

# Implementasi manajemen risiko reputasi dalam menjaga citra positif perusahaan pada Bank Syariah Indonesia

Viona Anggraini Nurfadillah

Program Studi Perbankan Syariah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
e-mail: [vionaanggraininur21@gmail.com](mailto:vionaanggraininur21@gmail.com)

## Kata Kunci:

Manajemen; risiko;  
reputasi; citra perusahaan;  
bank syariah;

## Keywords:

Management; risk;  
reputation; corporate  
image; Islamic banking;

## ABSTRAK

Perbankan memiliki peran penting dalam pembangunan ekonomi di Indonesia, namun tetap dihadapkan dengan risiko-risiko yang dapat mengancam keberlanjutan operasional salah satunya risiko reputasi. Risiko reputasi muncul akibat menurunnya kepercayaan publik akibat keluhan nasabah, serangan siber, dan pemberitaan negatif. Penelitian ini membahas implementasi manajemen risiko reputasi yang dilakukan oleh BSI untuk menjaga citra positif perusahaan. BSI menerapkan pendekatan preventif dan responsif melalui strategi komunikasi, penyelesaian keluhan, serta pembentukan Communication Command Center. Pengukuran risiko dilakukan melalui Publicity Effectiveness Level (PEL) dan sistem pengaduan terpadu. Pendekatan manajemen risiko reputasi ini bertujuan untuk meminimalkan dampak negatif terhadap reputasi bank serta menjaga kepercayaan pemangku kepentingan. Hasil kajian menunjukkan bahwa pengelolaan risiko reputasi yang proaktif dan terintegrasi menjadi kunci keberhasilan BSI dalam mempertahankan reputasinya serta mendukung keberlanjutan bisnis jangka panjang.

## ABSTRACT

Banks have an important role in Indonesia's economic development, but they are still faced with risks that can threaten operational sustainability, one of which is reputation risk. Reputation risk arises from declining public trust due to customer complaints, cyber attacks, and negative publicity. This research discusses the implementation of reputation risk management by BSI to maintain the company's positive image. BSI applies preventive and responsive approaches through communication strategies, complaint resolution, and establishing a Communication Command Center. Risk measurement is done through the Publicity Effectiveness Level (PEL) and an integrated complaint system. This reputation risk management approach aims to minimize negative impacts on the bank's reputation and maintain stakeholder trust. The results show that proactive and integrated reputation risk management is key to BSI's success in maintaining its reputation and supporting long-term business sustainability.

## Pendahuluan

Perbankan merupakan salah satu lembaga yang memegang peranan penting dalam upaya pembangunan ekonomi yang merata. Bank berperan sebagai pihak yang mengumpulkan modal dari masyarakat yang memiliki kelebihan dana dan meneruskannya kepada pihak yang membutuhkan dalam bentuk kredit ataupun pembiayaan modal (Irawan et al., 2021). Selain itu, peran bank dalam pengembangan ekonomi kian meluas hingga menjadi pendorong inovasi, investasi, dan inklusi keuangan. Peran ini diharapkan dapat menunjang pengembangan sektor-sektor



This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.

Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

produktif yang merupakan tujuan dari pembangunan ekonomi yang merata (Ismamudi et al., 2023).

Indonesia merupakan negara yang mengadopsi kerangka sistem perbankan ganda sebagai alternatif jasa perbankan yang lengkap bagi masyarakat Indonesia. Sistem ini menjadikan kegiatan perbankan bisa menjalankan dua sistem, yaitu basis bunga dan basis syariah secara bersamaan (Rahmatika & Romadhani, 2021). Salah satu contoh lembaga keuangan yang menerapkan sistem perbankan berbasis syariah adalah Bank Syariah Indonesia (BSI). BSI hadir sebagai bentuk penguatan sistem keuangan syariah nasional serta menawarkan berbagai produk dan layanan yang sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.

Sebagai lembaga jasa keuangan, BSI tidak luput dari keluhan-keluhan mengenai berbagai aspek pelayanan yang dirasakan oleh nasabah. Permasalahan yang paling menonjol adalah serangan siber yang terjadi pada 8 Mei 2023 yang melumpuhkan hampir seluruh layanan, seperti ATM dan aplikasi BSI Mobile. Serangan yang terjadi berupa peretasan data dan dokumen internal menyebabkan menurunnya kepercayaan nasabah dan kenyamanan nasabah dalam bertransaksi (Ghozali et al., 2024).

Selain itu, kendala-kendala berupa kendala pada aplikasi akibat pemeliharaan sistem juga kerap kali menjadi gangguan bagi nasabah. Pemeliharaan sistem yang tidak sesuai dengan jadwal karena membutuhkan waktu yang lebih lama dapat menyebabkan ketidakpuasan nasabah pada BSI. Keluhan-keluhan ini jika tidak ditangani dengan benar akan menjadi risiko reputasi dikemudian hari.

Risiko reputasi merupakan risiko yang timbul akibat menurunnya tingkat kepercayaan dari para pemegang kepentingan karena adanya pemberitaan negatif sehingga menimbulkan kerugian non finansial bagi perbankan. Risiko ini juga timbul akibat buruknya tata kelola, budaya perusahaan serta pelayanan yang kurang maksimal. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa, perbankan memiliki risiko reputasi yang melekat pada setiap gerakannya (Fauziah, 2019). Risiko reputasi dapat berdampak pada menurunnya kepercayaan nasabah serta citra bank, yang pada akhirnya bisa menyebabkan penurunan laba, meningkatkan biaya promosi, hingga potensi kehilangan pelanggan dan peluang bisnis. Oleh karena itu, perbankan perlu memastikan pemahaman dan pengelolaan reputasi dilakukan secara efektif guna menjaga kelangsungan operasional serta mempertahankan reputasi dalam jangka panjang.

Pengelolaan reputasi juga bisa disebut dengan manajemen risiko reputasi. Manajemen risiko reputasi dibentuk untuk membantu sebuah perbankan dalam mempertahankan serta meningkatkan citra positifnya di mata masyarakat dan pasar keuangan. Tujuan adanya manajemen ini antara lain mengurangi potensi risiko reputasi perusahaan, memastikan keandalan dan citra publik serta mengelola keluhan-keluhan dan pemberitaan buruk dari masyarakat (Budianto, 2023). Oleh karena itu, implementasi manajemen risiko reputasi pada lembaga perbankan sangat penting demi keberlangsungan bisnis. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi manajemen risiko reputasi di Bank Syariah Indonesia (BSI) sehingga dapat mempertahankan citra publiknya.

## **Pembahasan**

### **Reputasi**

Reputasi merupakan aspek penting bagi perusahaan. Reputasi menjadikan sebuah perusahaan lebih dipercaya oleh konsumen karena kredibilitas dan integritas yang ditunjukkan. Reputasi dianggap sebagai aset tak berwujud atau goodwill perusahaan yang memberikan efek positif pada penilaian pasar kepada perusahaan. Semakin baik reputasi, dampak yang diberikan pada perusahaan akan semakin baik pula. Hal ini dikarenakan reputasi tidak hanya mendapatkan loyalitas pelanggan, tetapi juga meningkatkan penjualan serta mempengaruhi harga saham (Agustina et al., 2023). Perusahaan dengan reputasi terjamin, dapat menetapkan harga premium terhadap produk yang ditawarkannya. Pelanggan akan percaya bahwa penetapan harga yang tinggi telah disesuaikan dengan kualitas yang diberikan. Manfaat reputasi tidak terbatas pada meningkatkan kepercayaan pelanggan, tetapi juga meningkatkan peluang kerja sama, menurunkan risiko yang dialami pelanggan dan menciptakan kredibilitas yang unggul (Oktavianus et al., 2022).

Bank merupakan lembaga yang sangat bergantung pada kepercayaan nasabah sebagai pemilik dana (Putera, 2020). Oleh karenanya reputasi yang baik diperlukan untuk menjaga kepercayaan nasabah. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi reputasi perusahaan adalah performa finansial, profitabilitas, serta arah pertumbuhan perusahaan di masa depan (Agustina et al., 2023).

### **Risiko Reputasi**

Risiko dalam konteks perbankan merupakan fenomena potensial baik berupa risiko yang dapat diduga maupun tidak dapat diduga. Setiap risiko dapat mengganggu aktivitas pendanaan maupun pendapatan bank. Risiko tidak dapat dihindari namun bisa dikelola dan dikendalikan. BSI sebagaimana perbankan pada umumnya membutuhkan serangkaian prosedur dan metode untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau serta mengendalikan risiko yang muncul dari operasional usaha (Afrizal et al., 2022).

Reputasi merupakan persepsi dari pihak luar terhadap perusahaan sebagai antisipasi perilaku perusahaan di masa yang akan datang. Risiko reputasi tercipta sebagai akibat dari aktivitas-aktivitas yang dilakukan perusahaan yang memicu persepsi dari luar (Kuncoro, 2021). Menurut Zhu et al. (2022), terdapat 13 faktor yang mendorong risiko reputasi di sektor perbankan yaitu kurangnya perlindungan informasi, gangguan pada sistem, kinerja mitra yang kurang optimal, risiko litigasi, risiko investasi, produk dan layanan keluhan, risiko kepatuhan, penipuan, risiko kredit, kurangnya tenaga profesional, kesalahan manusia, konflik kepentingan dan risiko likuiditas. Faktor-faktor tersebut diurutkan berdasarkan proporsi risikonya.

### **Manajemen Risiko Reputasi**

Risiko merupakan suatu hal yang melekat dalam kehidupan, sehingga baik seseorang ataupun entitas bisnis harus selalu berhati-hati pada semua aspek kehidupan dengan perhitungan yang tepat. Risiko bisa menjadi sumber kerugian dan bahaya bagi risk owner. Pengelolaan risiko dibutuhkan untuk menghadapi berbagai situasi yang tidak dapat diprediksi. Pengelolaan ini bisa juga disebut dengan manajemen risiko (Arifudin et

al., 2020). Pelaksanaan manajemen risiko reputasi seringkali hanya dilaksanakan secara reaktif, yaitu setelah terjadi krisis yang disebabkan insiden yang merusak reputasi (Sari & Khudri, 2024). Padahal semestinya manajemen risiko ini diterapkan sejak sebelum insiden reputasi itu terjadi sehingga perusahaan dapat menghadapi ataupun meminimalkan risiko reputasi (Sajjad et al., 2020).

### **Implementasi Manajemen Risiko Reputasi di Bank Syariah Indonesia**

Dalam laporan tahunan Bank Syariah Indonesia (BSI), risiko reputasi yang ditetapkan meningkat dari peringkat low (1) di tahun 2021 menjadi low to moderate (2) di tahun 2022 hingga 2024. Peningkatan ini merupakan bukti berpengaruhnya reputasi bagi BSI. Dalam laporan tahunan BSI 2024 dijelaskan bahwa terdapat dua faktor yang dapat menjadi sumber dari risiko reputasi, yaitu peristiwa-peristiwa yang dapat merusak reputasi bank meliputi pemberitaan negatif di media massa serta keluhan dari nasabah dan faktor lain yang berpotensi menurunkan reputasi bank antara lain penurunan kinerja bank, kelemahan dalam tata kelola perusahaan, pelanggaran etika bisnis serta adanya gugatan hukum.

Berbagai upaya pengelolaan reputasi dilakukan BSI seperti penetapan unit kerja, strategi untuk seluruh aktivitas dengan eksposur risiko reputasi signifikan, prosedur komunikasi, prosedur penanganan keluhan nasabah dan media serta protocol pengelolaan reputasi pada saat kritis. Langkah ini dilakukan untuk memastikan manajemen reputasi yang proaktif, sehingga dapat meminimalkan dampak negatif dan menjaga kepercayaan pemangku kepentingan.

BSI menerapkan mekanisme untuk mengendalikan risiko reputasi. Upaya pengendalian ini dilakukan melalui dua pendekatan utama:

1. Pencegahan kejadian yang dapat menimbulkan risiko reputasi, melalui:
  - a. Penanganan dan penyelesaian keluhan nasabah serta kasus hukum yang berpotensi meningkatkan eksposur risiko reputasi.
  - b. Penguatan komunikasi baik secara eksternal maupun internal untuk mengelola dan mengurangi potensi risiko reputasi.
  - c. Pelaksanaan komunikasi dan edukasi secara berkala kepada para pemangku kepentingan guna membangun dan mempertahankan citra positif.
  - d. Penyelesaian pengaduan nasabah dilakukan melalui sistem Manajemen Penanganan Keluhan (*Complaint Handling Management*) dan pengukuran risiko reputasi dengan indikator *Publicity Effectiveness Level* (PEL). Selain itu, bank juga secara aktif memantau pemberitaan yang muncul di media untuk mengantisipasi potensi dampak terhadap reputasi
2. Pemulihan reputasi setelah terjadi peristiwa yang menciderai reputasi, meliputi segala respon bank untuk memulihkan reputasi dan mencegah terjadinya pemburukan reputasi lebih lanjut. Pengelolaan risiko reputasi saat kritis dilakukan dengan membentuk *Communication Command Center* sebagai wadah resmi untuk koordinasi antar unit kerja yang bertanggung jawab dalam menjaga risiko reputasi saat menghadapi situasi krisis. *Communication Command Center* ini berada di bawah

pengawasan *Working Group* ALCO dan bertugas menyiapkan serta menyampaikan langkah-langkah pencegahan terkait seluruh informasi yang diterima. Tujuannya adalah untuk memitigasi dampak agar kejadian tersebut tidak merusak reputasi perusahaan di mata publik. Selain itu, *Communication Command Center* berperan sebagai unit tanggap darurat yang cepat dalam menanggapi informasi kejadian, baik di kantor pusat maupun cabang, terutama yang berpotensi menimbulkan risiko reputasi. Selain fungsi sebagai unit reaksi cepat, *Command Center* juga mendukung koordinasi di lapangan secara efektif.

Dengan berbagai upaya strategis dan mekanisme pengelolaan risiko reputasi yang diterapkan secara menyeluruh, BSI menunjukkan komitmen kuat dalam menjaga dan memperkuat kepercayaan publik serta pemangku kepentingan. Pendekatan proaktif yang mengintegrasikan pencegahan dan pemulihan ini tidak hanya membantu dalam mengantisipasi potensi ancaman terhadap reputasi, tetapi juga memastikan kesiapan dalam menghadapi situasi krisis secara efektif. Dengan demikian, BSI mampu mempertahankan reputasi yang positif sebagai fondasi utama dalam mendukung pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan serta keberlanjutan operasional di masa yang akan datang.

## Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa reputasi merupakan aset tak berwujud yang sangat penting bagi keberlangsungan dan pertumbuhan Bank Syariah Indonesia (BSI). Risiko reputasi dapat muncul dari berbagai faktor, seperti pemberitaan negatif di media, keluhan nasabah, penurunan kinerja, kelemahan tata kelola, pelanggaran etika, hingga gugatan hukum. Oleh karena itu, pengelolaan risiko reputasi menjadi hal yang sangat krusial. BSI telah menerapkan manajemen risiko reputasi secara komprehensif melalui strategi pencegahan dan pemulihan, termasuk penanganan keluhan, penguatan komunikasi, edukasi pemangku kepentingan, serta pembentukan *Communication Command Center* sebagai unit tanggap krisis. Upaya-upaya ini menunjukkan komitmen BSI dalam menjaga kepercayaan publik dan memastikan keberlanjutan operasional perusahaan. Dengan demikian, implementasi manajemen risiko reputasi yang efektif tidak hanya melindungi citra positif BSI, tetapi juga menjadi landasan utama dalam mendukung pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan di masa depan.

## Daftar Pustaka

- Afrizal, Siregar, S., & Sugianto. (2022). Studi Literatur Kritis Risiko Reputasi pada Manajemen Risiko Perbankan Syariah. *Jurnal EMT (Jurnal Ekonomi Dan Manajemen Teknologi)*, 6(1), 147–157. <https://doi.org/10.35870/emt.v6i1.548>
- Agustina, L., Nurmalasari, E., & Astuty, W. (2023). Corporate Social Responsibility Dan Risiko Investasi Terhadap Reputasi Perusahaan Dengan Profitabilitas Sebagai Variabel Intervening. *Owner: Riset & Jurnal Akuntansi*, 7(1), 687–699. <https://doi.org/10.33395/owner.v7i1.1218>

- Arifudin, O., Juhadi, J., & Sofyan, Y. (2020). Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Dan Audit Internal Terhadap Pelaksanaan Good Corporate Governance. *Jemasi: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 16(2), 17–32. <https://doi.org/10.35449/jemasi.v16i2.138>
- BSI. (2021). Laporan Tahunan 2021. <https://ir.bankbsi.co.id/misc/AR/AR2021-IDN.pdf>
- BSI. (2022). Laporan Tahunan 2022. <https://ir.bankbsi.co.id/misc/AR/AR2022-ID.pdf>
- BSI. (2023). Laporan Tahunan 2023. <https://ir.bankbsi.co.id/misc/AR/AR2021-IDN.pdf>
- BSI. (2024). Laporan Tahunan 2024. <https://ir.bankbsi.co.id/misc/AR/AR2024-ID.pdf>
- Budianto, E. W. H. (2023). Pemetaan Penelitian Risiko Operasional Pada Industri Keuangan Syariah Dan Konvensional: Studi Bibliometrik Vosviewer Dan Literature Review. *Al-Masraf (Jurnal Lembaga Keuangan Dan Perbankan)*, 14(2), 94–113. <http://repository.uin-malang.ac.id/17264/2/17264.pdf>
- Fauziah, S. (2019). Manajemen Risiko Reputasi Perbankan Syariah. *EKSISBANK (Ekonomi Syariah Dan Bisnis Perbankan)*, 3(1), 74–80. <https://doi.org/https://doi.org/10.37726/ee.v3i1.35>
- Ghozali, M., Liana, N., Afra, C., Siregar, Z., Nurfahni, Malahayati, & Hatta, M. (2024). Kejahatan Siber ( Cyber Crime ) dan Implikasi Hukumnya: Studi Kasus Peretasan Bank Syariah Indonesia ( BSI ). *CENDEKIA: Jurnal Hukum, Sosial & Humaniora*, 2(4), 797–809. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.13883603>
- Irawan, H., Dianita, I., & Mulya, A. D. S. (2021). Peran Bank Syariah Indonesia Dalam Pembangunan Ekonomi Nasional. *Jurnal Asy-Syarikah: Jurnal Lembaga Keuangan, Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 3(2), 147–158. <https://doi.org/10.47435/asy-syarikah.v3i2.686>
- Ismamudi, Hartati, N., & Sakum. (2023). Peran Bank dan Lembaga Keuangan dalam Pengembangan Ekonomi: Tinjauan Literatur. *Jurnal Akuntansi Neraca*, 1(2), 35–44. <https://doi.org/10.59837/jan.v1i2.10>
- Kuncoro, A. R. (2021). Kepatuhan Pajak Dan Reputasi Perusahaan. *JPI: Jurnal Pajak Indonesia*, 5(2), 186–191. <https://doi.org/10.31092/jpi.v5i2.1415>
- Oktavianus, L. C., Randa, F., Jao, R., & Praditha, R. (2022). Kinerja Keuangan Dan Reputasi Perusahaan: Studi Pada Perusahaan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*, 13(2), 218–227. <https://doi.org/10.22225/kr.13.2.2022.218-227>
- Putera, A. P. (2020). Prinsip Kepercayaan Sebagai Fondasi Utama Kegiatan Perbankan. *Jurnal Hukum Bisnis Bonum Commune*, 3(1), 128–139.
- Rahmatika, A. N., & Romadhani, N. P. (2021). Dual Banking System Paska Merger Di Indonesia. *DINAMIKA: Jurnal Kajian Pendidikan Dan Keislaman*, 6(1), 77–90. <https://doi.org/10.32764/dinamika.v6i1.1416>
- Sajjad, M. B. A., Kalista, S. D., Zidan, M., & Christian, J. (2020). Analisis manajemen risiko bisnis. *Jurnal Akuntansi Universitas Jember*, 18(1), 51–61.
- Sari, A. M., & Khudri, T. M. Y. (2024). Evaluasi Peran Audit Internal Dalam Manajemen Risiko Reputasi. *JIMEA: Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 8(1), 518–527. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i1.3694>
- Zhu, X., Wang, Y., & Li, J. (2022). What drives reputational risk? Evidence from textual risk disclosures in financial statements. *Humanities and Social Sciences Communications*, 9(1), 1–15. <https://doi.org/10.1057/s41599-022-01341-y>