

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. LANDASAN TEORI

##### 1. Pengertian Bank Syariah

Dalam istilah Internasional, perbankan syariah dikenal dengan sebutan *Islamic Banking* atau disebut juga *interest-free banking*. Istilah dengan kata *Islamic* tidak terlepas dari asal-usul sistem perbankan syariah itu sendiri, sehingga Bank Islam atau selanjutnya disebut dengan Bank Syariah, yaitu bank yang beroperasi dengan tidak berlandaskan pada sistem bunga.

Lembaga keuangan syariah yang dibentuk sejak tiga dekade terakhir sebagai alternatif bagi lembaga keuangan konvensional, terutama ditujukan untuk menawarkan kesempatan investasi, pembiayaan, dan perniagaan yang sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. Dalam usianya yang masih sangat belia, pertumbuhan industri perbankan ini sangat membanggakan. Salah satu fungsi dasar dari lembaga keuangan adalah untuk mengelola risiko yang muncul dalam transaksi keuangan secara efektif. Untuk menawarkan layanan keuangan dengan biaya yang rendah, lembaga keuangan konvensional telah mengembangkan berbagai jenis kontrak, proses, instrumen, dan lembaga untuk memitigasi risiko. Namun demikian, masa depan dari industri keuangan syariah akan sangat bergantung pada kemampuan lembaga-lembaga tersebut dalam mengelola risiko yang muncul dari operasionalnya.

Dengan kata lain bank syariah adalah lembaga keuangan yang aktivitas pokoknya memberikan layanan pembiayaan dan jasa-jasa lainnya dalam lalu lintas pembayaran serta peredaran uang yang operasionalnya atas prinsip syariat Islam.

## 2. Sistem Perbankan Syariah

Perbedaan mendasar antara sistem syariah dan konvensional terletak pada pengembalian dan pembagian keuntungan yang diberikan dari nasabah ke bank maupun sebaliknya dari bank kepada nasabah. Dari hal inilah timbul istilah bunga maupun bagi hasil. Persoalan selanjutnya adalah unsur apa saja yang membedakan antara sistem bunga dan sistem bagi hasil yang diterapkan pada perbankan syariah.

Berikut tabel perbedaan antara sistem perbankan syariah dan sistem perbankan konvensional.

**Tabel 2.1**  
**Perbedaan Sistem Perbankan Syariah dan Perbankan Konvensional**

Perbedaan	Sistem Syariah	Sistem Konvensional
Dalam hal investasi	Melakukan investasi pada usaha atau produk yang halal saja	Tidak membedakan antara yang halal dan haram
Prinsip yang digunakan	Berdasarkan pada prinsip bagi hasil, jual beli atau sewa	Dengan prinsip dan perangkat bunga
Orientasi	Profit dan <i>falah</i> (sejahtera bersama) <i>oriented</i>	Hanya profit <i>oriented</i>
Hubungan antara nasabah dan bank	Bank dan nasabah berbentuk hubungan kemitraan	Hubungan hanya sebatas kreditur-debitur
Dewan Pengawas	Penghimpunan dan penyaluran dana harus sesuai dengan fatwa Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN – MUI) melalui Dewan Pengawas Syariah	Aktivitas tanpa ketentuan syariah karena tidak memiliki Dewan Pengawas sejenis

Sumber : *Bank Syariah Dari Teori ke Praktik* (2001) ; Muhammad Syafi'i Antonio.

Karakteristik utama bank syariah adalah ketiadaan bunga sebagai representasi dari riba yang diharamkan. Karakteristik inilah yang menjadikan perbankan syariah lebih unggul pada beberapa hal termasuk pada sistem operasional yang dijalankan.

### **3. Peranan dan Fungsi Bank syariah**

Industri keuangan syariah yang terdiri dari bank konvensional dan bank investasi syariah, *windows* bank konvensional yang menawarkan jasa keuangan syariah, reksadana dan *index funds*, perusahaan *leasing* dan *mudharabah*, serta perusahaan asuransi syariah. Peranan dan fungsi bank syariah sebagai lembaga usaha yang bergerak dibidang keuangan ditinjau dari aspek makro dan mikro sebagai berikut :

#### **4 ) Aspek Makro Peran dan Fungsi Bank Syariah**

1. Sebagai kesatuan sistem moneter, bank syariah sebagai salah satu pelaku kegiatan ekonomi finansial turut memperlancar mobilitas dana masyarakat. Selanjutnya untuk memberikan fasilitas pinjaman atau pembiayaan kepada pelaku ekonomi riil berskala kecil maupun golongan masyarakat berpendapatan dibawah garis kemiskinan. Dengan demikian, bank syariah menjadi alternatif pilihan masyarakat untuk menikmati fasilitas pembiayaan dalam meningkatkan kegiatan usahanya. Diharapkan akan berdampak pada terciptanya keharmonisan hubungan antar pelaku ekonomi riil dengan pelaku ekonomi finansial berdasarkan prinsip syariah. Hingga akhirnya menciptakan peningkatan pertumbuhan ekonomi dan mempertahankan stabilitas ekonomi nasional.

2. Salah satu cara penghimpunan dana masyarakat yang dilakukan bank syariah berupa penerimaan dana zakat, infak dan sedekah (zis) serta dengan berlandaskan pada QS. Al-Ma'un : 1-3. *Tentang pendustaan agama ; bagi seseorang yang tidak memperhatikan nasib anak yatim, fakir miskin ; tidak menganjurkan memberi makan orang miskin.* Istilah dalam bank syariah menggunakan dana zis dengan pembiayaan *Al-qardhul hasan* kepada orang miskin, dengan tujuan untuk memulai kegiatan usaha yang produktif. Diharapkan pembiayaan ini dapat menciptakan pemerataan kesempatan usaha, meningkatkan harkat hidup, serta memberikan kontribusi dalam mempersempit kesenjangan sosial secara nasional.
3. Secara konseptual hubungan keterkaitan antara Bank Umum Syariah (BUS) dengan Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS) berpola *channelling agent*. Hubungan dimana BUS sebagai sentral pembiayaan pada batas plafon tertentu yang akan disalurkan kepedesaan melalui BPRS setempat. Jaringan kerja sama ini diharapkan terjadinya pengaliran arus dana dari kota kepedesaan, sehingga akan memacu dinamika ekonomi ditingkat pedesaan.
4. Semakin besar kegiatan penyaluran dana yang dilakukan oleh bank syariah berdasarkan konsep bagi hasil, pada kegiatan usaha pelaku ekonomi riil, diharapkan tidak memberikan dampak terhadap laju inflasi dalam perekonomian. Berarti semakin meningkat aliran dana kemasyarakat untuk kegiatan produktif akan memacu peningkatan aktivitas produksi pelaku ekonomi riil. Hal ini akan mendorong pertumbuhan ekonomi tanpa menimbulkan gejolak inflasi.

5. Permasalahan kegiatan operasional bank syariah adalah seberapa besar peranan bank syariah dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, mempersempit kesenjangan sosial-ekonomi yang telah terkondisi oleh iklim tingkat bunga yang dilakukan bank konvensional. Selanjutnya seberapa jauh kepentingan sektor riil akan kebutuhan jasa finansial dapat dipenuhi oleh bank syariah. Disisi lain, bagaimana sektor riil menghasilkan surplus finansial yang mampu dialirkan masuk ke bank syariah. Sedangkan kegiatan bank konvensional memberikan imbalan suku bunga yang lebih menarik.

#### **5) Aspek Mikro Peran dan Fungsi Bank Syariah**

1. Secara mikro, peran dan fungsi bank syariah dibina oleh dewan pengawas syariah dengan tugas memberikan batasan-batasan berlandaskan prinsip syariah. Oleh karena itu, setiap produk jasa terlebih dahulu harus memperoleh fatwa dari Dewan Syariah Nasional (DSN-MUI) melalui Dewan Pengawas Syariah bank. Dengan demikian, dalam kegiatan operasionalnya tidak memungkinkan terjadinya kegiatan *call money*, membeli SBI, SBPU karena mengandung unsur riba.
2. Kegiatan pembiayaan dengan berpijak pada konsep jual beli, maka bank syariah saat melakukan pembiayaan dapat mengetahui dengan jelas penggunaan dana pembiayaan yang dilakukan oleh nasabahnya.
3. Dengan sistem bagi hasil yang mendasari kegiatan bank syariah dalam menghimpun dana, akan memberikan keuntungan dan keadilan bagi

penabung. Sebab, jika terjadi keuntungan sama-sama dinikmati serta terjadinya kerugian akan ditanggung bersama atas kesepakatan bersama.

4. Bank syariah sebagai badan usaha dibidang finansial bekerja dengan pos-pos neraca yang berada pada sisi pasiva. Karena bank syariah merupakan salah satu lembaga kepercayaan, maka pos-pos pasiva neraca bank merupakan sumber dana dari masyarakat yang besar dan pemanfaatannya merupakan cermin kepercayaan masyarakat dan dunia usaha kepada bank syariah.
5. Karakter lain bank syariah berfungsi sebagai lembaga perantara dibidang keuangan (*Intermediary Finansial Institution*). Tugas yang ditanggung meliputi berbagai kepentingan dunia usaha dan individu baik secara langsung maupun tak langsung terlibat dalam kegiatan transaksi. Berbeda dengan lembaga finansial lainnya tanpa langsung terlibat dalam kegiatan transaksi usaha nasabahnya.
6. Kegiatan ekonomi riil, perusahaan swasta maupun individu-individu masyarakat, *Pertama* : bekerja dengan pos-pos neraca yang ada disisi aktiva, merupakan cerminan kemampuan memproduksi barang dan jasa bagi masyarakat. *Kedua* : selalu melibatkan kepentingannya dalam kegiatan bertransaksi. *Ketiga* : bila pelaku ekonomi riil maupun individu masyarakat kurang memahami konsep syariah maka permasalahannya adalah bagaimana bank syariah memadukan perbedaan mendasar dan spesifik. Hal ini dilakukan dalam kegiatan antara bank syariah dengan pelaku ekonomi riil tersebut, sehingga dapat menumbuhkan saling pengertian untuk mengembangkan kemampuan masing-masing.

Beberapa peran dan fungsi bank syariah diatas dapat disimpulkan menjadi empat hal utama , yaitu :

a. Sebagai manajer investasi

Bank syariah mengelola investasi atas dana nasabah dengan menggunakan akad bagi hasil (*mudharabah*) atau sebagai agen investasi.

b. Sebagai investor

Bank syariah sebagai pihak yang menginvestasikan dana yang dimilikinya maupun dana nasabah yang dipercayakan kepadanya dengan menggunakan alat investasi yang sesuai dengan prinsip syariah dan membagi hasil yang diperoleh sesuai dengan nisbah yang disepakati antara bank dan pemilik dana.

c. Penyedia jasa keuangan dan lalu lintas pembayaran

Fungsi ini sama seperti bank konvensional sepanjang tidak bertentangan dengan prinsip syariah.

d. Pengemban fungsi sosial

Sebagai pengelola dana zakat, infaq, shadaqah serta pinjaman kebajikan (*qardhul hasan*) sesuai ketentuan yang berlaku.

Peranan bank syariah dalam perekonomian relatif masih sangat kecil dengan pelaku tunggal. Hal ini disebabkan beberapa kendala dalam pengembangan perbankan syariah selama ini. Muhammad Syafi'i Antonio menyebutkan beberapa kendala tersebut antara lain :

a. Peraturan perbankan yang berlaku belum sepenuhnya mengakomodasi operasional bank syariah. Diantara hal tersebut misalnya ; instrumen untuk

- mengatasi likuiditas, instrumen moneter yang sesuai dengan prinsip syariah, standar akuntansi, audit dan pelaporan.
- b. Pemahaman masyarakat yang belum baik dan tepat terhadap konsep dan operasional bank syariah. Misalnya tidak maunya masyarakat untuk menggunakan jasa bank syariah karena takut kehilangan mendapatkan penghasilan tetap berupa bunga. Padahal jika menggunakan jasa bank syariah juga dapat memberikan keuntungan finansial yang kompetitif. Beberapa hal diatas salah satu akibat dari kurang tegasnya ulama dalam memberikan pemahaman terhadap konsep bunga dan riba serta kegiatan ekonomi lainnya.
  - c. Sosialisasi dan pemasaran yang masih kurang optimal. Hal ini disebabkan terbatasnya kemampuan dana dan masih kecilnya asset bank syariah jika dibandingkan dengan asset bank konvensional.
  - d. Jaringan kantor dan fasilitas bank syariah yang masih sangat terbatas ; sumber daya manusia yang memiliki keahlian mengenai bank syariah masih sangat minim ; persaingan produk dan layanan perbankan konvensional yang ketat sehingga mempersulit pangsa pasar bank syariah.

## **6. Struktur Organisasi Perbankan Syariah**

Dasar hukum bank syariah di Indonesia berpijak pada UU No.7 Tahun 1992 dimana bank diberikan kebebasan untuk menentukan jenis imbalan yang akan diambil dari nasabahnya baik bunga ataupun keuntungan bagi hasil. Adanya tuntutan perkembangan maka Undang-Undang Perbankan Nomor 7 Tahun 1992 kemudian direvisi menjadi Undang-Undang Perbankan Nomor 10 Tahun 1998.

Undang-undang ini menandung revisi secara leluasa menggunakan istilah syariah dengan tidak lagi langsung menggunakan istilah bagi hasil.

Undang-Undang Nomor 10 ini sekaligus pasal 6 pada PP No. 72/1992 yang melarang *dual system*. Dengan tegas pasal 6 UU No. 10/1998 membolehkan bank umum yang melakukan kegiatan secara konvensional dapat juga melakukan kegiatan usaha dengan berdasarkan prinsip syariah.

Bank syariah memiliki struktur yang sama dengan bank konvensional, dalam hal komisaris dan direksi. Akan tetapi terdapat perbedaan yang cukup signifikan antara bank syariah dan bank konvensional dalam hal keharusan adanya Dewan Pengawas Syariah pada bank syariah. Dewan Pengawas Syariah inilah yang menjadikan bank syariah memiliki ciri khas tersendiri, dimana fungsi yang diemban yaitu mengawasi operasional bank dan produk-produknya agar sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.

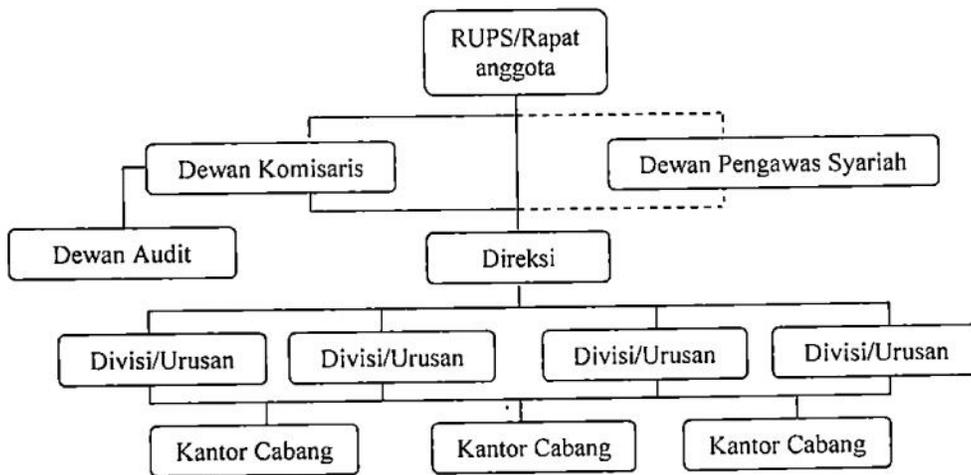
Umumnya Dewan Pengawas Syariah berada pada posisi setingkat dengan Dewan Komisaris. Hal ini dimaksudkan dengan tujuan untuk menjamin efektivitas dari setiap pendapat yang diberikan Dewan Pengawas Syariah. Oleh sebab itulah penetapan Dewan Pengawas Syariah biasanya dilakukan dalam Rapat Umum Pemegang Saham dan tentunya setelah mendapat rekomendasi dari Dewan Syariah Nasional. Dewan Pengawas Syariah harus memiliki keahlian dan pakar terhadap bidang syariah *muamalah*. Ada beberapa bentuk struktur organisasi yang dapat digunakan dalam perbankan syariah di Indonesia. Diantaranya adalah bank umum syariah dan bank umum konvensional yang membuka kantor cabang syariah.

Sedangkan dalam bank umum konvensional dengan kantor cabang syariah pada dasarnya merupakan unit yang mempunyai karakteristik kegiatan usaha yang berbeda. Disamping itu juga mempunyai pencatatan dan pembukuan yang terpisah dari kantor konvensional. Unit tersebut biasanya berada di kantor pusat yang dipimpin oleh seorang anggota direksi atau pejabat satu tingkat dibawah direksi. Adapun secara umum tugas unit usaha syariah (UUS) mencakup :

1. Mengatur dan mengawasi seluruh kegiatan kantor cabang syariah
2. Melaksanakan fungsi *treasury* dalam rangka pengelolaan dan penempatan dana yang bersumber dari kantor-kantor cabang syariah
3. Menyusun laporan keuangan konsolidasi seluruh cabang syariah
4. Melaksanakan tugas penata-usahaan laporan keuangan kantor-kantor cabang syariah.

**Gambar 2.1**

**Bagan Organisasi Bank Umum Syariah Maupun BPRS.**

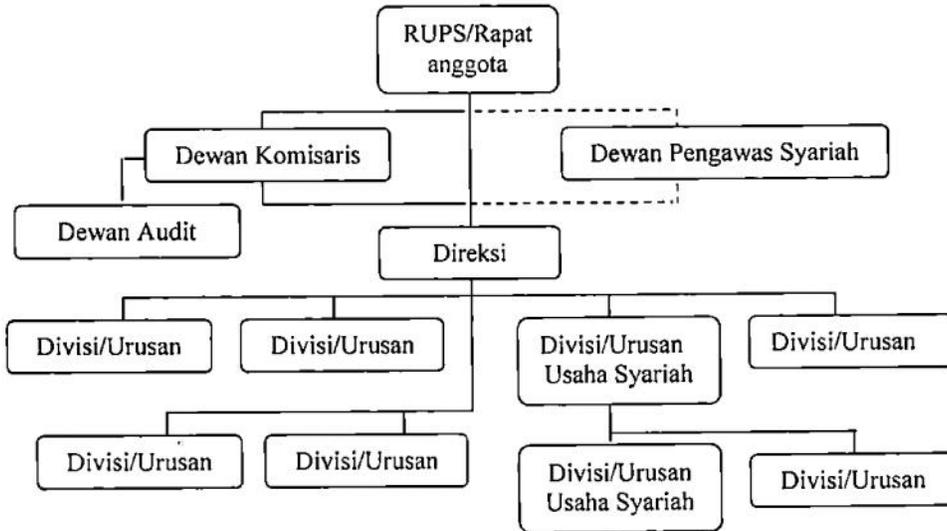


Sumber : *Konsep Perbankan Syariah* (2002) ; DR. H. Moh. Rifai.

Contoh Organisasi Bank Umum Konvensional yang membuka kantor cabang syariah.

Gambar 2.2

**Bagan Organisasi Bank Umum Konvensional Dengan Kantor Cabang**



Sumber : *Konsep Perbankan Syariah* (2002) ; DR. H. Moh. Rifai.

**B. Manajemen Risiko**

Bank Indonesia dalam Peraturan Bank Indonesia No.5/8/PBI/2003 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum, mendefinisikan manajemen risiko sebagai serangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan usaha Bank. Definisi ini menekankan pada mekanisme dari manajemen risiko yang harus dijalankan oleh bank. Adapun beberapa hal yang harus juga dipahami terkait dengan manajemen risiko sebagai berikut :

1. Manajemen risiko adalah titik sentral dari rangkaian manajemen strategik bank, sekaligus merupakan proses bagi bank yang dilakukan secara periodik. Hal ini dilakukan untuk menghubungkan risiko yang melekat pada kegiatannya dengan tujuan untuk mempertahankan keuntungan setiap aktivitas dan lintas portofolio dari semua kegiatan

2. Manajemen risiko yang baik menekankan pada identifikasi, pengelolaan dan pengendalian risiko dengan sebaik-baiknya dengan tujuan menambah *value* dari semua aktivitas supaya maksimal. Proses ini dengan sendirinya menunjukkan dampak ke atas (*upside*), yaitu menguntungkan bank dan ke bawah (*downside*) yang merugikan bank.
3. Manajemen risiko merupakan rangkaian kegiatan manajemen yang terarah dan bersifat proaktif untuk mengakomodasi kemungkinan gagal pada salah satu atau sebagian dari sebuah transaksi atau instrumen.
4. Proses yang terus tumbuh dan berkelanjutan mutlak diperlukan dalam manajemen risiko, mulai dari penetapan strategi bank sampai pada penerapan strategi tersebut. Proses ini harus dilakukan secara metodik atas semua risiko yang ada pada kegiatan bank dimasa lalu, masa kini dan terlebih lagi dimasa akan datang.
5. Esensi dari manajemen risiko yaitu adanya persetujuan bersama (komite atau korporat) atas tingkat risiko yang dapat diterima atau ditolerir. Sama pentingnya dengan menentukan tingkat risiko atau batas (*limit*) risiko yang dapat diterima. Artinya adalah seberapa efektif program pengendalian risiko yang bahkan harus telah disiapkan terlebih dahulu sebelum bank menjalankan kegiatan usaha. Kedua hal ini merupakan bagian terpenting dari adanya kecukupan prosedur pengelolaan risiko, sehingga kegiatan usaha bank tetap dapat dikelola pada batas yang dapat diterima serta menguntungkan bank.
6. Manajemen risiko harus terintegrasi dalam budaya organisasi melalui kebijakan dan program yang efektif dengan arahan dari semua manajemen

puncak. Proses manajemen risiko ini harus mendukung akuntabilitas, pengukuran kinerja dan pemberian penghargaan (*reward*). Dari hal ini akan meningkatkan efisiensi pada operasional dari semua satuan kerja.

Secara khusus, Robert Tampusolon dalam bukunya *Risk Management* mengatakan bahwa manajemen risiko operasional memiliki karakteristik metodologi dan proses yang berbeda dari penanganan risiko yang lain. Hal ini disebabkan risiko operasional tidak berhubungan langsung untuk menghasilkan imbal hasil (*return*). Akan tetapi risiko operasional turut berdampak pada proses manajemen risiko. Kegagalan dalam mengelola risiko operasional secara tepat akan berakibat pada penggambaran profil hubungan risiko dengan imbal hasil (*risk/return profile*) yang keliru serta membuka peluang bagi bank untuk menderita kerugian yang signifikan.

### **1) Ruang Lingkup Manajemen Risiko**

Pengelolaan manajemen risiko seperti yang tersebut dalam Otoritas Moneter di Amerika Serikat ( yang juga diadopsi oleh Bank Indonesia dalam PBI Tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum), mengidentifikasi 4 (empat) aspek pokok yang harus tercakup dalam manajemen risiko, yaitu :

1. Pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi (*Active board and senior management oversight*, disingkat "*Risk Oversight*"). Pada proses ini, Dewan Komisaris dan Direksi setidaknya berkewajiban untuk :
  - a. Memberikan pedoman perusahaan akan risiko (*risk appetite*) yang konsisten dengan strategi usaha. Selera (kemauan yang diikuti

kemampuan) ini harus digambarkan secara konservatif, moderat, agresif atau posisi dalam rentang atau *spectrum* risiko yang akan diterima.

- b. Memberikan gambaran terkait dengan definisi risiko secara spesifik yang akan mengancam aktivitas bank dalam mencapai keuntungan usaha. Risiko ini hendaknya berada dalam batasan regulasi dan nilai *fleksibilitas* sesuai dengan kebutuhan bank.
- c. Mengidentifikasi, memahami dan menilai jenis-jenis risiko yang melekat pada aktivitas usaha bank yang telah ada maupun terhadap produk dan aktivitas baru yang akan diluncurkan.
- d. Menentukan dan menetapkan strategi manajemen risiko yang sesuai dengan kondisi aktivitas usaha bank.
- e. Menyetujui kerangka kerja manajemen risiko yang harus konsisten dengan selera dan strategi aktivitas usaha bank.
- f. Memberikan pengawasan dan penetapan agar kerangka kerja manajemen risiko tersebut diterapkan dan dipelihara sesuai dengan kebutuhan.
- g. Mengkaji kerangka kerja manajemen risiko secara berkala untuk menentukan apakah kerangka tersebut telah sesuai dengan aktivitas usaha yang ada.
- h. Memastikan bahwa garis pelaporan dan pertanggung jawaban berjalan secara jelas.
- i. Mengutamakan kewaspadaan (*awariness*) yang berkelanjutan atas setiap perubahan yang terjadi pada profil risiko bank.

- j. Memberikan persetujuan terhadap alokasi dan pemenuhan sumber daya yang dibutuhkan satuan kerja operasional maupun non-operasional. Hal ini dalam rangka membangun dan memelihara selera risiko serta mengelola risiko.
2. Kecukupan<sup>2</sup> kebijakan, prosedur dan penetapan limit (*Adequate policies, procedures and limits*, disingkat "*risk management codification*"). Proses ini mencakup semua kebijakan dan prosedur tertulis tentang risiko yang timbul dari semua aktivitas bank. Prosedur yang disajikan harus dengan pedoman yang rinci untuk pengimplementasian strategi harian perusahaan. Cakupannya meliputi limit-limit yang dirancang untuk melindungi perusahaan dari risiko yang berlebihan atau yang tidak *pruden*.
3. Kecukupan dalam proses pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko serta sistem informasi manajemen risiko (*risk measurement, monitoring and MIS*, disingkat "*risk measurement*"). Pengukuran risiko mengacu pada proses yang digunakan untuk melihat seberapa besar kandungan risiko. Proses ini harus dapat menjawab kebutuhan pemakai informasi yang akan bervariasi antar bank maupun antar unit dalam sebuah bank. Pemantauan risiko mencakup perbandingan antara ancaman risiko terhadap *becnhmark*, limit, atau parameter yang telah ditetapkan terlebih dahulu dengan pengecualian bagi pemegang keputusan. Dalam hal ini, manajemen risiko berarti telah dimulai saat *corporate startegy* disiapkan, dimana *benchmark*, limit atau parameter telah mulai dipertimbangkan.

4. Sistem pengendalian intern yang menyeluruh (*comprehensive internal controls*, disingkat "*risk controlling*"). Sistem ini harus dibangun secara sistematis serta harus meningkatkan efektifitas dan efisiensi operasi. Tercakup juga laporan keuangan dan laporan pada regulator yang dapat dipercaya dan mematuhi hukum dan kebijakan intern bank yang berlaku. Lingkungan pengendalian intern yang sehat meliputi proses identifikasi, analisa dan pengelolaan risiko. Termasuk sistem informasi manajemen dan ketaatan pada kegiatan pengendalian seperti *approvals*, konfirmasi dan rekonsiliasi.

## **2) Organisasi dan Fungsi Manajemen Risiko**

Ketangguhan suatu bank dalam menghadapi risiko dapat dilihat dari sistem dan struktur organisasi yang menopang dibelakangnya. Kuncinya adalah manajemen yang berkualitas dari berbagai tingkatan atau level. Dalam rangka pelaksanaan proses dan sistem manajemen risiko yang efektif, Bank Indonesia dalam PBI No.5/8/PBI/2003, Tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum mensyaratkan dua hal, yaitu :

1. Dibentuknya Komite Manajemen Risiko, dan
2. Satuan Kerja Manajemen Risiko.

McKinsey mengaggas lima hal yang perlu diperhatikan oleh Dewan Komisaris dan Direksi dalam membangun organisasi bank sebagai lembaga pengambil risiko, yaitu :

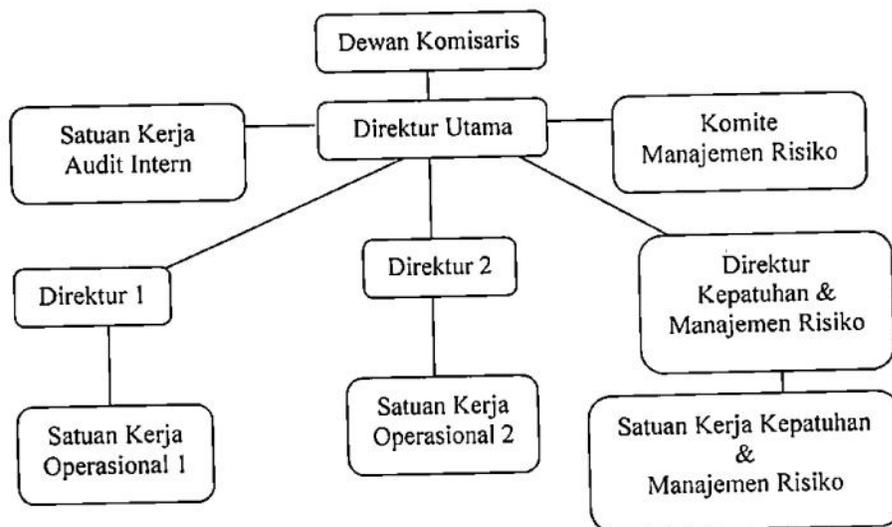
1. Definisikan dan komunikasikan filosofi dan tujuan organisasi yang kegiatan usahanya memang harus mengambil risiko.

2. Buat risiko terlihat lebih nyata dengan cara mengembangkan bahasa risiko yang bersifat umum bagi organisasi.
3. Identifikasi pengambil risiko terbaik dan bangun struktur organisasi yang kondusif di setiap level manajemen.
4. Selaraskan tujuan setiap individu dalam organisasi dengan tujuan perusahaan.

Dari beberapa point diatas maka organisasi suatu bank haruslah dibentuk dengan berbasiskan risiko. Sehingga dalam tingkatan manajemen diterapkan pola organisasi yang selalu mengedepankan prinsip kehati-hatian dan pengawasan yang terintegrasi. Gambar berikut disajikan contoh struktur organisasi berbasiskan manajemen risiko.

**Gambar 2.3**

**Contoh Gambar Organisasi Manajemen Risiko**



Sumber : *Risk Management* (2004) ; Robert Tampubolon.

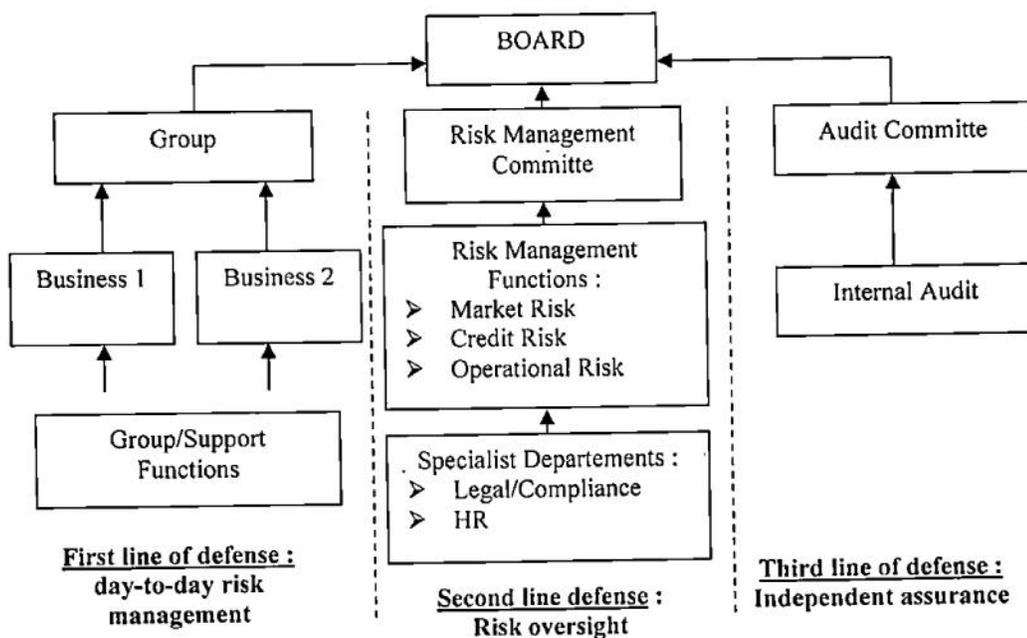
Selanjutnya adalah contoh struktur manajemen risiko dalam organisasi berbasiskan risiko yang menggambarkan lapisan pertahanan dan sistem pelaporan.

Dalam gambar dibawah, pendekatan dilakukan dari bawah ke atas (*bottom-up*) dimana dewan komisaris dan direksi sebagai penanggung jawab utama akan dengan mudah mengelola risiko karena didukung oleh tiga lapis pertahanan yang harus berfungsi secara efektif. Contoh struktur organisasi ini lebih menekankan pada fungsi bertahan dan berhati-hati dalam setiap keputusan yang diambil. Dengan memperhatikan sekecil mungkin risiko yang akan dapat terjadi dalam aktivitas usahanya.

Berikut contoh struktur manajemen risiko.

**Gambar 2.4**

**Struktur Manajemen Risiko**



Sumber : *Enterprise Risk management (2006)* ; Antonius Alijoyo.

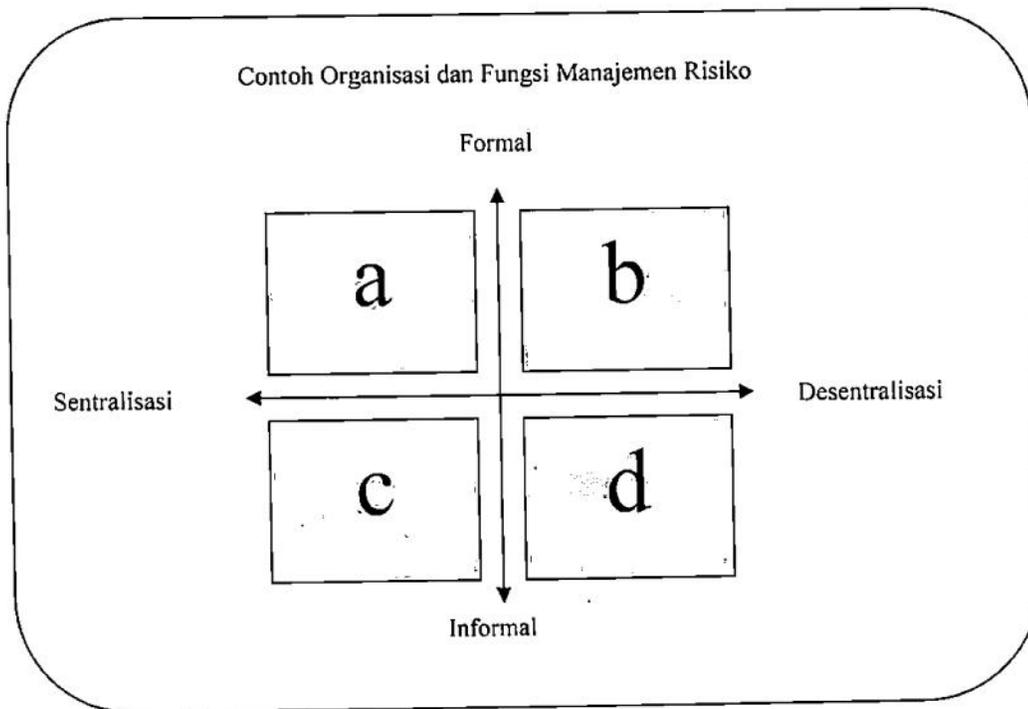
Beberapa gambaran dari organisasi manajemen risiko diatas memiliki fungsi maupun peran yang saling mendukung dan menguatkan. Adapun penerapan pada perbankan di Indonesia, Bank Indonesia terlihat hanya

memberikan panduan yang bersifat umum. Maka organisasi dan fungsi manajemen risiko harus dikembangkan sesuai dengan cakupan yang diberikan, kedalaman ruang lingkupnya dan tingkat kesulitan aktivitas usaha masing-masing bank.

Secara fungsi, bank dapat memilih untuk melakukan sentralisasi fungsi manajemen risiko atau desentralisasi. Bila digambarkan dalam bentuk matriks, ada empat hal yang dapat mungkin terjadi sebagai berikut :

**Gambar 2.5**

**Organisasi dan Fungsi Manajemen Risiko**



Sumber : *Enterprise Risk management* (2006) ; Antonius Alijyo.

Bank dapat mengambil bentuk struktur formal atau informal dalam mengelola risiko yang akan terjadi. Pendekatan formal membutuhkan struktur organisasi eksplisit – kebanyakan ditandai dengan keberadaan departemen

manajemen risiko khusus. Disisi lain, pendekatan informal tidak membutuhkan struktur formal yang demikian. Bagi kebanyakan perusahaan publik dan perusahaan milik negara, diupayakan pendekatan formal karena hal ini mencerminkan ukuran yang lebih baik atas akuntabilitas dewan perusahaan dalam mengelola risiko perusahaan.

Sentralisasi dan desentralisasi fungsi manajemen risiko, setiap perusahaan maupun perbankan memiliki bentuk tersendiri tergantung pada kebutuhan dan tujuan organisasi tersebut. Pendekatan sentralisasi menekankan kesatuan komando dalam mengelola seluruh proses manajemen risiko. Hal ini ditandai dengan sentralisasi kewenangan dan tanggung jawab pada satu orang atau departemen yang ditunjuk. Pendekatan desentralisasi membutuhkan keseimbangan antara pengelolaan kebijakan dan portofolio risiko di tingkat pusat perusahaan dengan kendali dan pelaksanaan risiko di tingkat operasional.

Dari kedua pendekatan tersebut, desentralisasi merupakan pendekatan yang banyak digunakan oleh organisasi karena dinilai lebih responsif dan efektif terhadap biaya. Selain itu pendekatan ini tetap dapat mempertahankan suatu kesatuan prinsip komando ditingkat korporat, misalnya pada penetapan filosofi risiko, selera risiko, metodologi manajemen risiko dan penanggulangan risiko secara keseluruhan.

Adapun industri perbankan, maka setiap bank akan identik dengan pendekatan formal dan sentralisasi karena mencerminkan ukuran yang lebih baik atas akuntabilitas usahanya dalam mengelola risiko yang terjadi. Hal ini didasarkan perbankan yang beroperasi dalam lingkungan yang diatur penuh dan

harus patuh pada beberapa peraturan mengenai kepatuhan manajemen risiko. Maka biasanya setiap bank memiliki departemen manajemen risiko yang dikepalai oleh seorang direktur yang bertanggung jawab atas keseluruhan proses manajemen risiko dalam organisasi.

### 3) Risiko Operasional

Risiko memiliki beberapa batasan definisi, tergantung dari jenis keperluan risiko tersebut. Secara umum risiko didefinisikan sebagai bentuk-bentuk peristiwa yang mempunyai pengaruh terhadap kemampuan seseorang atau sebuah institusi untuk mencapai tujuannya. Definisi umum ini seolah tidak menggambarkan perlunya diterapkan sebuah sistem manajemen risiko secara efektif. Dibutuhkan gambaran ukuran besar atau luas dampak dari risiko tersebut terhadap pencapaian tujuan bank. Maka dalam hal ini dibutuhkan definisi lain yang akan menunjukkan betapa pentingnya manajemen risiko.

Dalam kamus bahasa inggris (*Oxford Learner's Pocket Dictionary*) ditemukan definisi risiko yaitu " *The possibility of loss, harm, injury, disadvantage or destruction, possibility of meeting danger, suffering loss*". Pengertian ini menekankan pentingnya manajemen risiko, yaitu menggabungkan semua pengertian dan hal-hal negatif. Terlihat dalam hal ini bahwa risiko merupakan segala sesuatu yang mempunyai keterkaitan dengan suatu kejadian yang membawa dampak buruk atau kehilangan sesuatu.

Lebih jauh, Bank Indonesia dalam Peraturan Bank Indonesia No.5/8/PBI/2003 Tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum

memberikan definisi tentang risiko yaitu "*Potensi terjadinya suatu peristiwa (events) yang dapat menimbulkan kerugian bank*". Pendefinisian tersebut bertujuan agar Bank memiliki *sense* akan pentingnya atau prioritas tinggi untuk mengatasi atau mengelola risiko yang terjadi. Pada dasarnya definisi risiko dapat disandarkan dalam berbagai cara yang akhirnya masing-masing definisi tersebut memiliki kelebihan dan kekurangan. Maka yang terpenting adalah masing-masing definisi tersebut dapat mengisi satu sama lain.

Terdapat beberapa hal jika ditelaah dari kata potensi dengan kaitan kemungkinan yang terjadi. Dengan kata lain "kemungkinan" tersebut sudah menunjukkan adanya ketidakpastian yang akhirnya dapat menimbulkan risiko. Adapun kondisi yang tidak pasti dapat timbul atas beberapa sebab, yaitu :

1. Jarak waktu dimulai perencanaan atas aktifitas sampai aktifitas tersebut berakhir. Makin panjang jarak waktu makin besar ketidakpastiannya.
2. Keterbatasan tersedianya informasi yang diperlukan.
3. Keterbatasan pengetahuan/keterampilan/teknik dalam mengambil keputusan yang diambil oleh masing-masing level manajemen.

Adapun secara khusus, dalam Lampiran SE BI No.5/21/DPNP tanggal 29 September 2003, Direktorat Penelitian dan Pengaturan Perbankan Pedoman Standar Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum. Risiko operasional didefinisikan sebagai risiko yang antara lain disebabkan ketidakcukupan dan atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, atau adanya problem eksternal yang mempengaruhi operasional bank. Risiko operasional ini secara langsung maupun tak langsung dapat menimbulkan

kerugian keuangan dan kerugian potensial atas hilangnya kesempatan memperoleh keuntungan.

Risiko ini juga akan selalu melekat pada setiap aktivitas fungsional Bank, seperti kegiatan perkreditan/pembiayaan, *treasury* dan investasi, operasional dan jasa, pembiayaan perdagangan, pendanaan dan instrumen utang, teknologi sistem informasi dan sistem informasi manajemen dan pengelolaan sumber daya manusia.

Kountur, dalam bukunya menyimpulkan bahwa risiko operasional adalah semua risiko yang tidak masuk pada kelompok risiko keuangan. Risiko operasional disebabkan oleh faktor manusia, alam dan teknologi. Manusia yang oleh karena ketidakmampuannya atau karena dengan sengaja dapat menyebabkan timbulnya risiko. Begitupun bencana alam serta alat-alat yang telah berusia tua dan usang berpotensi rusak dan mengakibatkan timbulnya risiko.

Risiko operasional memiliki hubungan yang erat dengan risiko kredit, pasar maupun likuiditas. Hubungan tersebut terjadi baik secara langsung maupun tidak langsung. Contoh sederhana, yaitu apabila dalam proses analisis kredit, pejabat kredit berusaha membantu calon debitur dengan memperbaiki (*enhances*) informasi yang ada agar layak mendapatkan kredit. Padahal informasi itu sendiri biasanya sudah “dipoles” oleh calon debitur, maka kualitas kredit yang diberikan akan menjadi rendah. Rendahnya kualitas kredit juga berarti tingginya risiko kredit dari pinjaman yang diberikan. Prinsip pertama dalam *sound practices for the management and supervision of operational risk* yang dikeluarkan oleh *Basel Committee* pada Juli 2002, berbunyi sebagai berikut :

*" The board of directors should be aware of the major aspects of the bank's operational risks as a distinct risk category that should be managed, and it should approve and periodically review the bank's operational risk management framework. The framework should provide a firm-wide definition of operational risk is to be identified assessed, monitored, and controlled/mitigated."* Dalam paragraf ini mengandung arti bank wajib mengelola risiko operasional sama seperti bank mengelola risiko kredit maupun risiko pasar.

Terdapat dua hal menyangkut persoalan diatas yang menjadi prinsip dasar, yaitu :

1. Risiko operasional harus diukur, sama halnya dengan risiko kredit dan risiko pasar maka risiko operasional harus dapat dikuantifikasikan.
2. Manajemen risiko operasional akan dapat ditingkatkan melalui kewajiban menyediakan modal minimum (KPMM) dengan memperhitungkan risiko operasional.

Berdasarkan hal diatas dan alasan lain yang melatarbelakanginya, banyak bank yang berpendapat bahwa penanganan dan menyiapkan infrastruktur manajemen risiko operasional harus dimulai sejak dini.

#### **4) Risiko Kredit**

Risiko kredit didefinisikan sebagai risiko kerugian yang dikaitkan dengan kemungkinan kegagalan klien membayar kewajibannya atau risiko dimana debitur tidak dapat melunasi hutangnya. Sebagai misal Bank A memberikan pinjaman berbunga kepada nasabah perorangan. Dengan melakukan hal ini bank

menghadapi risiko nasabah tidak dapat membayar bunga atau membayar pokok dan bunga pinjaman.

Risiko kredit dapat timbul karena beberapa hal :

1. Adanya kemungkinan pinjaman yang diberikan oleh bank atau obligasi (surat hutang) yang dibeli bank yang tidak dibayar.
2. Tidak dipenuhinya kewajiban dimana bank terlibat didalamnya bisa melalui pihak lain, misalnya kegagalan memenuhi kewajibannya pada kontrak derivatif.
3. Penyelesaian dengan nilai tukar, suku bunga, dan produk derivatif.

Kerugian dari risiko kredit dapat timbul sebelum terjadinya *default* sehingga secara umum risiko kredit harus didefinisikan sebagai potensi kerugian nilai *market to market* yang mungkin timbul karena pemberian kredit oleh bank.

Risiko kredit yang lain adalah *settlement risk* yang timbul ketika dua pembayaran dengan valuta asing dilakukakan dengan hari yang sama. Risiko ini terjadi ketika pihak lain mungkin mengalami default setelah institusi melakukan pembayaran.

### 5) Risiko Pasar

Risiko pasar adalah risiko kerugian pada naik- turunnya posisi neraca yang muncul akibat pergerakan di pasar modal. Risiko ini merupakan gabungan yang terbentuk akibat perubahan suku bunga, perubahan nilai tukar serta hal-hal lain yang menentukan harga pasar saham, maupun ekuitas dan komoditas. Bank terkena dampak faktor pembentuk harga di pasar modal, seperti suku bunga karena melakukan :

1. *Traded market risk* jika suatu bank cukup aktif dalam perdagangan instrumen pasar seperti obligas.
2. Risiko suku bunga dalam pembukuan bank-bank terkena dampak dari pasar modal akibat struktur bisnisnya seperti aktivitas pembeian pinjaman dan penerimaan tabungan.

Risiko kerugian karena perubahan harga pasar dapat terjadi karena tiga bentuk yaitu :

1. Risiko harga adalah risiko kerugian dari pergerakan suku bunga, nilai tukar, harga ekuitas, dan harga komoditas.
2. Risiko likuiditas risiko jumlah tertentu tidak dapat terbayar karena kekurangan dana.
3. *Discontinuity (gap) risk* yaitu risiko kerugian yang timbul dari kesenjangan harga pasar dan bukan karena pergerakan harga secara kontinyu.

#### **6) Risiko Likuiditas**

Risiko likuiditas dapat dibedakan menjadi dua yaitu risiko likuiditas asset dan risiko likuiditas pendanaan. Risiko likuiditas asset sering disebut juga dengan *market/produce liquidity risk* yang timbul ketika suatu transaksi tidak dapat dilaksanakan pada harga pasar yang terjadi oleh karena besarnya nilai transaksi relatif terhadap besarnya pasar. Sedangkan risiko likuiditas pendanaan yang sering disebut dengan *cash flow risk* yaitu ketidakmampuan memenuhi kewajiban yang sudah jatuh tempo yang pada gilirannya akan mengakibatkan likuiditas.

## 7) Risiko Hukum

Risiko hukum adalah risiko yang timbul dari potensi terjadinya pelanggaran kontrak, kasus pengadilan atau kebijakan yang salah yang dapat menyebabkan pengaruh negatif terhadap kondisi keuangan maupun operasional bank. Risiko hukum biasanya berkaitan dengan risiko kredit oleh karena kerugian *counterparty* kerana transaksi dengan bank mencari penyelesaian lewat pengadilan. Bentuk lain adalah gugatan pengadilan terhadap perusahaan yang dilakukan oleh para pemegang saham karena menderita kerugian yang besar.

Investor yang kehilangan uangnya karena transaksi tertentu umumnya memiliki perilaku yang menuntut hal ini di pengadilan untuk membatalkan transaksi yang merugikan tersebut. Salah satu contoh yang dilakukan pemerintah daerah untuk menganulir transaksi yang merugikan dengan doktrin yang terkenal *ultra vires*. Doktrin ini menyatakan bahwa kegiatan investasi dianggap ilegal karena diluar kekuasaan pemerintah daerah tersebut.

## 8) Risiko Reputasi

Risiko reputasi adalah risiko kerusakan potensial sebagai akibat opini negatif publik terhadap kegiatan bank sehingga bank mengalami penurunan jumlah atau menimbulkan biaya besar karena gugatan pengadilan atau penurunan pendapatan bank. Rumor di pasar atau persepsi publik merupakan penyebab signifikan didalam menentukan tingkat risiko reputasi.

Saat ini risiko reputasi semakin meningkat dengan baik dalam hal keamanan maupun kecepatan pelayanan. Hal ini terjadi karena pasar uang

beroperasi secara global 24 jam sehari, sehingga kegagalan reputasi bank internasional bisa terjadi kapan saja dibagian dunia mana saja dan dilaporkan pada saat itu juga.

### **9) Risiko Strategik**

Risiko strategik adalah risiko yang disebabkan adanya penetapan dan pelaksanaan strategi bank yang tidak tepat, pengambilan keputusan bisnis yang tidak tepat atau kurang responsifnya bank terhadap perubahan eksternal. Akibat dari keputusan bank yang tidak tepat ini bank harus mengeluarkan biaya yang besar dan gagal mencapai target bisnisnya.

Sebagai contoh, selama tahun 1970 dan awal 1980 an banyak bank-bank Jepang dan Eropa yang memberikan pinjaman yang besar kepada negara-negara besar seperti Brasil, Meksiko dan negara-negara kurang berkembang lainnya.

Akibat berikutnya adalah timbulnya krisis ekonomi yang mendorong terjadinya restrukturisasi hutang dengan memberikan hutang baru. Restrukturisasi hutang ini ternyata gagal dan bank-bank internasional mengalami kerugian yang sangat besar. Kerugian ini sebagai akibat pilihan strategi yang salah.

### **10) Risiko Kepatuhan**

Risiko kepatuhan merupakan risiko yang disebabkan bank tidak mematuhi atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku. Pada prakteknya risiko kepatuhan melekat pada risiko bank yang terkait pada peraturan perundang-undangan dan ketentuan lainnya yang berlaku