

IMPLEMENTASI CORPORATE GOVERNANCE DALAM MANAJEMEN RISIKO BANK BNI: ANALISIS BANK BUMN 2016 – 2020

Siti A'izzatul Ahmarmu¹, Salsabila Ayu Permata², Nur Fadila Fajar Ayu³

Universitas Negeri Surabaya

e-mail: siti.23412@mhs.unesa.ac.id¹, salsabila.23417@mhs.unesa.ac.id²,
nur.23489@mhs.unesa.ac.id³

Abstrak – Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan ketentuan tata kelola perusahaan (GCG) dalam manajemen risiko di Bank Negara Indonesia (BNI) selama periode 2016–2020. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun struktur dan kebijakan GCG telah ditetapkan, namun penerapannya masih menghadapi berbagai tantangan, seperti tekanan eksternal, lemahnya pengawasan internal, dan kurangnya integrasi dalam sistem informasi risiko. Meskipun ketentuan GCG telah menyediakan kerangka kerja yang memadai, namun efektivitasnya sangat bergantung pada komitmen manajemen dan budaya organisasi yang ada.

Kata Kunci: Tata Kelola Perusahaan, Manajemen Risiko, Bank Milik Negara, Kepatuhan Regulasi, Tata.

PENDAHULUAN

Dalam beberapa dekade terakhir, industri perbankan di Indonesia telah mengalami perubahan yang signifikan yang dipicu oleh dinamika ekonomi global, kemajuan teknologi, dan semakin kompleksnya regulasi keuangan. Sebagai lembaga intermediasi yang krusial dalam perekonomian, bank dituntut untuk tidak hanya menghasilkan laba, tetapi juga menjaga stabilitas keuangan melalui penerapan tata kelola perusahaan yang baik (GCG) dan sistem manajemen risiko yang efektif. Kegagalan dalam manajemen risiko dapat berdampak sistemik, tidak hanya pada kelangsungan operasional bank itu sendiri, tetapi juga pada keseluruhan sistem keuangan nasional.

Bank BNI sebagai salah satu bank milik negara (BUMN) memiliki peran penting dalam mendukung pembangunan ekonomi nasional, khususnya dalam pembiayaan sektor-sektor strategis dan layanan publik. Namun, tantangan yang dihadapi Bank BNI cukup kompleks. Meskipun Otoritas Jasa Keuangan (OJK) telah menetapkan ketentuan mengenai GCG dan memperkuatnya dengan pedoman internal, masih terdapat sejumlah kasus penyimpangan, pelanggaran prosedur, dan kredit bermasalah (NPL) yang mengindikasikan bahwa penerapan tata kelola dalam manajemen risiko belum optimal.

Selama periode 2016–2020, berbagai isu terkait integritas dan efektivitas manajemen risiko di bank-bank BUMN mencuat dan menjadi sorotan media serta publik. Hal ini mencerminkan adanya kesenjangan antara regulasi dan praktik, di mana dokumen formal seperti kode etik, kebijakan GCG, dan standar manajemen risiko belum sepenuhnya terinternalisasi dalam budaya organisasi dan praktik operasional sehari-hari. Selain itu, tekanan eksternal seperti tuntutan pencapaian target kinerja, pengaruh pemegang saham mayoritas, dan intervensi politik kerap kali mengganggu independensi organ tata kelola.

Permasalahan mendasar lainnya terletak pada koordinasi antara fungsi pengawasan internal dan eksternal, serta belum optimalnya integrasi sistem informasi manajemen risiko. Keberadaan komite audit, direktur independen, dan unit kepatuhan kerap kali tidak memiliki kewenangan penuh untuk mencegah atau merespons risiko secara proaktif. Hal ini menimbulkan pertanyaan penting: sejauh mana regulasi tata kelola perusahaan benar-benar diimplementasikan dalam kerangka manajemen risiko di Bank BNI, dan apakah

implementasi tersebut telah memberikan dampak nyata terhadap pengendalian risiko?

Oleh karena itu, evaluasi menyeluruh terhadap praktik penerapan GCG dalam konteks manajemen risiko, khususnya di lingkungan bank BUMN, menjadi sangat mendesak untuk dilakukan. Evaluasi ini penting tidak hanya untuk meningkatkan kinerja dan daya saing bank, tetapi juga untuk memperkuat akuntabilitas dan integritas lembaga keuangan publik di tengah meningkatnya tuntutan transparansi dan efisiensi.

Dalam sektor perbankan yang kompleks dan berisiko tinggi, penerapan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) sangat penting untuk menjaga stabilitas, transparansi, dan integritas lembaga keuangan. Regulasi GCG yang ditetapkan oleh OJK bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas manajemen dan memperkuat sistem pengendalian internal, khususnya dalam manajemen risiko. Namun, implementasinya seringkali belum optimal, khususnya pada bank BUMN yang menghadapi tantangan struktural, budaya kerja, dan pengaruh eksternal. Sebagai perusahaan BUMN yang strategis, Bank Negara Indonesia (BNI) memiliki peran penting dalam sistem keuangan nasional, sehingga penting untuk mengkaji integrasi regulasi GCG dalam praktik manajemen risikonya.

Periode 2016–2020 merupakan periode penting yang meliputi penguatan regulasi, pergantian pimpinan, serta tekanan eksternal seperti krisis global dan pandemi. Namun demikian, masih sedikit penelitian yang mengkaji tentang praktik penerapan regulasi GCG dalam manajemen risiko pada perusahaan BUMN. Penelitian ini penting dilakukan untuk mengevaluasi efektivitas penerapan GCG di Bank BNI, mengidentifikasi kendala, dan memberikan rekomendasi perbaikan. Hasil penelitian ini akan bermanfaat tidak hanya bagi BNI, tetapi juga bagi regulator, akademisi, dan masyarakat dalam memahami tantangan penerapan GCG di bank BUMN.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan dalam artikel ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, yang bertujuan untuk mengeksplorasi dan memahami secara mendalam bagaimana corporate governance diterapkan dalam manajemen risiko di Bank BNI sebagai salah satu bank milik negara selama kurun waktu 2016 sampai dengan 2020. Pendekatan studi kasus dipilih karena fokus penelitian ini adalah analisis kontekstual terhadap satu entitas tertentu, yaitu Bank BNI, yang memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi praktik, proses, dan tantangan yang dihadapi dalam penerapan corporate governance dan manajemen risiko secara rinci dan komprehensif.

Selain itu, penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari wawancara mendalam dengan pihak-pihak terkait, seperti manajemen bank, dewan komisaris, dan komite pemantau risiko, serta data sekunder meliputi dokumen resmi, laporan tahunan, regulasi OJK, dan catatan internal bank yang relevan. Dengan metode ini, peneliti dapat memperoleh dampaknya terhadap manajemen risiko di Bank BNI, serta mengidentifikasi tantangan dan solusi yang diterapkan dalam praktik. Penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus ini juga memungkinkan dilakukannya triangulasi data untuk meningkatkan keabsahan temuan melalui berbagai sumber informasi, sehingga hasil penelitian tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga analitis serta memberikan sumbangan praktis dan teoritis bagi pengembangan corporate governance dan manajemen risiko di sektor perbankan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Corporate Governance Bank BNI 2016-2020

Bank BNI telah menerapkan corporate governance yang baik sesuai ketentuan OJK, lengkap dengan Dewan Komisaris, Komite Audit, Komite Manajemen Risiko, dan sistem pengawasan tiga lapis yang meliputi Divisi Manajemen Risiko, Divisi Kepatuhan, dan

SKAI. Pengelolaan risiko dilakukan secara komprehensif untuk berbagai jenis risiko seperti risiko kredit, pasar, likuiditas, operasional, dan kepatuhan, yang didukung oleh sistem pelaporan terpadu dan mekanisme peringatan dini.

Integrasi Regulasi GCG dalam Proses Manajemen Risiko

Berdasarkan analisis dokumen internal dan laporan tahunan, Bank BNI telah menerapkan berbagai aturan manajemen risiko yang mengacu pada standar OJK. Namun, hasil wawancara mendalam menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan antara aturan tertulis dengan implementasi di lapangan. Misalnya, prosedur pengenalan dan penilaian risiko memang sudah ada, tetapi belum didukung oleh sistem informasi manajemen risiko yang benar-benar terhubung di seluruh bagian organisasi. Akibatnya, manajemen risiko cenderung dilakukan setelah masalah muncul, daripada mencegahnya sebelum terjadi.

Dampak Implementasi terhadap Kinerja Risiko

Meskipun terdapat upaya perbaikan tata kelola selama 2016–2020, sejumlah indikator seperti peningkatan kredit bermasalah (NPL) dan munculnya kasus internal menunjukkan bahwa pengawasan risiko masih belum optimal. Berbagai sumber menyebutkan bahwa berbagai program perbaikan belum benar-benar mengatasi masalah mendasar, seperti lemahnya tingkat kepatuhan dan penilaian kinerja tata kelola yang hanya bersifat prosedural. Namun, dari 2019 hingga 2020 terlihat adanya kemajuan dalam kualitas pelaporan risiko dan penguatan peran audit internal, terutama dalam menanggapi tekanan regulator pascapandemi COVID-19.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan Good Corporate Governance (GCG) dalam manajemen risiko di Bank BNI selama tahun 2016–2020 telah menunjukkan perkembangan dari segi struktur dan ketentuan kepegawaian. Namun, keberhasilan penerapannya masih menghadapi berbagai kendala, baik secara internal (budaya perusahaan, sistem informasi, kapabilitas pegawai) maupun eksternal (campur tangan politik, tuntutan hasil jangka pendek). Ketidakseimbangan antara ketentuan dan implementasi masih menjadi permasalahan utama. Dokumen dan struktur GCG memang telah tersedia, namun implementasi sehari-hari belum sepenuhnya menunjukkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, dan independensi. Integrasi tata kelola dan manajemen risiko masih perlu diperkuat, terutama melalui sistem informasi yang lebih terintegrasi, pengawasan yang lebih aktif, serta budaya kepatuhan yang lebih kuat.

DAFTAR PUSTAKA

- Damayanti, N. (2023). Implementasi Good Corporate Governance (GCG) Dalam Pengelolaan Manajemen Risiko (Studi Kasus BMT Assyafiyah Berkah Nasional Kec. Pekalongan) (Doctoral dissertation, IAIN Metro).
- Dewi, P. I. (2020). Penerapan good corporate governance (GCG) di lembaga perbankan syariah. *Jurnal Ilmiah Al-Tsarwah*, 3(2), 1-15.
- Gusnia, G., Khairina, E., & Dompok, T. (2023, September). Implementasi Good Corporate Governance Penguatan BUMN Dalam Perlindungan Keuangan Negara. In *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Sosial dan Teknologi (SNISTEK)* (Vol. 5, pp. 188-191).
- Iqbal, M., Rafie, A., Astri, A., & Amarani, F. (2024). Implementasi Good Corporate Governance (GCG) Dalam Pengelolaan Manajemen Risiko Di PT. Bank Sumut KCP Syariah Marelan Raya. *JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS EKONOMI*, 2(2), 77-87.
- Ismail, N. H., Rahmadhani, R., & Rumatna, M. P. (2024). ANALISIS TRANSPARANSI, AKUNTABILITAS, DAN TANGGUNG JAWAB TERHADAP GOOD CORPORATE GOVERNANCE PADA PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk. *Wallaby: Jurnal Manajemen, Bisnis & Akuntansi*, 1(2), 61-65.

- Jayanti, M. D., Chan, R., Putra, T. M., Alfisyahrin, M. F., Nurdianto, K., Dita, P., ... & Hanggraeni, D. (2022). Governance of Risk Management: Studi Kasus di Bank Mandiri. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(11), 1748917504.
- Krisna, I. D. (2016). Implementasi Good Corporate Governance Pada Perusahaan BUMN (Studi Kasus Pada PT. PLN Persero). Skripsi Feb Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Pahlevi, M., & Mawardi, M. K. (2016). Penerapan Prinsip Good Corporate Governance (Gcg) Pada Bumn Berorientasi Global (Studi Kasus pada PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk. dalam Mengelola Thang Long Cement Joint Stock Company). Brawijaya University.
- Petitsa, N. M. M., & Kusuma, I. W. (2019). Evaluasi dan Implementasi Good Corporate Governance (GCG) BUMN Menggunakan Model Peratingan CGCG UGM (Studi Pada PT PP (Persero) Tbk). *ABIS: Accounting and Business Information Systems Journal*, 7(2).
- Putri, I. H. (2018). Penerapan Prinsip Good Corporate Governance (GCG) dalam Upaya Mewujudkan Visi pada PT. Bank BNI Syari'ah Cabang Palembang. *Jurnal Intelektualita: Keislaman, Sosial dan Sains*, 7(2), 137148.
- Sari, M., Hanum, S., & Rahmayati, R. (2022). Analisis manajemen resiko dalam penerapan good corporate governance: Studi pada perusahaan perbankan di Indonesia. *Owner: Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 6(2), 1540-1554