

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Industri perbankan di Indonesia telah mengalami perkembangan yang signifikan seiring dengan dinamika ekonomi, perkembangan teknologi, dan berbagai perubahan regulasi. Perbankan memainkan peran yang sangat penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, mendistribusikan dana, dan menyediakan layanan keuangan kepada masyarakat¹. Perbankan adalah salah satu sektor utama ekonomi². Permintaan akan layanan keuangan yang semakin kompleks telah meningkat sebagai akibat dari pertumbuhan ekonomi yang pesat, penduduk yang lebih banyak tinggal di kota, dan pertumbuhan industri bisnis. Tidak mudah bagi perbankan syariah untuk mengembangkan barang dan jasa yang inovatif selain untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan untuk mendukung pertumbuhan ekonomi sektor riil.

Bank Muamalat Indonesia salah satu bank syariah terbesar di Indonesia, memainkan peran penting dalam menyediakan masyarakat dengan layanan keuangan yang didasarkan pada prinsip syariah³. Namun, Bank Muamalat Indonesia juga menghadapi berbagai masalah dan risiko yang perlu dikelola dengan hati-hati dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Salah satu lembaga keuangan terkenal di Indonesia yang menerapkan prinsip syariah adalah Bank Muamalat Indonesia. Bank ini yang didirikan pada tahun 1991⁴, menjadi salah satu pioner dalam perbankan syariah di

¹ Wiwoho, j. (2014). Peran lembaga keuangan bank dan lembaga keuangan bukan bank dalam memberikan distribusi keadilan bagi masyarakat. *Masalah-masalah hukum*, 43(1), 87-97.

² fahrial, f. (2018). Peranan bank dalam pembangunan ekonomi nasional. *Ensiklopedia of journal*.

³ agustina, l. (2022). *Peran media digital dalam pemasaran produk pada bank syariah (studi pada bank muamalat indonesia)* (doctoral dissertation, institut agama islam negeri metro).

⁴ yasin, m. N. (2010). Argumen eksistensi bank muamalat di indonesia sebagai perbankan syariah. *De jure: jurnal hukum dan syar'iah*, 2(1).

Indonesia. dengan fokus utama pada produk dan layanan berkualitas tinggi, seperti pembiayaan, tabungan, investasi, dan layanan perbankan digital.

Bank Muamalat Indonesia telah menjadi pilihan utama bagi individu dan perusahaan yang menginginkan solusi keuangan yang sesuai dengan nilai-nilai mereka karena produk-produknya dibuat dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip syariah, seperti larangan riba (bunga), gharar (ketidakpastian), dan maysir (perjudian). Perusahaan perbankan, termasuk Bank Muamalat Indonesia, berusaha untuk mencapai kinerja keuangan yang optimal. Kinerja keuangan yang baik adalah indikator perusahaan yang sehat. Diharapkan bahwa bank muamalat dapat mempertahankan stabilitas dan pertumbuhan keuangan yang berkelanjutan sambil tetap berpegang pada prinsip-prinsip syariah. Kinerja keuangan bank idealnya dipengaruhi oleh pengelolaan risiko yang baik dan pemahaman mendalam tentang struktur industri.

Five Forces Framework diciptakan oleh Michael Porter⁵, digunakan untuk menilai kekuatan dan kelemahan industri perbankan syariah di Indonesia. Dengan melakukan analisis ini, Bank Muamalat diharapkan dapat mengidentifikasi variabel yang berasal dari sumber luar yang mempengaruhi persaingan, seperti ancaman dari pesaing baru, produk pengganti, kekuatan tawar-menawar antara pemasok dan pelanggan, dan tingkat intensitas persaingan.

Konsep Five Forces Framework yang dikembangkan oleh Michael Porter menjadi kerangka analisis yang relevan dan bermanfaat untuk memahami dinamika persaingan tersebut. Untuk memahami dan menangani dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah, penting untuk menerapkan Framework Five Forces karena itu membahas lima kekuatan utama yang memengaruhi industri: kekuatan tawar-menawar pemasok, kekuatan tawar-

⁵ eryogia, k. N., utami, k. D. C., sundari, d. S. A., bintang, a. N., & wibisana, w. D. (2024). Penerapan porter five forces dan analisis swot dalam perencanaan strategi pt roves global food. *Ebisman ebisnis manajemen*, 2(2), 105-118.

menawar pembeli, ancaman produk atau layanan substitusi, ancaman dari pesaing dalam industri, dan ancaman dari pesaing baru.

Namun dalam kenyataannya, Bank Muamalat harus menghadapi persaingan ketat dari bank konvensional dan institusi keuangan syariah lainnya yang terus berinovasi dan memperluas pasar mereka. Meskipun memiliki basis pelanggan yang setia dan beroperasi di pasar khusus, Bank Muamalat menghadapi berbagai tantangan yang mempengaruhi kinerja keuangannya. Selain itu, ketidakpastian yang ada di ekonomi dunia, Selain itu, regulasi yang ketat, ketidakpastian ekonomi global, dan perubahan perilaku konsumen menambah kesulitan dalam mengelola risiko dan menjaga stabilitas keuangan.

Bank muamalat harus menggabungkan pemahaman industri dan manajemen risiko yang efektif⁶. Namun, ada kesalahan dalam penerapan strategi ini. Kinerja keuangan yang tidak memuaskan dapat disebabkan oleh pengelolaan risiko yang tidak sepenuhnya efektif dan kurangnya respons terhadap perubahan dalam struktur industri.

Tabel 1.1

Laporan Keuangan Bank Muamalat

(dalam jutaan, kecuali dinyatakan lain)

Periode	X1 income before tax	X2 rasio kecukupan modal (%)	X3 net income	X4 nim (%)	X5 financing	Y total aset	Z npf (%)
2014	99	13,91	59	3,36	42.865	62.41	4,85
2015	109	12,200	74	4,09	40.706	57.141	4,20
2016	116	12,74	81	3,21	40.01	55.786	1,40
2017	60	13,62	26	2,48	41.288	61.697	2,75
2018	46	12,34	46	2,22	33.559	57.227	2,58
2019	26	12,42	16	0,83	29.867	50.556	4,40
2020	15	15,21	10	1,94	29.077	51.241	3,95

⁶ widyaningtyas, a., noprizal, n., & andriko, a. (2023). *Analisis penerapan roadmap tahun 2015-2019 pada tatakelola bank muamalat indonesia* (doctoral dissertation, institut agama islam negeri curup).

2021	13	23,76	9	1,59	18.041	58.899	0,08
2022	52	32,70	27	0,66	18.821	61.364	0,86
2023	14	29,42	13	0,37	22.464	66.953	0,66

Sumber ; laporan keuangan bank muamalat, www.bankmuamalat.co.id

Laporan keuangan Bank Muamalat Indonesia dari tahun 2014 hingga 2023 mencerminkan dinamika yang kompleks dalam berbagai aspek kinerja keuangan, termasuk pendapatan, rasio kecukupan modal, laba bersih, margin bunga bersih, pembiayaan, total aset, dan risiko kredit. Dalam hal Pendapatan Sebelum Pajak (X1), bank ini mengalami variabilitas yang cukup signifikan. Pada tahun 2014, pendapatan sebelum pajak tercatat sebesar 99 miliar rupiah dan meningkat secara bertahap hingga mencapai puncaknya di 116 miliar rupiah pada tahun 2016. Namun, setelah itu, pendapatan mengalami penurunan tajam, mencapai titik terendah sebesar 13 miliar rupiah pada tahun 2021. Meskipun ada sedikit pemulihan menjadi 52 miliar rupiah pada tahun 2022, pendapatan kembali menurun drastis menjadi 14 miliar rupiah pada tahun 2023, mencerminkan tantangan dalam mempertahankan pertumbuhan pendapatan.

Rasio Kecukupan Modal (X2), yang merupakan indikator penting dari stabilitas keuangan bank, menunjukkan tren yang relatif stabil dalam beberapa tahun awal, berkisar antara 12% hingga 15%. Namun, pada tahun 2021, rasio ini melonjak tajam menjadi 23,76%, menunjukkan upaya bank untuk memperkuat modalnya di tengah kondisi ekonomi yang mungkin penuh tantangan. Lonjakan ini berlanjut pada tahun 2022, di mana rasio kecukupan modal mencapai puncaknya di 32,70%, sebelum sedikit turun menjadi 29,42% pada tahun 2023. Peningkatan ini menunjukkan komitmen bank dalam memperkuat struktur modalnya guna menghadapi berbagai risiko yang mungkin muncul.

Laba Bersih (X3) bank mengalami tren penurunan yang signifikan. Dari laba bersih sebesar 81 miliar rupiah pada tahun 2016, angkanya menurun drastis hingga hanya 9 miliar rupiah pada tahun 2021. Setelah itu,

ada sedikit pemulihan dengan laba bersih meningkat menjadi 27 miliar rupiah pada tahun 2022, tetapi tren penurunan kembali terlihat pada tahun 2023 dengan laba bersih hanya sebesar 13 miliar rupiah. Penurunan laba bersih ini mungkin mencerminkan tantangan dalam operasional bank, termasuk tekanan pada pendapatan bunga dan biaya operasional yang mungkin meningkat.

Net Interest Margin (NIM) (X4), yang mengukur perbedaan antara pendapatan bunga yang diperoleh dan bunga yang dibayarkan, juga mengalami penurunan terus-menerus dari 4,09% pada tahun 2015 menjadi hanya 0,37% pada tahun 2023. Penurunan NIM ini menunjukkan bahwa profitabilitas dari aktivitas pemberian kredit semakin tertekan, kemungkinan akibat meningkatnya biaya dana atau penurunan suku bunga kredit yang lebih cepat dibandingkan penurunan biaya dana.

Pembiayaan (X5) yang disalurkan oleh bank juga menunjukkan tren penurunan, dari 42.865 miliar rupiah pada tahun 2014 menjadi hanya 22.464 miliar rupiah pada tahun 2023. Penurunan ini mengindikasikan adanya pengurangan dalam volume pembiayaan yang diberikan oleh bank, yang mungkin disebabkan oleh peningkatan kehati-hatian dalam menghadapi risiko kredit atau penurunan permintaan kredit di pasar.

Total Aset (Y) bank mengalami variasi dari tahun ke tahun. Pada awal periode, total aset tercatat sebesar 62.41 miliar rupiah pada tahun 2014, dan meskipun ada beberapa penurunan di tahun-tahun tertentu, total aset bank menunjukkan peningkatan signifikan pada tahun 2023, mencapai 66.953 miliar rupiah. Peningkatan ini mencerminkan pertumbuhan dalam aset yang dimiliki oleh bank, meskipun mungkin ada tantangan dalam menjaga kualitas aset tersebut.

Terakhir, Risiko Kredit (Z), yang diukur dengan Non-Performing Financing (NPF), menunjukkan penurunan yang sangat signifikan selama periode tersebut. Pada tahun 2014, NPF berada pada angka 4,85%, namun

turun drastis hingga mencapai 0,08% pada tahun 2021. Pada tahun 2023, NPF berada di angka 0,66%, mencerminkan peningkatan kualitas portofolio kredit bank. Penurunan tajam dalam NPF ini menandakan bahwa Bank Muamalat Indonesia berhasil mengurangi risiko kredit yang dihadapinya, mungkin melalui pengetatan kebijakan kredit, peningkatan manajemen risiko, atau perbaikan dalam proses penagihan dan restrukturisasi kredit.

Bank Muamalat menghadapi banyak masalah karena ada perbedaan yang muncul antara apa yang diharapkan dan apa yang sebenarnya terjadi. Pertama dan terpenting, praktik manajemen risiko di industri perbankan syariah berbeda dari yang lain. Meskipun Framework Five Forces memberikan pedoman untuk memahami faktor-faktor eksternal, Bank Muamalat belum sepenuhnya mengoptimalkan pendekatan ini dalam strategi manajemen risiko mereka. Deviasi juga terlihat dalam dampak pengelolaan risiko terhadap kinerja keuangan bank. Manajemen risiko yang kurang proaktif dan tidak responsif terhadap perubahan kekuatan pasar mengakibatkan potensi risiko yang tidak terkelola dengan baik, yang mengakibatkan hal ini menunjukkan bahwa ada perbedaan antara teori dan praktik, yang memerlukan penelitian tambahan untuk menemukan penyebabnya dan mungkin solusinya. Maka dari keadaan tersebut peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul ***“Analisis Five Forces Framework Dalam Pengelolaan Manajemen Risiko Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Keuangan Pada Bank Muamalat Indonesia”***.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis merumuskan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh five forces framework terhadap kinerja keuangan Bank Muamalat Indonesia?
2. Apakah terdapat pengaruh five forces framework terhadap manajemen risiko pada Bank Muamalat Indonesia?

3. Apakah manajemen risiko memediasi pengaruh five forces framework terhadap kinerja keuangan pada Bank Muamalat Indonesia?

C. Tujuan Penelitian

Penulis memiliki beberapa tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini. Adapun tujuan pada penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh five forces framework terhadap kinerja keuangan Bank Muamalat Indonesia
2. Untuk mengetahui dan menganalisis five forces framework terhadap Manajemen Risiko pada Bank Muamalat Indonesia
3. Untuk mengetahui dan menganalisis peran manajemen risiko dalam memediasi pengaruh five forces framework terhadap kinerja keuangan pada Bank Muamalat Indonesia

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini sedikit lebihnya memiliki suatu nilai manfaat. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Akademis

- a. Bagi Penulis

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan pengetahuan dan wawasan kepada penulis tentang five forces framework dalam Manajemen Risiko di Bank Muamalat Indonesia, serta pengaruhnya terhadap kinerja keuangan Bank Muamalat Indonesia

- b. Bagi Perguruan Tinggi

Diharapkan penelitian ini memberikan tambahan informasi serta sumbangsih pemikiran dalam pengembangan perguruan tinggi UIN Sunan Gunung Djati Bandung khususnya pada bidang manajemen dan ekonomi Islam.

- c. Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi rekan peneliti untuk dijadikan bahan atau acuan penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan analisis five forces framework, manajemen risiko bank serta

kinerja keuangan bank, tak lupa juga untuk mencari variabel lain yang tidak peneliti gunakan dalam penelitian ini.

2. Bagi Praktisi

a. Bagi Pihak Lembaga keuangan syariah

sebagai bahan rujukan serta acuan dalam penerapan pengelolaan manajemen risiko berbasis syariah guna meminimalisir berbagai risiko yang akan dihadapi serta memaksimalkan peluang untuk laba yang diperoleh namun tetap memperhatikan nilai-nilai keislaman.

b. Bagi Pihak Lainnya

Menambah khasanah keilmuan dalam bidang manajemen syariah khususnya kajian manajemen risiko perbankan baik konvensional maupun syariah sehingga masyarakat dapat mengetahui adanya suatu perbedaan diantara keduanya.

E. Kajian Penelitian Terdahulu

Kajian penelitian terdahulu ini mendeskripsikan penelitian-penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya dan mempunyai variabel yang sama atau mirip dengan penelitian yang akan dilakukan. Penelitian tersebut antara lain;

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Tabel 1.2
Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Hasil
1	Fasa, M. I. (2016)	<i>Manajemen Resiko Perbankan Syariah Di Indonesia</i>	Meningkatkan Shareholder Value, Memberikan Gambaran Kemungkinan Kerugian Bank Di Masa Mendatang
2	M. Mardiana, (2018)	<i>Pengaruh Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Keuangan (Study Pada Perbankan Syariah Yang Terdaftar Di BEI</i>	<i>berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan, manajemen risiko yang tepat dapat meningkatkan kinerja keuangan.</i>

No	Nama	Judul	Hasil
3	R. Pratama, (2018)	<i>Penerapan Manajemen Risiko Pada Perbankan Syariah (Studi Kasus Pada Bank Muamalat & Bank Syariah Mandiri Cabang Kota Ternate)</i>	<i>risiko pembiayaan/kredit sudah dapat dikatakan baik karena praktek dilapangan sudah sesuai dengan yang diharapkan, yaitu terkait dengan prinsip-prinsip penerapan manajemen risiko</i>
4	Adistiar Prayoga. (2019)	<i>Implementasi Model Berlian Porter Dalam Penyusunan Arsitektur Strategik Untuk Pengembangan Pembiayaan Pertanian Pada BMT</i>	<i>BMT memiliki daya saing dan memiliki potensi untuk terus berkembang di tengah masyarakat perdesaan, khususnya sebagai alternatif dalam pengembangan pembiayaan pertanian. Faktor-faktor yang mendukung hal tersebut dapat diperinci melalui pendekatan Model Porter. Berdasarkan analisis komponen penyusun Model Berlian Porter, diidentifikasi 31 kondisi penyusun daya saing BMT dalam pembiayaan pertanian. Kondisi tersebut dapat diklasifikasikan, menjadi faktor internal dan eksternal BMT</i>
5	Ningsih, L. S. R. (2021)	<i>Manajemen Risiko dalam Perbankan Syariah</i>	<i>Penerapan manajemen risiko bagi bank umum syariah dan unit usaha syariah, terdapat beberapa risiko dalam perbankan syariah yaitu risiko kredit atau pembiayaan, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategis, risiko kepatuhan, risiko imbal hasil, dan risiko investasi</i>
6	Deby Indah Utami. (2022)	<i>Analisis Porter Industri Keuangan: Studi Bank Rakyat Indonesia Tbk Dan Bank Central Asia TBK</i>	<i>Produk dan jasa substitusi memberikan ancaman yang tinggi untuk BRI, hal ini dikarenakan seluruh kegiatan operasional serta jasa yang diberikan oleh berbagai perbankan memiliki lini bisnis yang serupa. Serta Rivalitas merupakan aspek dengan tekanan tinggi dimana terdapat 107 perbankan di Indonesia. Mengingat fungsi, kegiatan operasional, pemberian layanan</i>

No	Nama	Judul	Hasil
			<i>serta tujuan setiap perbankan tidak terlalu jauh berbeda,</i>
7	Nelly, R., Siregar, S., & Sugianto, S. (2022)	<i>Analisis Manajemen Risiko Pada Bank Syariah: Tinjauan Literatur</i>	<i>bank syariah belum memberikan bukti bahwa mereka telah mengembangkan solusi yang efektif untuk mengelola risiko yang sama yang dihadapi bank konvensional serta manajemen risiko unik mereka sendiri. Selain dukungan regulasi dari bank sentral, bank syariah perlu melakukan konvergensi melalui saling pengakuan dan harmonisasi pada berbagai isu yang berkembang</i>
8	Nyana Vaddhan o (2022)	<i>Analisis strategi kompetitif PT. Bank Central Asia</i>	<i>PT. Bank Central Asia memiliki ancaman tinggi dari sisi substitutes karena kemunculan bank-bank digital inovatif yang dapat mendisrupsi pasar. Kompetitor yang sudah ada memberikan ancaman sedang, karena kompetitor dan PT. Bank Central Asia tetap perlu bersaing dalam menarik nasabah dan terus berinovasi agar tidak tertinggal. Threat of New Entrants rendah akibat diluncurkannya program API sehingga menghambat masuknya kompetitor baru. Threat of supplier dan buyer bersifat variatif, karena tergantung dari dana yang dimiliki nasabah.</i>
9	Risqy Nazarudin. (2024)	<i>Formulasi dan implementasi strategi pt. Bank cimb niaga</i>	<i>Analisis Porter's Five Forces menunjukkan bahwa industri perbankan dihadapkan pada tantangan dan peluang yang kompleks. Bank harus terus beradaptasi dengan perubahan pasar dan teknologi, serta mengembangkan strategi yang memperkuat posisi mereka dalam industri. Dengan memahami</i>

No	Nama	Judul	Hasil
			<i>kekuatan-kekuatan ini, bank dapat merumuskan dan mengimplementasikan strategi yang efektif untuk mencapai keunggulan kompetitif</i>
10	<i>Aprilia Tri Wahyuni, Iska Inayatun Aulia, heila Prasetio wat, Yoiz Shofwa Shafran. (2025)</i>	<i>Analisis Persaingan Bisnis Syariah Menggunakan Pendekatan Porter Five Forces Pada Kspps Hanada Quwais Purwokerto</i>	<i>Analisis Porter Five Forces yang digunakan pada KSPPS Hanada Quwais Purwokerto menunjukkan bahwa industri koperasi syariah di kota tersebut sangat kompetitif. Namun, mampu mempertahankan posisinya melalui berbagai strategi yang unggul. Faktor-faktor penting yang menurunkan risiko produk pengganti dan pendatang baru termasuk hambatan masuk yang tinggi dan loyalitas pelanggan yang telah terbentuk</i>

1. Fasa, M. I. (2016)

Dalam jurnalnya dengan judul “*Manajemen Resiko Perbankan Syariah Di Indonesia*” menjelaskan hasil temuan yakni Manajemen resiko pada perbankan syariah mempunyai karakter yang berbeda dengan bank konvensional, terutama karena adanya jenis-jenis resiko yang khas melekat hanya pada bank-bank yang beroperasi secara syariah. Dengan kata lain, perbedaan mendasar antara bank Islam dan bank konvensional bukan terletak bagaimana cara mengukur (how to measure), melainkan pada apa yang dinilai (what to measure).

Penerapan Manajemen Resiko Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, terdapat 10 (sepuluh) resiko yang harus dikelola bank. Kesepuluh jenis resiko tersebut adalah resiko kredit, resiko pasar, resiko operasional, resiko likuiditas, resiko kepatuhan, resiko hukum, resiko reputasi, resiko strategis, resiko imbal hasil, dan resiko investasi. Penerapan manajemen resiko dapat

meningkatkan shareholder value, memberikan gambaran kepada pengelola bank mengenai kemungkinan kerugian bank di masa mendatang, meningkatkan metode dan proses pengambilan keputusan yang sistematis yang didasarkan atas ketersediaan informasi, yang digunakan sebagai dasar pengukuran yang lebih akurat mengenai kinerja bank, serta menciptakan infrastruktur manajemen resiko yang kokoh dalam rangka meningkatkan daya saing bank ⁷.

2. M. Mardiana, (2018)

Penelitian yang berjudul “*Pengaruh Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Keuangan (Study Pada Perbankan Syariah Yang Terdaftar Di BEI)*” yang berfokus pada implikasi manajemen risiko terhadap kinerja keuangan pada bank syariah yang terdaftar pada BEI dengan hasil yang diungkapkan pada jurnalnya bahwa Manajemen risiko yang diproses dengan CAR, BOPO dan NPL secara bersama sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan, CAR dan NPL secara parsial tidak signifikan terhadap kinerja keuangan, sedangkan BOPO berpengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan perbankan yang terdaftar di BEI tahun 2011 sampai dengan 2016 secara parsial, Hasil manajemen risiko yang tepat dapat meningkatkan kinerja keuangan ⁸.

3. R. Pratama, (2018)

Penelitian yang berjudul “*Penerapan Manajemen Risiko Pada Perbankan Syariah (Studi Kasus Pada Bank Muamalat & Bank Syariah Mandiri Cabang Kota Ternate)*” menjelaskan bahwasanya analisis yang didasarkan pada hasil wawancara dengan manajer Bank Syariah Mandiri dan Bank Muamalat cabang ternate dapat disimpulkan bahwa praktek-praktek manajemen risiko yang berkaitan dengan risiko pembiayaan/kredit sudah dapat dikatakan baik karena praktek dilapangan sudah sesuai dengan yang diharapkan, yaitu terkait dengan prinsip-prinsip penerapan manajemen risiko kredit/pembiayaan. Begitu juga dengan Peraturan Bank Indonesia (PBI) yang dinilai sudah bisa menjadi

⁷ muhammad iqbal fasa, “manajemen resiko perbankan syariah di indonesia,” *li falah: jurnal studi ekonomi dan bisnis islam* 1, no. 2 (2016): 36–53.

⁸ m. Mardiana, “pengaruh manajemen risiko terhadap kinerja keuangan (study pada perbankan syariah yang terdaftar di bei). *Iqtishoduna*, 14 (2), 151–166,” 2018.

pedoman yang efektif dalam pengelolaan risiko kredit/pembiayaan pada perbankan syariah di Indonesia. Kedua bank (Bank Syariah Mandiri dan Bank Muamalat) dalam memposisikan fungsi dan peran DPS juga dianggap memiliki relevansi yang kuat dengan kebijakan penerapan manajemen risiko pembiayaan/kredit pada perbankan syariah ⁹.

4. Adistiary Prayoga (2019)

Penelitian berjudul *"Implementasi Model Berlian Porter dalam Penyusunan Arsitektur Strategik untuk Pengembangan Pembiayaan Pertanian pada BMT"* bertujuan untuk menganalisis daya saing Baitul Maal wa Tamwil (BMT) dalam mendukung pengembangan sektor pertanian melalui pendekatan Model Porter (*Porter's Model*). Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peran BMT sebagai lembaga keuangan mikro syariah yang mampu menjangkau masyarakat pedesaan, terutama para petani yang sering menghadapi keterbatasan akses terhadap pembiayaan dari lembaga keuangan formal. Dalam konteks tersebut, BMT dipandang memiliki peluang besar untuk menjadi alternatif sumber pembiayaan yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga memperhatikan aspek pemberdayaan ekonomi masyarakat

5. Ningsih, L. S. R. (2021)

Penelitian yang berjudul *"Manajemen Risiko dalam Perbankan Syariah"* dijelaskan bahwa Manajemen risiko dalam bank Islam mempunyai karakter yang berbeda dengan bank konvensional, terutama karena adanya jenis-jenis risiko yang khas melekat hanya pada bank-bank yang beroperasi secara syariah. Adapun karakter manajemen risiko pada bank Islam adalah: identifikasi risiko, penilaian risiko, antisipasi risiko dan monitoring risiko. Penerapan manajemen risiko bagi bank umum syariah dan unit usaha syariah, terdapat beberapa risiko dalam perbankan syariah yaitu risiko kredit atau pembiayaan, risiko pasar, risiko

⁹ rheza pratama, "penerapan manajemen risiko pada perbankan syariah (studi kasus pada bank muamalat & bank syariah mandiri cabang kota ternate)," *jurnal mitra manajemen* 2, no. 6 (2018): 597–609.

likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategis, risiko kepatuhan, risiko imbal hasil, dan risiko investasi ¹⁰

6. Deby Indah Utami (2022)

Penelitian berjudul "*Analisis Porter Industri Keuangan: Studi Bank Rakyat Indonesia Tbk dan Bank Central Asia Tbk*" bertujuan untuk menganalisis tingkat persaingan dalam industri perbankan Indonesia dengan menggunakan pendekatan Porter's Five Forces Framework. Penelitian ini berfokus pada dua bank terbesar di Indonesia, yaitu PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk (BRI) dan PT Bank Central Asia Tbk (BCA), sebagai objek penelitian untuk mengetahui bagaimana tekanan persaingan memengaruhi posisi kompetitif kedua bank tersebut. Pendekatan Five Forces digunakan untuk mengidentifikasi berbagai kekuatan eksternal yang memengaruhi keberlangsungan bisnis perbankan, sehingga dapat menjadi dasar dalam penyusunan strategi yang mampu mempertahankan keunggulan kompetitif di tengah persaingan industri yang semakin ketat.

7. Nelly, R., Siregar, S., & Sugianto, S. (2022)

Penelitian yang berjudul "*Analisis Manajemen Risiko Pada Bank Syariah: Tinjauan Literatur*" mengungkapkan hasil temuan yakni Terlepas dari idealisme prinsip dan praktik perbankan syariah dan upaya sungguh-sungguh dari bank syariah untuk bersaing dengan bank konvensional. Sampai saat ini bank syariah belum memberikan bukti bahwa mereka telah mengembangkan solusi yang efektif untuk mengelola risiko yang sama yang dihadapi bank konvensional serta manajemen risiko unik mereka sendiri. Selain dukungan regulasi dari bank sentral, bank syariah perlu melakukan konvergensi melalui saling pengakuan dan harmonisasi pada berbagai isu yang berkembang. Fertilisasi silang antar bank syariah dalam hal pengalaman praktik manajemen risiko mereka di bank

¹⁰ lilis sugi rahayu ningsih, "manajemen risiko dalam perbankan syariah," *tawazun: jurnal ekonomi syariah* 1, no. 1 (2021): 13–31.

syariah terjadi saat bank syariah beradaptasi dan belajar dari pengalaman mereka sendiri, dan dari pengalaman orang lain ¹¹..

8. Nyana Vaddhano (2022)

Penelitian yang berjudul *Analisis Strategi Kompetitif PT. Bank Central Asia* menggunakan pendekatan Porter's Five Forces untuk menganalisis tingkat persaingan yang dihadapi BCA. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ancaman produk atau layanan substitusi (threat of substitutes) berada pada tingkat tinggi karena berkembangnya bank digital dan perusahaan fintech yang menawarkan layanan keuangan yang lebih praktis dan inovatif. Sementara itu, persaingan antarbank (competitive rivalry) berada pada tingkat sedang karena BCA masih harus bersaing dengan bank-bank lain dalam menarik nasabah, meningkatkan kualitas layanan, serta mengembangkan inovasi produk dan teknologi.

Penelitian ini juga menemukan bahwa ancaman pendatang baru (threat of new entrants) tergolong rendah karena tingginya hambatan masuk industri perbankan serta penerapan program Application Programming Interface (API) yang memperkuat ekosistem digital BCA. Adapun kekuatan tawar pemasok (bargaining power of suppliers) dan kekuatan tawar pembeli (bargaining power of buyers) bersifat variatif, bergantung pada besarnya dana dan karakteristik nasabah. Oleh karena itu, BCA perlu terus memperkuat transformasi digital, meningkatkan kualitas layanan, dan mempertahankan inovasi agar tetap memiliki keunggulan kompetitif di tengah perubahan industri perbankan.

9. Risqy Nazaruddin. (2024)

Penelitian Risqy Nazaruddin (2024) yang berjudul *Formulasi dan Implementasi Strategi PT. Bank CIMB Niaga* menggunakan Porter's Five Forces untuk menganalisis kondisi persaingan dalam industri perbankan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa industri perbankan menghadapi tantangan dan peluang yang semakin kompleks akibat perubahan kondisi pasar, perkembangan teknologi, serta meningkatnya persaingan antar lembaga keuangan. Oleh karena

¹¹ roos nelly, saparuddin siregar, dan sugianto sugianto, "analisis manajemen risiko pada bank syariah: tinjauan literatur," *reslaj: religion education social laa roiba journal* 4, no. 4 (2022): 918–30.

itu, bank dituntut untuk terus beradaptasi agar mampu mempertahankan daya saingnya.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pemahaman terhadap lima kekuatan dalam Porter's Five Forces menjadi dasar penting dalam merumuskan dan mengimplementasikan strategi bisnis yang tepat. Dengan menganalisis ancaman pendatang baru, ancaman produk substitusi, kekuatan tawar pemasok, kekuatan tawar pembeli, dan tingkat persaingan antar kompetitor, PT. Bank CIMB Niaga dapat menyusun strategi yang lebih efektif untuk memperkuat posisi kompetitif, meningkatkan kinerja perusahaan, serta menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

10. Aprilia Tri Wahyuni, Iska Inayatun Aulia, Heila Prasetiowati, dan Yoiz Shofwa Shafran (2025)

Penelitian berjudul *"Analisis Persaingan Bisnis Syariah Menggunakan Pendekatan Porter Five Forces pada KSPPS Hanada Quwais Purwokerto"* bertujuan untuk menganalisis tingkat persaingan bisnis yang dihadapi oleh Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Hanada Quwais Purwokerto dengan menggunakan pendekatan Porter's Five Forces Framework. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh semakin berkembangnya industri keuangan syariah, khususnya koperasi syariah, yang menyebabkan persaingan antar lembaga keuangan syariah menjadi semakin ketat. Dalam kondisi tersebut, setiap lembaga dituntut untuk memiliki strategi yang tepat agar mampu mempertahankan keberlangsungan usaha, meningkatkan daya saing, serta memberikan pelayanan yang berkualitas kepada anggota maupun masyarakat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan analisis Porter's Five Forces, industri koperasi syariah di wilayah Purwokerto berada pada tingkat persaingan yang cukup tinggi. Persaingan tersebut dipengaruhi oleh keberadaan berbagai lembaga keuangan syariah maupun konvensional yang menawarkan produk dan layanan pembiayaan dengan karakteristik yang relatif serupa. Selain itu, perkembangan teknologi keuangan (financial technology), meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap layanan keuangan yang cepat dan mudah, serta semakin tingginya ekspektasi pelanggan terhadap kualitas pelayanan turut

memperkuat intensitas persaingan dalam industri koperasi syariah. Kondisi tersebut mengharuskan setiap koperasi syariah untuk terus meningkatkan efisiensi operasional, inovasi produk, kualitas pelayanan, serta kemampuan dalam membangun hubungan jangka panjang dengan para anggotanya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya, meskipun ada persamaan dan variabel yang berbeda yang digunakan, menunjukkan bahwa variabel yang digunakan berbeda dari satu penelitian ke penelitian lain dan tetap pada subjek yang sama, manajemen risiko dan dampaknya terhadap kinerja keuangan. Penelitian akan menjelaskan strategi pengelolaan risiko di lembaga keuangan konvensional dan syariah dengan membahas konsep manajemen risiko di industri finansial.

F. Kerangka Pemikiran

Industri finansial memainkan peran penting dalam perekonomian dunia yang menghadapi peningkatan kompleksitas dan ketidakpastian¹². Lembaga keuangan, baik konvensional maupun syariah, menghadapi masalah besar dalam manajemen risiko. Pengelolaan risiko sangat penting untuk stabilitas dan keberlanjutan lembaga keuangan dalam menghadapi perubahan pasar, peraturan, dan risiko lainnya. Analisis khusus terhadap pengelolaan risiko organisasi diperlukan karena literatur tentang manajemen risiko dalam industri finansial memberikan pemahaman mendalam tentang pentingnya penerapan praktik terbaik. Sebagai alat analisis strategis, Five Forces Framework dapat memberikan pandangan yang lebih mendalam tentang dinamika bisnis dan kompetisi yang memengaruhi manajemen risiko.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi masalah utama yang terkait dengan upaya untuk meningkatkan kinerja keuangan, yang dapat diukur melalui lima kerangka kerja dan manajemen risiko. Identifikasi risiko khusus yang dihadapi oleh bank muamalat dan evaluasi metode yang telah digunakan untuk mengelola risiko merupakan fokus penelitian. Tujuan dari

¹² alfiana, a., lubis, r. F., suharyadi, m. R., utami, e. Y., & sipayung, b. (2023). Manajemen risiko dalam ketidakpastian global: strategi dan praktik terbaik. *Jurnal bisnis dan manajemen west science*, 2(3), 260-271.

penelitian ini adalah untuk melihat seberapa besar lima kekuatan rangka kerja berdampak pada manajemen risiko dan kinerja keuangan.

Penelitian juga memeriksa pertanyaan penting tentang bagaimana menerapkan strategi manajemen risiko yang baik. Akan ada penjelasan yang jelas tentang konsep-konsep penting seperti manajemen risiko, lembaga keuangan syariah, dan komponen Five Forces Framework. Penelitian ini akan melihat lima kekuatan struktur, termasuk risiko kredit dan kinerja keuangan dari manajemen risiko. Konsep-konsep manajemen risiko, analisis Five Forces Framework, dan elemen khusus industri keuangan syariah akan digunakan dalam penelitian ini. Diharapkan bahwa kerangka teoritis ini digabungkan untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang cara lembaga keuangan mengelola risiko dan beradaptasi dengan perubahan industri. Diharapkan penelitian ini akan meningkatkan pemahaman literatur tentang pengelolaan risiko dalam industri finansial. Penelitian diharapkan dapat memberikan pedoman dan saran praktis untuk meningkatkan efisiensi manajemen risiko di lembaga keuangan konvensional dan syariah.

Tabel 1.3

Kerangka Pemikiran

No	Variabel	Deskripsi	Indikator	Hubungan
1	Analisis Five Forces Framework	Analisis yang digunakan untuk menilai kekuatan kompetitif dalam industri dan pengaruhnya terhadap strategi dan profitabilitas perusahaan.	1. Ancaman pendatang baru 2. Kekuatan pemasok 3. Kekuatan pembeli 4. Ancaman produk pengganti 5. Persaingan antar perusahaan	Memengaruhi strategi perusahaan yang dapat berdampak pada manajemen risiko dan kinerja keuangan.

No	Variabel	Deskripsi	Indikator	Hubungan
2	Manajemen Risiko	Proses identifikasi, analisis, dan mitigasi risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi.	Risiko Kredit yang tinggi dapat mempengaruhi kinerja keuangan bank, mengurangi profitabilitas	Dapat dipengaruhi oleh hasil analisis five forces framework dan mempengaruhi kinerja keuangan perusahaan.
3	Kinerja Keuangan	Penilaian terhadap hasil keuangan yang dicapai oleh perusahaan dalam periode tertentu, menunjukkan kesehatan dan efektivitas finansial perusahaan.	Total Aset per periode sebagai implementasi dari tingkat efektivitas operasional	Dipengaruhi oleh manajemen risiko dan strategi yang dikembangkan berdasarkan analisis five forces framework.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya dan hubungan antara variabel yang dikaji, variabel independen, dependen, dan intervening sangat penting dalam penelitian untuk memahami hubungan sebab-akibat dari variabel yang dikaji. Berikut adalah klasifikasi dari variabel-variabel tersebut.:

1. Analisis Five Forces Framework (Variabel Independen)

Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi strategi dan tindakan perusahaan adalah analisis lima kekuatan rangka kerja. Ini menunjukkan kekuatan kompetitif di industri, yang dapat memengaruhi keputusan manajemen tentang mengelola risiko dan meningkatkan kinerja keuangan.

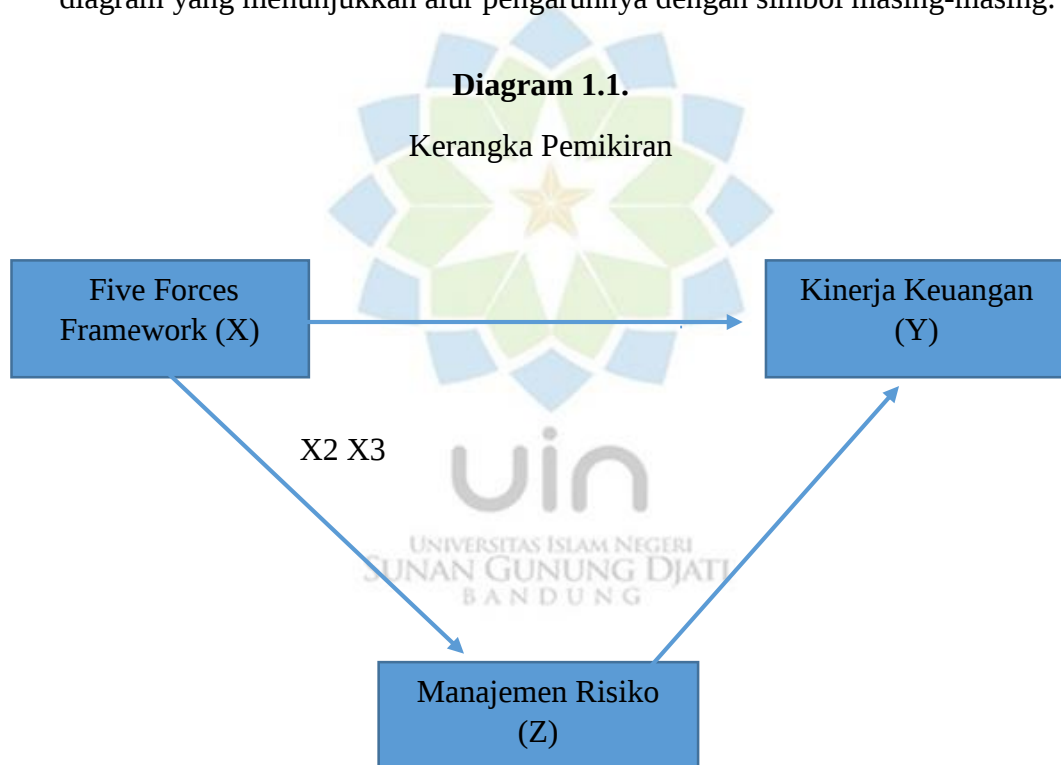
2. Manajemen Risiko (Variabel Intervening)

Manajemen risiko adalah proses yang dipengaruhi oleh hasil analisis lima kekuatan rangka kerja dan pada gilirannya berdampak pada kinerja keuangan perusahaan. Ini bertindak sebagai variabel perantara yang menjembatani pengaruh antara variabel independen (analisis lima kekuatan rangka kerja) dan variabel dependen (kinerja keuangan)

3. Kinerja Keuangan (Variabel Dependen)

Dalam penelitian ini, hasil akhir yang ingin diukur dan dijelaskan adalah kinerja keuangan. Analisis Lima Kekuatan adalah variabel independen dalam penelitian ini yang mempengaruhi manajemen risiko perusahaan, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja keuangan sebagai variabel dependen.

Hubungan ini menunjukkan bagaimana komponen industri eksternal memengaruhi pendekatan pengelolaan risiko internal perusahaan, yang kemudian berdampak pada hasil keuangan perusahaan. Untuk memvisualisasikan hubungan antara variabel-variabel tersebut, berikut adalah diagram yang menunjukkan alur pengaruhnya dengan simbol masing-masing:



Keterangan:

X1= pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara Langsung

X2= pengaruh variabel independen terhadap variabel intervning secara langsung

X3= pengaruh variabel intervning memediasi variabel independen terhadap variabel dependen

Hubungan Antara Variabel:

1. Hubungan Variabel Independen (X) terhadap Variabel Dependen (Y) secara Langsung (X1)

Hubungan ini menjelaskan pengaruh langsung Five Forces Framework sebagai variabel independen terhadap kinerja keuangan sebagai variabel dependen. Semakin baik perusahaan mampu menganalisis dan merespons lima kekuatan persaingan, yaitu ancaman pendatang baru, ancaman produk substitusi, daya tawar pemasok, daya tawar pembeli, dan persaingan antar kompetitor, maka semakin efektif strategi bisnis yang diterapkan. Strategi yang tepat diharapkan mampu meningkatkan efisiensi operasional, memperkuat posisi kompetitif, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja keuangan perusahaan.

2. Hubungan Variabel Independen (X) terhadap Variabel Intervening (Z) secara Langsung (X2)

Hubungan ini menunjukkan bahwa Five Forces Framework berpengaruh langsung terhadap manajemen risiko. Analisis terhadap kondisi persaingan industri memberikan informasi mengenai berbagai risiko eksternal yang dapat memengaruhi operasional perusahaan. Dengan memahami kelima kekuatan persaingan tersebut, perusahaan dapat mengidentifikasi, mengukur, mengendalikan, dan memitigasi risiko secara lebih efektif sehingga penerapan manajemen risiko menjadi lebih optimal.

3. Hubungan Variabel Intervening (Z) dalam Memediasi Pengaruh Variabel Independen (X) terhadap Variabel Dependen (Y) (X3)

Pada hubungan ini, manajemen risiko berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani pengaruh Five Forces Framework terhadap kinerja keuangan. Analisis Five Forces tidak hanya memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja keuangan, tetapi juga meningkatkan efektivitas manajemen risiko perusahaan. Manajemen risiko yang baik akan membantu perusahaan meminimalkan potensi kerugian, meningkatkan stabilitas operasional, serta mendukung pengambilan keputusan yang lebih tepat. Dengan demikian, penerapan manajemen risiko yang

efektif akan memperkuat pengaruh Five Forces Framework terhadap peningkatan kinerja keuangan.

G. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian, oleh karenanya rumusan masalah sebuah penelitian dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan pengertian ini, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Implikasi Pengaruh Five Forces Framework terhadap Kinerja Keuangan

Ho1: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Five Forces Framework terhadap Kinerja Keuangan

Ha1: Terdapat pengaruh yang signifikan antara Five Forces Framework terhadap Kinerja Keuangan

2. Implikasi Pengaruh Five Forces Framework Terhadap Manajemen Risiko

Ho2 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Five Forces Framework Manajemen Risiko

Ha2: Terdapat pengaruh yang signifikan antara Five Forces Framework Terhadap Manajemen Risiko

3. Implikasi Pengaruh Manajemen Risiko dalam Memediasi Five Forces Framework terhadap Kinerja Keuangan

Ho3: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Manajemen Risiko Memediasi Five Forces Framework terhadap Kinerja Keuangan

Ha3: Terdapat pengaruh yang signifikan antara Manajemen Risiko Memediasi Five Forces Framework terhadap Kinerja Keuangan