan Bank Indonesia, Surat Edaran Bank Indonesia, Peraturan Lembaga Penjamin Simpanan, Surat Edaran Lembaga Penjamin Simpanan, Peraturan Menteri BUMN, dan *Basel Documents Committee on Banking Supervision* (BCBS) menjadi landasan regulasi dalam pengelolaan risiko yang dilakukan oleh BNI. Praktik manajemen risiko BNI adalah sebagai berikut:

**Gambar 2.** Praktik Manajemen Risiko

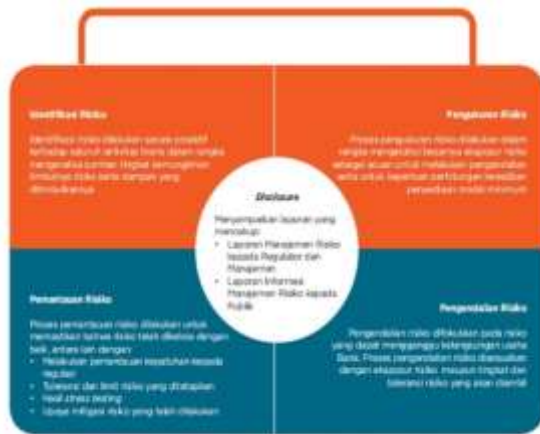


Sumber: Laporan Tahunan BNI, 2022

Seperti terlihat pada gambar di atas, BNI menggunakan empat pilar dalam menerapkan manajemen risiko. Keempat pilar yang saling terkait satu dengan lainnya. Adanya pengawasan yang dilakukan secara aktif oleh Direksi ataupun Dewan Komisaris, kebijakan dan prosedur yang kecukupan disertai atas penetapan limit risiko, adanya kecukupan proses identifikasi sampai dengan pengendalian risiko serta sistem informasinya, dan yang ke empat yaitu menyeluruhnya SPI (Sistem Pengendalian Internal).

Identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko merupakan tahapan dari prosedur penerapan manajemen risiko BNI terkait delapan jenis risiko secara berkesinambungan. Sejalan dengan yang diungkapkan (Shenkir & Walker, 2006) identifikasi dan penilaian risiko merupakan bagian penting dari ERM. Penerapan pada BNI terlihat pada gambar berikut ini:

Gambar 3. Penilaian resiko



Sumber: Laporan Tahunan BNI, 2022

Tahapan pada gambar di atas agar delapan jenis risiko yang ada, per jenis risikonya diatur kedalam atauran manajemen risiko. Prosedur manajemen risiko BNI sendiri terintegrasi pada konglomerasi keuangan BNI. Jika dicermati cara penanganan masing-masing risiko di BNI, kami melihat bahwa hal tersebut sudah terstandarisasi dan sesuai dengan regulasi yang terkait, khususnya *risk management* perbankan. *Risk management* menjadi mitra strategis perusahaan dalam rangka memaksimalkan keuntungan dari bisnis yang dijalankan bila didasari oleh perlunya menyeimbangkan fungsi bisnis dengan manajemen risiko.

## Simpulan

Hasil analisis menyimpulkan bahwa setiap organisasi menyadari akan risiko yang mungkin dihadapi. Pengelolaan suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh manajemen risiko. Dimana manajemen risiko berbanding lurus dengan kinerja perusahaan. Manajemen risiko telah berhasil diterapkan oleh industri perbankan, khususnya PT Bank Negara Indonesia, Tbk. Sektor perbankan yakni BNI telah melaksanakan pengelolaan manajemen risiko dengan terstandar. Terbukti dengan menerapkan standart manajemen risiko baik yang terstandarisasi nasional maupun internasional. Penerapan manajemen risiko BNI dikenal dengan 4 pilar. Namun begitu penelitian ini memiliki keterbatasan yakni hanya melihat pada satu sektor jasa keuangan perbankan saja. Untuk peneliti selanjutnya dapat meninjau manajemen risiko pada sektor lainnya.

## Daftar Pustaka

Aditya, O., & Naomi, P. (2017). Penerapan Manajemen Risiko Perusahaan dan Nilai Perusahaan di Sektor Konstruksi dan Properti. *Esensi: Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 7(2).  
<https://doi.org/10.15408/ess.v7i2.4981>

*Annual-Risk-Survey-Konteks-Indonesia-2023-ISSN-300823*. (2023).



- Baroto, A., Susatyo, B., Troena, E. A., Thoyib, A., & Salim, U. (2011). Peran Manajemen Risiko dan Perilaku Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja (Studi Pada Bank Umum Swasta Nasional & Persero). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 9(2), 697–707.
- Berliana, M. A. S., Dea, S. K., Zidan, M., & Christian, J. (2020). Analisis Manajemen Risiko Bisnis (Studi pada Cuanki Asoy Jember). In *Jurnal Akuntansi Universitas Jember* (Vol. 18, Issue 1).
- Dila Nugraha, Y., & Novianty, I. (2022). *Pengaruh Penerapan Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Keuangan di Pemerintahan Daerah Kabupaten Bandung*.
- Divisi Enterprise Risk Management. (2023). Measuring and Managing Credit Risk: Penerapan Kredit Manajemen Risiko BNI. Online Talk Series Universitas Atma Jaya.
- Doraresta Khatarina Tokan, A., Christiani, G., Ng, M., & Chang, W. (2023). *Pengaruh Penerapan Manajemen Risiko Bisnis Dalam Small Business Development Pada Umkm Kedai Ommed*. 2(1).
- Kasmir. (2000). *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya (Edisi Baru)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Lokobal, A., Pascasarjana, A., Sam, U., Marthin, R., Sumajouw, D. J., & Sompie, B. F. (2014). Manajemen Risiko Pada Perusahaan Jasa Pelaksana Konstruksi Di Propinsi Papua (Study Kasus di Kabupaten Sarmi). *Jurnal Ilmiah Media Engineering*, 4(2), 109–118.
- Maitri, B., Hartono, C., Jennifer, F., Liana, J., & Buntu Laulita, N. (2022). Analisis Manajemen Risiko Pada Usaha Brownies UMKM Moifoods.Btm. *Jurnal Mirai Management*, 7(3), 245–254. <https://doi.org/10.37531/mirai.v7i3.2492>
- Marginingsih, R. (2017). Tata Kelola Manajemen Risiko Pada PT Unilever Indonesia, Tbk. *Cakrawala*, XVII (2), 156–164.
- Matondang, N., Nurlaili Isnainiyah, I., & Muliawati, A. (2018). *Analisis Manajemen Risiko Keamanan Data Sistem Informasi (Studi Kasus: RSUD XYZ)*. 2(1), 282–287. <http://jurnal.iaii.or.id>
- Muhammad Asir, Yuniawati, R. A., Mere, K., Sukardi, K., & Anwar, Muh. Abduh. (2023). Peran manajemen risiko dalam meningkatkan kinerja perusahaan: studi manajemen sumber daya manusia. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 32–42. <https://doi.org/10.37631/ebisma.v4i1.844>
- Mulyati, E. (2018). *Penerapan Manajemen Risiko Sebagai Prinsip Kehati-Hatian Dalam Pemberian Kredit Perbankan*. 1(1).
- Nuria Wally, S., Jamlaay, O., & Marantika, M. (2022). Analisis Manajemen Risiko Pada Proyek Pembangunan Gedung Laboratorium Terpadu Dan Perpustakaan Man 1 Maluku Tengah. In *Menara: Jurnal Teknik Sipil* (Vol. 17, Issue 2).

- Pratiwi, D. (2016). Pengaruh Penerapan Manajemen Resiko Terhadap Kinerja Keuangan Industri Perbankan. In *Jurnal Akuntansi Bisnis* (Vol. 73, Issue 1).
- Satriyo, F. B., & Taufiqurahman, E. (2021). Analisis Manajemen Risiko Korporasi pada Perusahaan Konstruksi (Ditinjau Dari Unsur Pemodal dan Konsultan Perencana) Enterprise Risk Management Analysis for Construction Company (A Review Based on Investor and Planning Consultant). In *Jurnal Manajemen Aset Infrastruktur & Fasilitas* (Vol. 5, Issue 3).
- Shenkir, W. G., & Walker, P. L. (2006). Enterprise risk management and the strategy- risk-focused organization. *Journal of Cost Management*, 20(3), 32–38.
- Sudarmanto, E. (2020). Manajemen Risiko: Deteksi Dini Upaya Pencegahan Fraud. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(2), 107–121. <https://doi.org/10.32502/jimn.v9i2.2>
- Syrus M. Islam. (2023). Impact Risk Management in Impact Investing: How Impact Investing Organizations Adopt Control Mechanisms to Manage Their Impact Risk. *Journal of Management Accounting Research*, 35(2), 115–139.
- Thenu, P. P., Wijaya, A. F., Rudianto, C., Kristen, U., & Wacana, S. (2020). Analisis Manajemen Risiko Teknologi Informasi Menggunakan Cobit 5 (Studi Kasus: Pt Global Infotech). In *Jurnal Bina Komputer JBK* (Vol. 2, Issue 1).