

**PENGARUH STRATEGI MANAJEMEN RISIKO PROXY
TERHADAP KINERJA KEUANGAN KEBERLANJUTAN
PADA BANK *GO PUBLIC* DAN ELEMEN STRATEGIS
SEBAGAI VARIABEL KONTINGENSI**



SLAMET ABDUL AZIS

ILMU MANAJEMEN

9917923033

Diajukan kepada Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta dalam
rangka memenuhi persyaratan memperoleh gelar Doktor

Intelligentia - Dignitas

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**








2026

BUKTI PENGESAHAN PERBAIKAN UJIAN TERTUTUP



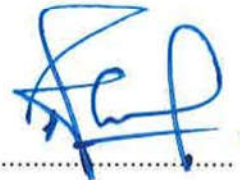

Nama : Slamet Abdul Azis

NIM : 9917923033

Program Studi : Doktor Ilmu Manajemen

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Dedi Purwana E.S., M.Bus. (Ketua)		
2	Prof. Dr. Umi Widyastuti, S.E., M.E. (Sekretaris)		
3	Prof. Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D (Promotor)		
4	Prof. Dr. Hamidah, S.E., M.Si. (Co-promotor)		
5	Prof. Dr. I Gusti Ketut Agung Ulupui, S.E., M.Si.Ak (Penguji)		
6	Dr. Indra Pahala, M.Si. (Penguji)		
7	Prof. Dr. Istianingsih Sastrodiharjo, SE., SE, M.S.Ak. (Penguji Luar)		

**PERSETUJUAN PANITIA UJIAN DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA
DISERTASI PROMOSI DOKTOR**

<p>Promotor</p>  <p>Prof. Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D Tanggal:09/03/2026.....</p>	<p>Co-promotor</p>  <p>Prof. Dr. Hamidah, S.E., M.Si. Tanggal:09/03/2026.....</p>	
<p>Nama</p>	<p>Tanda Tangan</p>	<p>Tanggal</p>
<p>Prof. Dr. Dedi Purwana E.S., M.Bus. (Ketua)</p>		<p>.....31/03/2026.....</p>
<p>Prof. Dr. Umi Widyastuti, S.E., M.E. (Sekretaris)</p>		<p>.....09/03/2026.....</p>
<p>Nama : Slamet Abdul Azis NIM : 9917923033 Tanggal Ujian :</p>		

SURAT PENYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Slamet Abdul Azis
NIM : 9917923033
Jenjang : Doktor
Program Studi : Ilmu Manajemen
Angkatan : 2023
Semester : 124 (Genap) Tahun Akademik 2025/2026

Dengan ini menyatakan bahwa persetujuan perbaikan disertasi untuk pemberkasan yudisium dan wisuda adalah benar tanda tangan dan sudah mendapatkan persetujuan oleh komisi penguji. Apabila saya melanggar pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi dari Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 18 Mei 2026
Yang membuat pernyataan,



(Slamet Abdul Azis)

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : Slamet Abdul Azis
NIM : 9917923033
Tempat/Tanggal Lahir : Tegal, 30 November 1971
Program : Doktor
Program Studi : Ilmu Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa disertasi dengan judul **“Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy Terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan pada Bank *Go Public* dan Elemen Strategis sebagai Variabel Kontingensi”** merupakan karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiat dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa unsur paksaan dari siapapun. Apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 18 Mei 2026

Yang menyatakan,



Slamet Abdul Azis

NIM : 9917923033



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : SLAMET ABDUL AZIS.....
NIM : 9917923033.....
Fakultas/Prodi : FEB/DOKTOR ILMU MANAJEMEN.....
Alamat email : abdulazis.ortegaku@yahoo.com.....

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi Tesis Disertasi Lain-lain (... ..)

yang berjudul :

PENGARUH STRATEGI MANAJEMEN RISIKO PROXY TERHADAP KINERJA
KEUANGAN KEBERLANJUTAN PADA BANK *GO PUBLIC* DAN ELEMEN
STRATEGIS SEBAGAI VARIABEL KONTINGENSI.....

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 18 Mei 2026

Penulis

(Slamet Abdul Azis)

**THE EFFECT OF PROXY RISK MANAGEMENT STRATEGY ON
CORPORATE SUSTAINABILITY PERFORMANCE IN PUBLIC BANKS
AND STRATEGIC ELEMENTS AS CONTINGENCY VARIABLES**

Slamet Abdul Azis
State University of Jakarta

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of risk management strategies proxied by Non-Performing Loan (NPL), Loan to Deposit Ratio (LDR), and Operating Expenses to Operating Income (BOPO) on Kinerja keuangan keberlanjutan (CSP) in public banks in Indonesia. It also examines the role of strategic elements such as Capital Adequacy Ratio (CAR), Net Interest Margin (NIM), and Financial Slack (FS) as both moderating and mediating variables, while firm size, leverage, and age serve as control variables. This study uses panel data from banks listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) during the 2019–2023 period, using a purposive sampling method. The analysis was conducted using Eviews 12.

The research findings indicate that NPLs have a significant negative effect on sustainable financial performance (CSP), while LDR and BOPO have no significant effect on CSP. LDR has a significant negative effect on CAR, while NPL and BOPO have no effect on CAR. NPL and BOPO have a significant negative effect on NIM, while LDR has no effect on NIM. The variables NPL, LDR, and BOPO have no effect on FS. In addition, CAR, NIM, and FS also have no effect on CSP. In a moderating role, CAR strengthens the influence of NPL on CSP, but weakens the influence of BOPO on CSP, and does not moderate the relationship between LDR and CSP. NIM strengthens the influence of BOPO on CSP but weakens the influence of NPL on CSP, while FS is unable to moderate the relationship between NPL, LDR, and BOPO on CSP. The absence of a mediating effect indicates that these variables do not function as an indirect mechanism, so this finding contributes to the risk management and sustainability literature and provides practical implications for the banking sector in designing risk strategies oriented towards sustainable performance.

Keywords: Risk Management, Corporate Sustainability Performance, Strategic Elements, Bank.

PENGARUH STRATEGI MANAJEMEN RISIKO PROXY TERHADAP KINERJA KEUANGAN KEBERLANJUTAN PADA BANK *GO PUBLIC* DAN ELEMEN STRATEGIS SEBAGAI VARIABEL KONTINGENSI

Slamet Abdul Azis
Universitas Negeri Jakarta

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh strategi manajemen risiko yang diproksikan oleh *Non-Performing Loan (NPL)*, *Loan to Deposit Ratio (LDR)*, dan Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) terhadap kinerja keuangan keberlanjutan (CSP) pada bank-bank *go public* di Indonesia, serta menguji peran variabel elemen strategis berupa *Capital Adequacy Ratio (CAR)*, *Net Interest Margin (NIM)*, dan *Financial Slack (FS)* baik sebagai variabel moderasi maupun mediasi, sedangkan ukuran perusahaan, *leverage*, dan umur perusahaan berperan sebagai variabel kontrol. Penelitian ini menggunakan data panel dari bank-bank yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode 2019–2023, dengan metode pemilihan *purposive sampling*. Analisis dilakukan menggunakan *Eviews 12*.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa NPL berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja keuangan keberlanjutan (CSP), sedangkan LDR dan BOPO tidak berpengaruh signifikan terhadap CSP. LDR berpengaruh negatif signifikan terhadap CAR, sementara NPL dan BOPO tidak berpengaruh terhadap CAR. NPL dan BOPO berpengaruh negatif signifikan terhadap NIM, sedangkan LDR tidak berpengaruh terhadap NIM. Variabel NPL, LDR dan BOPO tidak berpengaruh terhadap FS. Selain itu, CAR, NIM dan FS juga tidak berpengaruh terhadap CSP. Dalam peran moderasi, CAR memperkuat pengaruh NPL terhadap CSP, namun memperlemah pengaruh BOPO terhadap CSP, dan tidak memoderasi hubungan LDR dengan CSP. NIM memperkuat pengaruh BOPO terhadap CSP tetapi memperlemah pengaruh NPL terhadap CSP, sementara FS tidak mampu memoderasi hubungan antara NPL, LDR dan BOPO terhadap CSP. Tidak ditemukannya efek mediasi menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut tidak berfungsi sebagai mekanisme tidak langsung, sehingga temuan ini berkontribusi pada literatur manajemen risiko dan keberlanjutan serta memberikan implikasi praktis bagi sektor perbankan dalam merancang strategi risiko yang berorientasi pada kinerja berkelanjutan.

Kata Kunci: Manajemen Risiko, Kinerja Keuangan Keberlanjutan, Elemen Strategis, Bank.

RINGKASAN PENELITIAN

PENGARUH STRATEGI MANAJEMEN RISIKO PROXY TERHADAP KINERJA KEUANGAN KEBERLANJUTAN PADA BANK *GO PUBLIC* DAN ELEMEN STRATEGIS SEBAGAI VARIABEL KONTINGENSI

Slamet Abdul Azis
Universitas Negeri Jakarta

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh strategi manajemen risiko yang diproksikan oleh *Non-Performing Loan (NPL)*, *Loan to Deposit Ratio (LDR)*, dan Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) terhadap kinerja keuangan keberlanjutan (CSP) pada bank-bank *go public* di Indonesia, serta menguji peran variabel elemen strategis berupa *Capital Adequacy Ratio (CAR)*, *Net Interest Margin (NIM)*, dan *Financial Slack (FS)* baik sebagai variabel moderasi maupun mediasi, sedangkan ukuran perusahaan, *leverage*, dan umur perusahaan berperan sebagai variabel kontrol. Penelitian ini menggunakan data panel dari bank-bank yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode 2019–2023, dengan metode pemilihan *purposive sampling*. Analisis dilakukan menggunakan *Eviews 12*.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa NPL berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja keuangan keberlanjutan (CSP), sedangkan LDR dan BOPO tidak berpengaruh signifikan terhadap CSP. LDR berpengaruh negatif signifikan terhadap CAR, sementara NPL dan BOPO tidak berpengaruh terhadap CAR. NPL dan BOPO berpengaruh negatif signifikan terhadap NIM, sedangkan LDR tidak berpengaruh terhadap NIM. Variabel NPL, LDR dan BOPO tidak berpengaruh terhadap FS. Selain itu, CAR, NIM dan FS juga tidak berpengaruh terhadap CSP. Dalam peran moderasi, CAR memperkuat pengaruh NPL terhadap CSP, namun memperlemah pengaruh BOPO terhadap CSP, dan tidak memoderasi hubungan LDR dengan CSP. NIM memperkuat pengaruh BOPO terhadap CSP tetapi memperlemah pengaruh NPL terhadap CSP, sementara FS tidak mampu memoderasi hubungan antara NPL, LDR dan BOPO terhadap CSP. Tidak ditemukannya efek mediasi menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut tidak berfungsi sebagai mekanisme tidak langsung, sehingga temuan ini berkontribusi pada literatur manajemen risiko dan keberlanjutan serta memberikan implikasi praktis bagi sektor perbankan dalam merancang strategi risiko yang berorientasi pada kinerja berkelanjutan.

Kata Kunci: Manajemen Risiko, Kinerja Keuangan Keberlanjutan, Elemen Strategis, Bank.

1. Pendahuluan

Sektor perbankan memegang peranan strategis dalam menjaga stabilitas ekonomi nasional. Sebagai lembaga intermediasi keuangan, bank berfungsi menghubungkan pihak yang memiliki surplus dana dengan pihak yang membutuhkan pembiayaan serta menjadi pendorong utama kegiatan ekonomi nasional (Siburian, 2020). Menurut Otoritas Jasa Keuangan (OJK, 2024), sektor perbankan menguasai sekitar 79% dari total aset lembaga keuangan di Indonesia, menjadikannya pilar penting dalam mendukung stabilitas sistem keuangan. Namun, tantangan global seperti pandemi COVID-19, volatilitas suku bunga, serta risiko iklim telah memaksa bank untuk mengintegrasikan strategi manajemen risiko dengan prinsip keberlanjutan (*sustainability finance*) (Liu et al., 2024; Zhang et al., 2024).

Dalam konteks pasca-pandemi, ketahanan industri perbankan diuji oleh meningkatnya *Non-Performing Loans (NPL)*, penurunan *Net Interest Margin (NIM)*, serta fluktuasi *Capital Adequacy Ratio (CAR)*. Berdasarkan data OJK (2025), rasio NPL menurun dari 2,53% pada tahun 2019 menjadi 2,35% pada tahun 2023, mencerminkan perbaikan kualitas aset. Sementara itu, *Loan to Deposit Ratio (LDR)* mengalami penurunan dari 94,43% menjadi 84,06%, yang menandakan sikap hati-hati perbankan dalam menyalurkan kredit di tengah ketidakpastian global. Di sisi lain, Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) menurun dari 79,39% menjadi 74,06%, menunjukkan efisiensi yang meningkat. Perubahan indikator-indikator ini mencerminkan pergeseran paradigma bank dari orientasi laba jangka pendek menuju keberlanjutan keuangan jangka panjang (Kim & Shin, 2019; Phung et al., 2021).

Keberlanjutan (*sustainability*) telah menjadi perhatian utama dalam praktik keuangan global. Perusahaan, khususnya sektor perbankan, diharapkan tidak hanya mengejar profitabilitas tetapi juga mempertimbangkan tanggung jawab sosial dan lingkungan (Eccles, Ioannou, & Serafeim, 2014; Budiawan, 2019). Paradigma ini dikenal dengan konsep *Kinerja keuangan keberlanjutan (CSP)*, yaitu kemampuan perusahaan untuk menyeimbangkan kinerja ekonomi, sosial, dan lingkungan dalam jangka panjang (Çankaya & Sezen, 2019). Dalam konteks regulasi di Indonesia, penerapan CSP telah difasilitasi melalui POJK No. 51/POJK.03/2017 tentang keuangan berkelanjutan, yang mewajibkan bank menyusun *sustainability report* secara periodik. Namun demikian, hubungan antara manajemen risiko dan kinerja keberlanjutan perbankan masih menunjukkan hasil yang bervariasi dalam literatur empiris (Nilasari & Falikhatun, 2020; Phung et al., 2021). Beberapa penelitian menemukan bahwa pengelolaan risiko yang efektif berkontribusi positif terhadap kinerja keberlanjutan (Kim & Shin, 2019), sementara yang lain menunjukkan pengaruh negatif atau tidak signifikan (Florid & Purnamasari, 2023). Perbedaan ini menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor kontekstual yang dapat memoderasi atau memediasi hubungan tersebut.

Dalam konteks teori kontingensi (*contingency theory*), efektivitas suatu strategi sangat tergantung pada kondisi internal dan eksternal organisasi (Aliu, 2025). Elemen strategis seperti *Capital Adequacy Ratio (CAR)*, *Net Interest Margin (NIM)*, dan *Financial slack (FS)* berperan sebagai faktor kontingensi dalam hubungan

antara strategi manajemen risiko dan kinerja keberlanjutan. CAR menunjukkan kemampuan bank menyerap risiko kerugian, NIM mencerminkan efisiensi dalam menghasilkan pendapatan bunga, sedangkan *financial slack* menggambarkan ketersediaan sumber daya keuangan yang fleksibel untuk mendukung investasi keberlanjutan (Kim & Shin, 2019; Zhang et al., 2024). Berdasarkan teori kontingensi dan *strategic fit*, efektivitas strategi manajemen risiko tidak bersifat universal, tetapi bergantung pada kondisi internal organisasi (Aliu, 2025). Dalam konteks perbankan, CAR, NIM, dan *financial slack* merepresentasikan kapasitas internal yang menentukan seberapa efektif strategi risiko diterapkan, sehingga relevan diposisikan sebagai variabel mediasi maupun moderasi dalam hubungan antara manajemen risiko dan kinerja keuangan keberlanjutan.

Dari perspektif *Resource-Based View (RBV)*, keunggulan kompetitif bersumber dari kepemilikan dan pengelolaan sumber daya internal yang bernilai, langka, dan sulit ditiru. Dalam hal ini, CAR, NIM, dan *financial slack* merupakan sumber daya strategis yang dapat meningkatkan kinerja keberlanjutan. Sementara itu, perspektif *dynamic capability* menekankan kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengonfigurasi ulang sumber daya tersebut agar adaptif terhadap perubahan lingkungan. Artinya, bukan hanya kepemilikan modal dan laba yang penting, tetapi juga kemampuan bank memanfaatkannya secara responsif dalam menghadapi risiko dan tuntutan keberlanjutan. Sebagai mediator, CAR, NIM, dan *financial slack* menjadi mekanisme melalui mana *Non-Performing Loan (NPL)*, *Loan to Deposit Ratio (LDR)*, dan BOPO memengaruhi kinerja keuangan keberlanjutan. Sebagai moderator, ketiganya dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh strategi manajemen risiko terhadap kinerja keuangan keberlanjutan.

Kebaruan teoretis penelitian ini diperkuat melalui integrasi beberapa perspektif teori, yaitu *Resource-Based View*, teori kontingensi, teori stakeholder, dan teori legitimasi. Melalui integrasi ini, penelitian menjelaskan bagaimana strategi manajemen risiko dan kapabilitas internal bank tidak hanya memengaruhi kinerja ekonomi, tetapi juga berperan dalam membangun legitimasi sosial dan kepercayaan pemangku kepentingan. Dimensi sosial tersebut merupakan faktor kunci dalam memperkuat kinerja keberlanjutan perusahaan. Pendekatan ini sejalan dengan temuan empiris yang menunjukkan bahwa integrasi tata kelola, manajemen risiko, dan praktik ESG berkontribusi positif terhadap persepsi investor dan nilai perusahaan (Zhang et al., 2024), sehingga memperkuat dasar konseptual dalam perumusan strategi CSP yang efektif dan berorientasi jangka panjang.

Penelitian ini memiliki beberapa kontribusi penting, meliputi: 1) memperluas literatur manajemen risiko dan keuangan berkelanjutan dengan mengaitkannya pada dimensi ESG dan SDGs. 2) menerapkan analisis data panel moderasi dan mediasi simultan (2019–2023) pada bank *go public* Indonesia menggunakan *EViews 12* sebagai bukti empiris model integratif risiko keberlanjutan 3) memberikan rekomendasi strategis bagi OJK dan Bank Indonesia dalam perumusan kebijakan pengawasan risiko berbasis keberlanjutan, serta bagi manajemen bank untuk menyeimbangkan efisiensi dan tanggung jawab sosial.

2. Tinjauan Pustaka

Penelitian ini berlandaskan pada lima teori utama: *Stakeholder Theory*, *Legitimacy Theory*, *Agency Theory*, *Risk Management Theory*, dan *Contingency Theory*.

- a. *Stakeholder Theory* (Freeman, 1984) menekankan pentingnya keseimbangan kepentingan antar pemangku kepentingan melalui transparansi dan tanggung jawab sosial.
- b. *Legitimacy Theory* (Dowling & Pfeffer, 1975) menegaskan bahwa keberlangsungan eksistensi perusahaan sangat bergantung pada persepsi masyarakat terhadap kesesuaian kegiatan perusahaan dengan norma, nilai, dan ekspektasi sosial.
- c. *Agency Theory* (Jensen & Meckling, 1976) menekankan bahwa konflik kepentingan antara manajer dan pemilik dapat mempengaruhi keputusan yang berdampak pada kinerja keberlanjutan perusahaan.
- d. *Risk Management Theory* (Thenu et al, 2020) manajemen risiko berfokus pada identifikasi, evaluasi, dan pengendalian risiko utama seperti risiko kredit, likuiditas, dan operasional. Strategi manajemen risiko yang efektif dapat mengurangi volatilitas kinerja dan meningkatkan keberlanjutan bank (Rodríguez Espíndola et al., 2022)
- e. *Resource-Based View Theory (RBV)* dikembangkan sebagai respons terhadap pendekatan strategis yang terlalu fokus pada lingkungan eksternal perusahaan. Teori RBV dari Barney mengajak perusahaan untuk melihat ke dalam ke aset dan kapabilitas internal untuk membangun strategi yang tahan lama (Tarumingkeng, 2025).
- f. *Contingency Theory* (Lawrence & Lorsch, 1967) menyatakan bahwa efektivitas organisasi bergantung pada kesesuaian antara strategi internal dan kondisi eksternal.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan desain kausalitas. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan menjelaskan hubungan sebab akibat antara strategi manajemen risiko (sebagai variabel independen) terhadap kinerja keuangan keberlanjutan (sebagai variabel dependen), dengan elemen strategis (CAR, NIM, dan *financial slack*) sebagai variabel kontingensi. Pendekatan kuantitatif memungkinkan pengujian hipotesis melalui analisis statistik berbasis data empiris (Ghozali & Ratmono, 2018). Penelitian ini menggunakan data sekunder berupa laporan keuangan yang telah dipublikasikan yang bersumber dari laporan tahunan (*annual report*) dan laporan keberlanjutan (*sustainability report*) bank *go public* yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) periode 2019–2023.

Data penelitian diperoleh dari situs resmi Bursa Efek Indonesia (www.idx.co.id) dan situs resmi masing-masing bank dengan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan bank *go public* yang secara konsisten menerbitkan laporan keuangan dan laporan keberlanjutan selama periode 2019–2023. Penelitian ini menggunakan data sekunder kuantitatif berbentuk panel (*time-series cross-*

section), yang menggabungkan data lintas entitas (beberapa bank) dan runtut waktu (lima tahun pengamatan). Data dikumpulkan melalui metode *content analysis* dengan menelaah dan mengodekan informasi dalam annual report dan sustainability report untuk mengidentifikasi serta mengukur indikator strategi manajemen risiko, elemen strategis, dan kinerja keuangan keberlanjutan secara sistematis dan objektif. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan perangkat lunak *EViews versi 12* melalui regresi data panel dan *Moderating Regression Analysis (MRA)*.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1. Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik data penelitian, seperti nilai minimum, maksimum, rata-rata (*mean*), dan standar deviasi dari setiap variabel. Analisis ini bertujuan untuk memahami pola distribusi data, tingkat variasi, serta kecenderungan umum masing-masing variabel sebelum dilakukan pengujian hipotesis lebih lanjut. Berdasarkan analisis deskriptif diperoleh gambaran sampel yang ditunjukkan pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Statistik Deskriptif

Keterangan	Variabel Dependen	Variabel Independen				Variabel Kontrol			Variabel Kontingensi		
	CSP	NPL	LDR	BOPO	SIZE	LEV	AGE	CAR	NIM	FS	
<i>Mean</i>	5,17	2,96	83,72	82,39	6,95	560,18	3,97	24,44	4,75	6,26	
<i>Median</i>	3,78	2,80	83,80	79,54	7,89	553,20	4,13	23,05	4,86	6,25	
Maximum	32,14	10,66	135,46	226,22	9,34	1025,87	4,85	58,27	8,30	7,51	
Minimum	-2,18	0,80	51,38	43,80	2,92	219,83	2,40	10,78	0,47	4,05	
Std Dev	6,18	1,68	13,14	27,50	1,80	181,79	0,50	8,24	1,52	0,74	
Observations	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	

Sumber: Output Eviews 12, 2025

Nilai rata-rata CSP menunjukkan nilai 5,17% yang artinya secara umum tingkat CSP bank dalam sampel berada pada level positif dan moderat. Nilai rata-rata NPL sebesar 2,96% menunjukkan bahwa tingkat kredit bermasalah perbankan Indonesia masih sehat dan terkendali, karena berada di bawah batas maksimum 5% yang ditetapkan OJK, meskipun terdapat perbedaan antarbank. Rata-rata LDR sebesar 82,72% menunjukkan kondisi likuid dan konservatif, di mana setiap Rp100 dana masyarakat, sekitar Rp82,72 disalurkan kembali dalam bentuk kredit. Nilai ini sedikit di bawah kisaran ideal 85%–100%, yang berarti bank masih memiliki cadangan likuiditas yang cukup untuk memenuhi kewajiban jangka pendek dan menghadapi ketidakpastian ekonomi. Rasio BOPO sebesar 82,39% mencerminkan efisiensi operasional yang baik, sedangkan rata-rata CAR sebesar 24,44% menunjukkan kecukupan modal yang kuat, jauh di atas ketentuan minimum OJK sebesar 8%. Nilai rata-rata NIM sebesar 4,75% menandakan pendapatan bunga

bersih yang efisien, sementara *financial slack* sebesar 6,26% menunjukkan bahwa bank memiliki cadangan keuangan moderat, di mana sekitar 6,26% dari total aset berupa aset likuid seperti kas, setara kas, dan investasi jangka pendek. Kondisi ini menggambarkan kemampuan bank menjaga fleksibilitas keuangan untuk menghadapi perubahan pasar dan risiko eksternal.

4.2. Hasil Uji Pemilihan Model

Sebelum dilakukan analisis regresi, pengujian model panel dilakukan pengujian untuk menentukan model terbaik. Hasil uji pemilihan model bisa dilihat pada tabel 2 berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Pemilihan Model

Pengujian	Hasil	Model Terpilih 1	Model Terpilih 2
Uji <i>Chow</i>	<i>Cross-section F</i> 0,0000 < 0,05	FEM	FEM
Uji <i>Hausman</i>	<i>Cross-section Random</i> 0,2663 > 0,05	REM	REM
Uji <i>Lagrange Multiplier</i>	<i>Cross-section Breusch-Pagan</i> 0,0000 < 0.05	REM	REM

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan hasil uji *Chow*, *Hausman*, dan *Lagrange Multiplier (LM)* didapatkan nilai *cross-section Breusch Pagan* sebesar $0,0000 < 0,05$, maka model yang tepat digunakan dalam model adalah *Random Effect Model (REM)*. Pendekatan yang digunakan dalam *Random Effect Model (REM)* yaitu *Generalized Least Square (GLS)*. Kelebihan dari metode GLS adalah tidak harus memenuhi asumsi klasik (Aziza, 2023).

4.3. Hasil Uji Regresi Data Panel

Dalam mengevaluasi efek dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen dan variabel kontrol terhadap dependen dipakai analisis regresi data panel (Ahmaddien dan Susanto, 2020). Hasil uji regresi data panel bisa dilihat pada tabel 3 berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Regresi

No	Keterangan	<i>t</i> -statistic	<i>Prob.</i>	Hasil Analisis
1	<i>NPL</i> → <i>CSP</i>	-2,1507	0,0347*	Negatif Signifikan
2	<i>LDR</i> → <i>CSP</i>	1,4902	0,1403	Tidak Signifikan
3	<i>BOPO</i> → <i>CSP</i>	0,9745	0,3329	Tidak Signifikan
4	<i>NPL</i> → <i>CAR</i>	-0,3143	0,7540	Tidak Signifikan
5	<i>LDR</i> → <i>CAR</i>	-4,5972	0,0000*	Negatif Signifikan
6	<i>BOPO</i> → <i>CAR</i>	-0,2867	0,7750	Tidak Signifikan
7	<i>NPL</i> → <i>NIM</i>	-2,9237	0,0044*	Negatif Signifikan
8	<i>LDR</i> → <i>NIM</i>	1,6340	0,1058	Tidak Signifikan
9	<i>BOPO</i> → <i>NIM</i>	-2,9261	0,0044*	Negatif Signifikan
10	<i>NPL</i> → <i>FS</i>	-1,3589	0,1776	Tidak Signifikan
11	<i>LDR</i> → <i>FS</i>	-1,0737	0,2859	Tidak Signifikan
12	<i>BOPO</i> → <i>FS</i>	-1,3574	0,1781	Tidak Signifikan
13	<i>CAR</i> → <i>CSP</i>	0,6577	0,5127	Tidak Signifikan
14	<i>NIM</i> → <i>CSP</i>	-0,6820	0,4973	Tidak Signifikan
15	<i>FS</i> → <i>CSP</i>	1,3166	0,1919	Tidak Signifikan
16	<i>NPL</i> * <i>CAR</i> → <i>CSP</i>	4,9855	0,0000*	Positif Signifikan
17	<i>LDR</i> * <i>CAR</i> → <i>CSP</i>	0,0078	0,9938	Tidak Signifikan
18	<i>BOPO</i> * <i>CAR</i> → <i>CSP</i>	-4,0703	0,0001*	Negatif Signifikan
19	<i>NPL</i> * <i>NIM</i> → <i>CSP</i>	-3,6299	0,0005*	Negatif Signifikan
20	<i>LDR</i> * <i>NIM</i> → <i>CSP</i>	0,8623	0,3912	Tidak Signifikan
21	<i>BOPO</i> * <i>NIM</i> → <i>CSP</i>	2,5269	0,0136*	Positif Signifikan
22	<i>NPL</i> * <i>FS</i> → <i>CSP</i>	1,1754	0,2435	Tidak Signifikan
23	<i>LDR</i> * <i>FS</i> → <i>CSP</i>	-1,4982	0,1382	Tidak Signifikan
24	<i>BOPO</i> * <i>FS</i> → <i>CSP</i>	-0,4145	0,6797	Tidak Signifikan
25	<i>NPL</i> → <i>CAR</i> → <i>CSP</i>	0,088	0,9295	Tidak Signifikan
26	<i>LDR</i> → <i>CAR</i> → <i>CSP</i>	0,0695	0,9445	Tidak Signifikan
27	<i>BOPO</i> → <i>CAR</i> → <i>CSP</i>	0,5236	0,6004	Tidak Signifikan
28	<i>NPL</i> → <i>NIM</i> → <i>CSP</i>	0,0887	0,9292	Tidak Signifikan
29	<i>LDR</i> → <i>NIM</i> → <i>CSP</i>	0,0697	0,9443	Tidak Signifikan
30	<i>BOPO</i> → <i>NIM</i> → <i>CSP</i>	0,6292	0,5292	Tidak Signifikan
31	<i>NPL</i> → <i>FS</i> → <i>CSP</i>	-0,0881	0,9297	Tidak Signifikan
32	<i>LDR</i> → <i>FS</i> → <i>CSP</i>	-0,0694	0,9446	Tidak Signifikan
33	<i>BOPO</i> → <i>FS</i> → <i>CSP</i>	-0,4804	0,6309	Tidak Signifikan

Sumber: Diolah peneliti, 2025

*berpengaruh

4.3.1. Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan

Hasil regresi menunjukkan bahwa *Non-Performing Loan (NPL)* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja keuangan keberlanjutan (*CSP*). Artinya, semakin tinggi kredit bermasalah, semakin menurun kinerja keberlanjutan bank. Hal ini terjadi karena peningkatan *NPL* menurunkan kualitas aset, meningkatkan biaya pencadangan, dan mengurangi kemampuan bank dalam membiayai program sosial dan lingkungan. Dengan demikian, ketika risiko kredit meningkat, bank cenderung memprioritaskan stabilitas keuangan dibandingkan investasi keberlanjutan. Temuan ini sejalan dengan Phung et al. (2021) dan Zhang et al. (2024) yang menyatakan bahwa risiko kredit yang tinggi dapat melemahkan stabilitas keuangan dan komitmen keberlanjutan. Sebaliknya, *Loan to Deposit Ratio (LDR)* dan Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (*BOPO*) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan keberlanjutan (*CSP*). Hal ini menunjukkan bahwa likuiditas, penyaluran kredit, dan efisiensi operasional belum

secara langsung menentukan kinerja keberlanjutan bank. Tanpa integrasi strategi seperti kredit hijau atau kebijakan berbasis ESG, peningkatan intermediasi maupun efisiensi tidak otomatis meningkatkan CSP. Hasil ini konsisten dengan Liu et al. (2024) serta Nilasari dan Falikhatus (2020) yang menegaskan bahwa efektivitas intermediasi dan efisiensi operasional tidak selalu berdampak pada tanggung jawab sosial apabila keberlanjutan belum menjadi prioritas strategis.

4.3.2. Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Elemen Strategis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Non-Performing Loan (NPL)* dan Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) tidak berpengaruh signifikan terhadap *Capital Adequacy Ratio (CAR)*. Hal ini menunjukkan bahwa kecukupan modal bank lebih ditentukan oleh kebijakan permodalan dan regulasi prudensial dibandingkan oleh tingkat risiko kredit maupun efisiensi operasional. Bank mampu menjaga CAR melalui strategi penguatan modal dan pengelolaan risiko yang terintegrasi. Kondisi ini terlihat jelas, terutama pada periode pandemi dan pemulihan ekonomi ketika stabilitas permodalan menjadi prioritas. Temuan ini sejalan dengan Sorongan (2020) serta Nuryanto et al. (2020) yang menyatakan bahwa stabilitas permodalan perbankan dipengaruhi oleh manajemen modal dan dukungan kebijakan makroprudensial. Sebaliknya, *Loan to Deposit Ratio (LDR)* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap CAR. Artinya, semakin tinggi ekspansi kredit, semakin besar tekanan terhadap rasio kecukupan modal apabila tidak diimbangi dengan pertumbuhan modal yang memadai. Peningkatan kredit akan menambah Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR), sehingga dapat menurunkan CAR. Hasil ini konsisten dengan Siagian et al. (2020) serta Ruchiyat dan Ikhsan (2024) yang menemukan bahwa pertumbuhan kredit yang agresif dapat menekan kapasitas permodalan bank.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Non-Performing Loan (NPL)* dan Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Net Interest Margin (NIM)*. Temuan ini menegaskan bahwa kualitas aset dan efisiensi operasional merupakan faktor utama yang menentukan margin bunga bersih perbankan. Peningkatan NPL menurunkan pendapatan bunga akibat melemahnya kemampuan bayar debitur dan meningkatnya biaya pencadangan, sedangkan tingginya BOPO mencerminkan inefisiensi yang secara langsung menekan margin intermediasi. Dengan demikian, semakin buruk kualitas aset dan efisiensi operasional, semakin rendah NIM yang dihasilkan. Hasil ini konsisten dengan Cruz-García dan Fernández de Guevara (2020) serta Phung et al. (2022) yang menyatakan bahwa kualitas aset dan efisiensi biaya berpengaruh signifikan terhadap margin bunga bank. Sebaliknya, *Loan to Deposit Ratio (LDR)* tidak berpengaruh signifikan terhadap NIM. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya penyaluran kredit tidak secara langsung menentukan margin bunga bersih. Stabilitas NIM lebih dipengaruhi oleh manajemen aset-liabilitas dan strategi penetapan suku bunga dibandingkan oleh volume kredit semata, sebagaimana ditegaskan oleh Kick (2022).

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Non-Performing Loan (NPL)*, *Loan to Deposit Ratio (LDR)*, dan Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) tidak berpengaruh signifikan terhadap *financial slack*. Temuan ini

mengindikasikan bahwa ketersediaan sumber daya keuangan cadangan bank tidak secara langsung ditentukan oleh kualitas kredit, tingkat likuiditas, maupun efisiensi operasional. *Financial slack* lebih dipengaruhi oleh kebijakan strategis manajemen, seperti penahanan laba, penguatan modal, dan pengelolaan struktur keuangan jangka panjang. Dalam perspektif *Resource-Based View (RBV)*, variabel-variabel tersebut merepresentasikan kapasitas internal bank. Namun, kepemilikan sumber daya finansial saja tidak secara otomatis menghasilkan keunggulan strategis atau mendukung implementasi keberlanjutan. Efektivitasnya sangat bergantung pada orientasi strategis manajemen, komitmen terhadap kebijakan ESG, serta respons terhadap tekanan pemangku kepentingan. Temuan ini sejalan dengan Barney (1991), Kim dan Shin (2019), serta Phung et al. (2022), Zhang et al. (2024), dan Liu et al. (2024) yang menyatakan bahwa kapasitas finansial yang kuat perlu diiringi komitmen strategis dan pengelolaan risiko yang proaktif agar dapat berkontribusi terhadap kinerja keberlanjutan.

4.3.3. Pengaruh Elemen Strategis terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Capital Adequacy Ratio (CAR)*, *Net Interest Margin (NIM)*, dan *Financial Slack (FS)* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan keberlanjutan (*CSP*). Temuan ini mengindikasikan bahwa kekuatan modal, margin bunga, dan ketersediaan sumber daya keuangan belum menjadi faktor utama yang mendorong kinerja keberlanjutan perbankan dalam periode penelitian. Secara konseptual, CAR dan FS lebih berfungsi sebagai instrumen stabilitas dan penyangga keuangan internal, sedangkan NIM mencerminkan orientasi profitabilitas jangka pendek. Oleh karena itu, meskipun bank memiliki kapasitas finansial yang memadai, kondisi tersebut tidak secara otomatis meningkatkan kinerja keberlanjutan apabila tidak diintegrasikan ke dalam strategi dan kebijakan ESG. Temuan ini sejalan dengan Nuryanto et al. (2020) serta Kim dan Shin (2019) yang menyatakan bahwa kinerja keberlanjutan lebih dipengaruhi oleh orientasi strategis manajemen, tata kelola perusahaan, dan komitmen terhadap kebijakan ESG dibandingkan oleh kekuatan finansial semata.

4.3.4. Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan CAR sebagai Variabel Moderasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Capital Adequacy Ratio (CAR)* berperan sebagai variabel moderasi secara selektif dalam hubungan antara manajemen risiko dan kinerja keuangan keberlanjutan (*CSP*). Secara empiris, CAR memperkuat pengaruh *Non-Performing Loan (NPL)* terhadap CSP dan memperlemah pengaruh Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) terhadap CSP. Temuan ini menegaskan fungsi CAR sebagai *buffer* permodalan yang mampu meredam dampak negatif risiko kredit dan inefisiensi operasional terhadap kinerja keberlanjutan. Bank dengan tingkat permodalan yang lebih kuat cenderung lebih konsisten dalam mempertahankan komitmen keberlanjutan, terutama pada periode tekanan ekonomi seperti pandemi dan masa pemulihan COVID-19 (2019–2023).

Hasil ini sejalan dengan Jensen dan Meckling (1976), Freeman (1984), serta Kim dan Lee (2023) yang menekankan pentingnya kapasitas internal dan tata kelola dalam menjaga stabilitas dan memenuhi kepentingan pemangku kepentingan.

Sebaliknya, CAR tidak memoderasi hubungan antara *Loan to Deposit Ratio (LDR)* dan CSP. Hal ini menunjukkan bahwa kecukupan modal lebih berperan dalam menjaga stabilitas permodalan daripada dalam memperkuat pengaruh likuiditas terhadap kinerja keberlanjutan. Temuan ini konsisten dengan Zhang et al. (2024) yang menyatakan bahwa dalam kondisi ketidakpastian dan relaksasi kebijakan prudensial, fungsi utama modal adalah menjaga ketahanan keuangan, bukan secara langsung mendorong peningkatan kinerja keberlanjutan.

4.3.5. Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan NIM sebagai Variabel Moderasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Net Interest Margin (NIM)* berperan sebagai variabel moderasi secara selektif dalam hubungan antara manajemen risiko dan kinerja keuangan keberlanjutan (*CSP*). Secara empiris, NIM memperlemah pengaruh negatif *Non-Performing Loan (NPL)* terhadap CSP serta memperkuat pengaruh Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (*BOPO*) terhadap CSP. Temuan ini menunjukkan bahwa margin bunga yang tinggi memberikan ruang pendapatan yang memadai bagi bank untuk menyerap risiko kredit dan tekanan biaya operasional tanpa mengurangi komitmen terhadap keberlanjutan. Dengan demikian, stabilitas pendapatan bunga berperan sebagai penyangga dalam menjaga kinerja keberlanjutan, terutama pada periode ketidakpastian ekonomi. Hasil ini sejalan dengan Alnabulsi et al. (2023), Kim dan Lee (2023), serta Zhang et al. (2024) yang menekankan pentingnya stabilitas pendapatan dalam mendukung ketahanan dan komitmen keberlanjutan perbankan.

Sebaliknya, NIM tidak memoderasi hubungan antara *Loan to Deposit Ratio (LDR)* dan CSP. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya penyaluran kredit tidak secara langsung memengaruhi kinerja keberlanjutan, khususnya dalam kondisi perlambatan kredit dan ketidakpastian ekonomi. Temuan ini konsisten dengan Febrianti dan Ladinus (2019) serta Pratama et al. (2021). Secara teoretis, hasil ini mendukung pandangan Jensen dan Meckling (1976), Freeman (1984), serta Suchman (1995) yang menyatakan bahwa keberlanjutan lebih ditentukan oleh stabilitas pendapatan, pengelolaan risiko, dan kredibilitas institusional dibandingkan oleh ekspansi kredit semata.

4.3.6. Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan *Financial slack* sebagai Variabel Moderasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Financial Slack (FS)* tidak memoderasi pengaruh *Non-Performing Loan (NPL)*, *Loan to Deposit Ratio (LDR)*, maupun Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (*BOPO*) terhadap kinerja keuangan keberlanjutan (*CSP*). Temuan ini mengindikasikan bahwa ketersediaan cadangan sumber daya keuangan belum mampu memperkuat atau memperlemah hubungan antara risiko kredit, likuiditas, dan efisiensi operasional dengan kinerja keberlanjutan. Secara konseptual, dalam perspektif *Resource-Based View (RBV)*, *financial slack* merupakan sumber daya strategis yang dapat meningkatkan fleksibilitas dan kapasitas adaptasi organisasi (Barney, 1991; Yu & Kim, 2025). Namun, secara empiris, keberadaan *slack resources* tidak secara otomatis diterjemahkan menjadi peningkatan kinerja keberlanjutan. Selama periode pandemi

dan pascapandemi (2019–2023), *financial slack* lebih berfungsi sebagai penyangga defensif untuk menjaga likuiditas dan stabilitas operasional dibandingkan sebagai pendorong langsung CSP.

Temuan ini mendukung pandangan Jensen dan Meckling (1976), Freeman (1984), serta Suchman (1995) yang menekankan bahwa kinerja keberlanjutan lebih dipengaruhi oleh orientasi strategis manajemen, tata kelola, tekanan regulator, dan ekspektasi pemangku kepentingan daripada kapasitas finansial semata. Hasil ini juga konsisten dengan Zhang et al. (2024), Liu et al. (2024), dan Alnabulsi et al. (2023) yang menyatakan bahwa sumber daya keuangan hanya menjadi prasyarat, bukan determinan langsung, dalam meningkatkan kinerja keberlanjutan perbankan.

4.3.7. Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan CAR sebagai Variabel Mediasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Capital Adequacy Ratio (CAR)* tidak memediasi pengaruh *Non-Performing Loan (NPL)*, *Loan to Deposit Ratio (LDR)*, maupun Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) terhadap kinerja keuangan keberlanjutan (CSP). Temuan ini mengindikasikan bahwa kecukupan modal belum menjadi mekanisme transmisi yang menjembatani risiko kredit, risiko likuiditas, dan efisiensi operasional terhadap kinerja keberlanjutan. Secara teoretis, CAR berfungsi sebagai instrumen stabilisasi untuk menjaga ketahanan permodalan dan menyerap potensi kerugian akibat risiko (Berger & Bouwman, 2013). Namun demikian, fungsi tersebut lebih bersifat defensif dalam menjaga stabilitas sistem keuangan dibandingkan sebagai determinan strategis keberlanjutan. Dalam perspektif teori keagenan dan stakeholder, pencapaian kinerja keberlanjutan lebih dipengaruhi oleh orientasi strategis manajemen, tata kelola perusahaan, serta komitmen terhadap prinsip ESG daripada oleh indikator permodalan semata (Jensen & Meckling, 1976; Freeman, 1984; Suchman, 1995).

Temuan ini konsisten dengan Zhang et al. (2024) serta Yu dan Kim (2025) yang menegaskan bahwa kecukupan modal merupakan prasyarat stabilitas, tetapi tidak secara langsung mendorong peningkatan kinerja keberlanjutan tanpa integrasi strategi sosial dan lingkungan dalam pengambilan keputusan manajerial. Dengan demikian, dalam konteks krisis dan pemulihan pascapandemi 2019–2023, CAR lebih berperan sebagai *buffer* risiko, sementara peningkatan CSP memerlukan pendekatan strategis yang terintegrasi antara manajemen risiko, tata kelola, dan komitmen keberlanjutan.

4.3.8. Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan NIM sebagai Variabel Mediasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Net Interest Margin (NIM)* tidak memediasi pengaruh *Non-Performing Loan (NPL)*, *Loan to Deposit Ratio (LDR)*, maupun Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) terhadap kinerja keuangan keberlanjutan (CSP). Temuan ini mengindikasikan bahwa kemampuan bank dalam menghasilkan margin bunga bersih belum menjadi mekanisme yang menjembatani risiko kredit, likuiditas, dan efisiensi operasional terhadap kinerja keberlanjutan. Secara konseptual, NIM merefleksikan efektivitas fungsi

intermediasi dan profitabilitas berbasis bunga. Literatur menunjukkan bahwa margin bunga dapat meningkatkan fleksibilitas operasional serta kapasitas mitigasi risiko (Dietrich & Wanzenried, 2014; Altunbas et al., 2022). Namun, peningkatan profitabilitas tidak secara otomatis mendorong kinerja keberlanjutan tanpa adanya integrasi strategi ESG dalam kebijakan manajerial. Dalam perspektif teori keagenan dan stakeholder, pencapaian keberlanjutan lebih dipengaruhi oleh orientasi strategis manajemen, tata kelola perusahaan, serta tekanan legitimasi institusional dibandingkan indikator profitabilitas semata (Jensen & Meckling, 1976; Freeman, 1984; Suchman, 1995).

Selama periode pandemi dan pascapandemi 2019–2023, peningkatan NPL, penyesuaian LDR yang cenderung konservatif, serta kenaikan BOPO akibat restrukturisasi kredit dan transformasi digital tidak secara signifikan disalurkan melalui NIM untuk meningkatkan CSP. Hasil ini sejalan dengan Zhang et al. (2024), Liu et al. (2024), dan Yu dan Kim (2025) yang menegaskan bahwa keberlanjutan perbankan lebih ditentukan oleh komitmen strategis terhadap prinsip ESG dan kualitas tata kelola dibandingkan oleh tingkat margin bunga. Dengan demikian, NIM berperan sebagai indikator kinerja intermediasi, namun tidak menjadi mediator efektif dalam hubungan antara risiko dan efisiensi operasional terhadap kinerja keberlanjutan.

4.3.9. Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan *Financial slack* sebagai Variabel Mediasi

financial slack tidak memediasi pengaruh *Non-Performing Loan (NPL)*, *Loan to Deposit Ratio (LDR)*, maupun Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) terhadap kinerja keuangan keberlanjutan (CSP). Temuan ini mengindikasikan bahwa ketersediaan cadangan sumber daya keuangan belum menjadi mekanisme yang menjembatani risiko kredit, likuiditas, dan efisiensi operasional terhadap kinerja keberlanjutan. Selama periode pandemi dan pascapandemi, peningkatan NPL, fluktuasi LDR, serta kenaikan BOPO lebih dipengaruhi oleh restrukturisasi kredit, perlambatan ekonomi, dan tekanan operasional. Dalam kondisi tersebut, *financial slack* cenderung dialokasikan untuk menjaga likuiditas, stabilitas operasional, dan penguatan permodalan, bukan untuk mendorong program keberlanjutan. Perspektif teori agensi menjelaskan bahwa manajemen cenderung memprioritaskan penggunaan *slack resources* untuk meredam risiko dan mempertahankan kinerja jangka pendek (Jensen & Meckling, 1976). Sementara itu, teori stakeholder dan legitimasi menegaskan bahwa pencapaian kinerja keberlanjutan lebih dipengaruhi oleh tekanan regulator, ekspektasi publik, serta kebutuhan menjaga reputasi institusional (Freeman, 1984; Suchman, 1995).

Temuan ini sejalan dengan literatur terkini yang menyatakan bahwa *financial slack* berfungsi sebagai *buffer* strategis untuk meningkatkan fleksibilitas dan ketahanan organisasi, namun kontribusinya terhadap kinerja keberlanjutan sangat bergantung pada orientasi strategis manajemen, kualitas tata kelola, dan komitmen terhadap prinsip ESG (Yu & Kim, 2025; Zhang et al., 2024; Abdillah et al., 2023; Anita & Jessica, 2023).

5. Kesimpulan dan Implikasi

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat di simpulkan dan memberikan implikasi sebagai berikut:

5.1. Kesimpulan

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Non-Performing Loan (NPL)* berpengaruh negatif terhadap *Kinerja keuangan keberlanjutan (CSP)* dan *Net Interest Margin (NIM)*, menegaskan bahwa kualitas kredit yang buruk secara nyata menurunkan keberlanjutan kinerja bank dan kemampuan bank menghasilkan pendapatan bunga bersih. Sebaliknya, *Loan to Deposit Ratio (LDR)* dan *Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO)* umumnya tidak berpengaruh signifikan terhadap *CSP*, *CAR*, *NIM*, maupun *financial slack*, menunjukkan bahwa likuiditas dan efisiensi operasional bukan faktor penentu utama permodalan, margin bunga, cadangan keuangan, maupun kinerja keberlanjutan.
2. Sebagai mekanisme moderasi, *CAR* memperkuat pengaruh negatif *NPL* terhadap *CSP*, tetapi tidak memoderasi hubungan *LDR* dan justru memperlemah pengaruh *BOPO*, menandakan bahwa kecukupan modal dapat meningkatkan dampak risiko kredit sekaligus mengurangi tekanan biaya operasional terhadap kemampuan bank menjalankan program keberlanjutan. *NIM* memperlemah dampak *NPL* dan memperkuat pengaruh *BOPO* terhadap *CSP*, sementara tidak memoderasi *LDR*, menunjukkan bahwa margin bunga bank memadai dapat menjaga kinerja sosial meskipun menghadapi tekanan operasional, namun tidak cukup memengaruhi dampak likuiditas terhadap keberlanjutan.
3. Selain itu, *financial slack*, *CAR*, dan *NIM* tidak mampu memediasi pengaruh *NPL*, *LDR*, maupun *BOPO* terhadap *CSP*, menegaskan bahwa kecukupan modal, margin bunga, maupun cadangan keuangan bukan mekanisme utama dalam menjembatani dampak kualitas kredit, likuiditas, dan efisiensi operasional terhadap keberlanjutan kinerja bank. Temuan ini menegaskan bahwa strategi manajemen risiko, pengelolaan operasional, dan kualitas aset menjadi faktor kunci dalam menentukan keberlanjutan kinerja perbankan.

5.2. Implikasi

1. Implikasi Teoritis: Penelitian ini memperluas literatur manajemen risiko dan keberlanjutan di sektor perbankan, khususnya di negara berkembang, dengan menegaskan bahwa strategi manajemen risiko berperan signifikan dalam mendukung kinerja keuangan keberlanjutan. Temuan ini memperkuat perspektif *Resource-Based View*, menekankan pentingnya kapabilitas internal dan alokasi sumber daya strategis untuk mencapai keunggulan berkelanjutan, sekaligus menyoroti pergeseran paradigma perbankan di era digital, di mana integrasi kapabilitas digital dan praktik ESG menjadi pendorong utama penciptaan nilai perusahaan.
2. Implikasi Praktis: Bagi manajemen bank *public*, penelitian ini menekankan pentingnya strategi risiko yang terintegrasi untuk menjaga stabilitas

keuangan jangka pendek sekaligus mendukung keberlanjutan jangka panjang. Bank dianjurkan menjaga CAR optimal, mengelola NPL, meningkatkan efisiensi pendapatan melalui NIM, memanfaatkan *financial slack* sebagai *buffer*, serta mengalokasikan sumber daya untuk proyek ESG guna meningkatkan nilai perusahaan. Informasi ini juga memberikan panduan bagi investor dan pemangku kepentingan dalam mengevaluasi keputusan investasi yang berkelanjutan.

3. Implikasi Kebijakan: hasil penelitian ini juga memiliki implikasi kebijakan bagi regulator, terutama Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Bank Indonesia, yaitu: a) Perlunya memperkuat penerapan supervisi berbasis *risiko* (*Risk-Based Supervision*) yang mempertimbangkan aspek keberlanjutan (*sustainability risk*). b) Penguatan kebijakan keuangan berkelanjutan (POJK No.51/2017) dengan menekankan peran indikator risiko (seperti NPL dan CAR) dalam laporan keberlanjutan bank. c) Peningkatan insentif bagi bank yang menunjukkan performa keberlanjutan tinggi melalui *green rating system* atau kemudahan akses pendanaan dari lembaga multilateral.

6. Keterbatasan dan Rekomendasi

6.1. Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat menjadi peluang untuk penelitian berikutnya:

1. Variabel penelitian masih terbatas, hal ini dapat dilihat dengan besarnya hasil penelitian yang tidak signifikan. Perlu pengembangan lebih mendalam pada penelitian selanjutnya dengan memasukkan variabel non keuangan seperti *corporate governance*, inovasi teknologi, dan budaya organisasi untuk memperkaya perspektif keberlanjutan.
2. Variabel CSP diukur berdasarkan pengungkapan laporan keberlanjutan yang bersifat deskriptif dan belum mencerminkan kinerja sosial-lingkungan secara kuantitatif. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan *multi-dimensional sustainability performance metrics* (misal: emisi karbon, *green credit*) yang dapat mencerminkan dampak lingkungan dan sosial yang nyata.
3. Penelitian ini hanya menggunakan periode lima tahun (2019–2023), sehingga belum sepenuhnya mencakup siklus ekonomi yang lebih panjang. Keterbatasan data yang digunakan dalam penelitian membuat hasil kurang maksimal, penelitian berikutnya diharapkan bisa memperbaiki hasil penelitian sebelumnya.
4. Penggunaan variabel kontingensi terbatas pada CAR, NIM, dan FS, padahal masih terdapat faktor strategis lain seperti *digital capability*, *governance quality*, dan *ESG disclosure maturity* yang potensial memoderasi hubungan manajemen risiko dan CSP.

5. Keterbatasan literatur hasil penelitian masih dirasakan belum meluas sehingga mengakibatkan penelitian ini memiliki banyak kelemahan, baik dari segi hasil penelitian maupun analisisnya.

6.2. Rekomendasi

Penelitian selanjutnya disarankan untuk:

1. Mengembangkan model dengan pendekatan SEM PLS (*Structural Equation Modeling- Partial Least Square*) agar dapat menganalisis hubungan laten antarvariabel secara simultan.
2. Memasukkan variabel non-keuangan seperti *corporate governance*, inovasi teknologi, dan budaya organisasi untuk memperkaya perspektif keberlanjutan.
3. Melakukan perbandingan antarnegara di kawasan ASEAN untuk melihat konvergensi praktik keberlanjutan perbankan.



PERNYATAAN PUBLIKASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Slamet Abdul Azis

NIM : 9917923033

Menyatakan bahwa saya telah mempublikasikan hasil penelitian Disertasi Doktor saya sebagai berikut:

Azis, S. A., Buchdadi, A. D., & ., H. (2025). Risk Management Strategies and Sustainable Financial Performance: The Moderating Role of Strategic Elements in Indonesian Public Banks. *Journal of Cultural Analysis and Social Change*, 11(1), 206–219. <https://doi.org/10.64753/jcasc.v11i1.3509>

Jakarta, Mei 2026

Slamet Abdul Azis

Intelligentia = Dignitas

**HALAMAN PERNYATAAN COPYRIGHT TRANSFER TUGAS AKHIR
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademik Universitas Negeri Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Slamet Abdul Azis
NIM : 9917923033
Program Studi : Doktor Ilmu Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Jenis Karya : Disertasi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Negeri Jakarta Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*) atas Disertasi saya yang berjudul: **“Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy Terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan pada Bank *Go Public* dan Elemen strategis sebagai Variabel Kontingensi”** beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini, Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada Tanggal : Mei 2026

Yang menyatakan,

Slamet Abdul Azis

DAFTAR ISI

HALAMAN COVER.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
ABSTRAK.....	vii
RINGKASAN PENELITIAN.....	viii
PERNYATAAN PUBLIKASI.....	xxiii
HALAMAN PERNYATAAN COPYRIGHT TRANSFER TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS.....	xxii
DAFTAR ISI.....	xxiii
DAFTAR GAMBAR	xxviii
DAFTAR TABEL	xxix
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxxii
DAFTAR ISTILAH DAN SINGKATAN	xxxii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Identifikasi Masalah	13
1.3. Pembatasan Penelitian	15
1.4. Posisi Penelitian, Research GAP, dan Kebaruan (Novelty).....	16
1.5. Rumusan Masalah	17
1.6. Tujuan Penelitian.....	18
1.7. Kegunaan Hasil Penelitian.....	19
1.8. <i>State Of The Art</i>	20
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	28
2.1. Teori Teori Relevan	28
2.1.1. Teori <i>Stakeholder</i>	28
2.1.2. Teori Signal.....	29
2.1.3. Teori Legitimasi.....	29
2.1.4. Teori Keagenan.....	30
2.1.5. Teori Kontingensi	30
2.1.6. Teori <i>Resource-Based View (RBV)</i>	31
2.1.7. Teori Manajemen Risiko.....	33
2.2. Deskripsi Konseptual.....	34
2.2.1. Strategi Manajemen Risiko Proxy	34
2.2.2. <i>Capital Adequacy Ratio (CAR)</i>	37

2.2.3.	<i>Net Interest Margin (NIM)</i>	39
2.2.4.	<i>Financial slack</i>	40
2.2.5.	Kinerja Keuangan Keberlanjutan.....	41
2.2.6.	<i>Sustainability Report</i>	45
2.3.	Hasil Penelitian Relevan.....	46
2.4.	Kerangka Teoritik	47
2.5.	Alur Argumentasi Teoritis (<i>Theoretical Argument Flow</i>).....	47
2.6.	Hipotesis Penelitian	49
2.6.1.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan.....	49
2.6.2.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Elemen Strategis ..	50
2.6.3.	Pengaruh Elemen Strategis terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan....	53
2.6.4.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan CAR sebagai Variabel Moderasi.....	55
2.6.5.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan NIM sebagai Variabel Moderasi	56
2.6.6.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan <i>financial slack</i> sebagai Variabel Moderasi.....	58
2.6.7.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan CAR sebagai Variabel Mediasi	59
2.6.8.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan NIM sebagai Variabel Mediasi	60
2.6.9.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan <i>Financial Slack</i> sebagai Variabel Mediasi	62
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....		64
3.1.	Tujuan Penelitian	64
3.2.	Tempat dan Waktu Penelitian	64
3.3.	Jenis Data dan Sumber Data.....	64
3.4.	Populasi dan Sampel.....	65
3.5.	Teknik Pengumpulan Data.....	66
3.6.	Definisi Operasional Variabel.....	66
3.6.1.	Instrumen Variabel Dependen: Kinerja Keuangan Keberlanjutan.....	66
3.6.2.	Instrumen Variabel Independen: Strategi Manajemen Proxy.....	68
3.6.3.	Instrumen Variabel Kontingensi: Elemen strategis.....	69
3.6.4.	Variabel Kontrol.....	71
3.7.	Langkah-Langkah Analisis Data	72
3.8.	Teknik Analisa Data.....	74
3.8.1.	Statistik Deskriptif.....	75

3.8.2.	Teknik Estimasi Model	75
3.8.3.	Uji Pemilihan Model.....	76
3.8.4.	Uji Asumsi Klasik.....	77
3.9.	Uji Statistik.....	79
3.9.1.	Uji Parsial (Uji t).....	79
3.9.2.	Uji Simultan (Uji F).....	81
3.9.3.	Uji Koefisien Determinasi (Uji R ²).....	82
3.9.4.	Uji <i>Goodness of Fit (Adjusted R²)</i>	82
3.10.	Uji <i>Moderating Regression Analysis/MRA</i> (Uji Moderasi).....	82
3.11.	Uji Sobel (Uji Mediasi)	83
3.12.	Interpretasi Model	85
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	86
4.1.	Deskripsi Data	86
4.2.	Teknik Analisa Data.....	87
4.2.1.	Statistik Deskriptif.....	88
4.2.2.	Teknik Estimasi Model	91
4.2.2.1.	<i>Common Effect Model (CEM)</i>	91
4.2.2.2.	<i>Fixed Effect Model (FEM)</i>	93
4.2.2.3.	<i>Random Effect Model (REM)</i>	95
4.2.3.	Uji Pemilihan Model.....	97
4.2.3.1.	<i>Uji Chow</i>	97
4.2.3.2.	<i>Uji Hausman</i>	98
4.2.3.3.	<i>Uji Lagrange Multiplier (LM)</i>	98
4.2.4.	Uji Asumsi Klasik.....	100
4.3.	Uji Statistik.....	101
4.3.1.	Uji Parsial (Uji t).....	101
4.3.1.1.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan.....	101
4.3.1.2.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Elemen Strategis	103
4.3.1.2.1.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap CAR.....	103
4.3.1.2.2.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap NIM	104
4.3.1.2.3.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap <i>Financial slack</i> ..	107
4.3.1.3.	Pengaruh Elemen Strategis terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan..	108
4.3.1.4.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan CAR sebagai Variabel Moderasi.....	109
4.3.1.5.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan NIM sebagai Variabel Moderasi	111

4.3.1.6.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan <i>Financial slack</i> sebagai Variabel Moderasi	114
4.3.1.7.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan CAR sebagai Variabel Mediasi	115
4.3.1.8.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan NIM sebagai Variabel Mediasi	117
4.3.1.9.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan <i>Financial slack</i> sebagai Variabel Mediasi.....	118
4.3.2.	Uji Simultan (Uji F).....	120
4.3.3.	Uji <i>Koefisien Determinasi</i> (R^2).....	121
4.3.4.	Uji <i>Goodness of Fit</i> (<i>Adjusted R</i> ²).....	123
4.4.	Interpretasi Model	124
4.5.	Uji Alternatif Model (<i>Fixed Model</i>) sebagai Pembanding	128
4.6.	Temuan Penelitian	131
4.7.	Pembahasan Hasil Penelitian.....	134
4.7.1.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan.....	134
4.7.2.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Elemen Strategis	136
4.7.2.1.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap CAR.....	136
4.7.2.2.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap NIM	139
4.7.2.3.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap <i>financial slack</i>	141
4.7.3.	Pengaruh Elemen Strategis terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan..	144
4.7.4.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan CAR sebagai Variabel Moderasi.....	147
4.7.5.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan NIM sebagai Variabel Moderasi	149
4.7.6.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan <i>Financial slack</i> sebagai Variabel Moderasi	152
4.7.7.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan CAR sebagai Variabel Mediasi	156
4.7.8.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan NIM sebagai Variabel Mediasi	159
4.7.9.	Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan <i>Financial slack</i> sebagai Variabel Mediasi.....	161
BAB V	KESIMPULAN.....	165
5.1.	Kesimpulan.....	165
5.2.	Implikasi	167
5.2.1.	Implikasi Teoritis	167
5.2.2.	Implikasi Praktis	168

5.2.3. Implikasi Kebijakan.....	169
5.3. Saran.....	170
5.4. Keterbatasan Penelitian.....	171
5.5. Kontribusi Penelitian.....	172
DAFTAR PUSTAKA.....	174
LAMPIRAN.....	188



Intelligentia = Dignitas

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Kinerja Keuangan Perbankan di Indonesia Tahun 2019-2023.....	3
Gambar 1.2.	Perbandingan Data Kinerja Bank Bank di Kawasan ASEAN.....	4
Gambar 2.1.	Kerangka Teoritik.....	47



Intelligentia = Dignitas

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Perbandingan Penelitian Sebelumnya.....	26
Tabel 3.1.	Populasi dan Sampel Penelitian.....	66
Tabel 3.2.	Definisi Operasional Variabel.....	72
Tabel 3.3.	Teknik Pemilihan Model Penelitian.....	77
Tabel 4.1.	Daftar Bank Sampel Penelitian.....	86
Tabel 4.2.	Statistik Deskriptif.....	88
Tabel 4.3.	Hasil Regresi CEM Model 1.....	91
Tabel 4.4.	Hasil Regresi CEM Model 2.....	92
Tabel 4.5.	Hasil Regresi FEM Model 1.....	93
Tabel 4.6.	Hasil Regresi FEM Model 2.....	94
Tabel 4.7.	Hasil Regresi REM Model 1.....	95
Tabel 4.8.	Hasil Regresi REM Model 2.....	96
Tabel 4.9.	Hasil Uji Chow Model 1.....	97
Tabel 4.10.	Hasil Uji Chow Model 2.....	97
Tabel 4.11.	Hasil Uji Hausman Model 1.....	98
Tabel 4.12.	Hasil Uji Hausman Model 2.....	98
Tabel 4.13.	Hasil Uji <i>Lagrange Multiplier</i> (LM) Model 1.....	99
Tabel 4.14.	Hasil Uji <i>Lagrange Multiplier</i> (LM) Model 2.....	99
Tabel 4.15.	Hasil Uji Penentuan Model Penelitian.....	99
Tabel 4.16.	Hasil Uji Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan.....	101
Tabel 4.17.	Hasil Uji Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap CAR.....	103
Tabel 4.18.	Hasil Uji Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap NIM.....	104
Tabel 4.19.	Hasil Uji Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap <i>financial slack</i>	107
Tabel 4.20.	Hasil Uji Pengaruh Elemen Strategis terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan.....	108
Tabel 4.21.	Hasil Uji Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan CAR sebagai Variabel Moderasi.....	109
Tabel 4.22.	Hasil Uji Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan NIM sebagai Variabel Moderasi.....	111
Tabel 4.23.	Hasil Uji Pengaruh Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan <i>financial slack</i> sebagai Variabel Moderasi.....	114
Tabel 4.24.	Hasil Uji Sobel Test 1.....	115
Tabel 4.25.	Hasil Uji Sobel Test 2.....	116
Tabel 4.26.	Hasil Uji Sobel Test 3.....	116
Tabel 4.27.	Hasil Uji Sobel Test 4.....	117
Tabel 4.28.	Hasil Uji Sobel Test 5.....	117
Tabel 4.29.	Hasil Uji Sobel Test 6.....	118
Tabel 4.30.	Hasil Uji Sobel Test 7.....	118
Tabel 4.31.	Hasil Uji Sobel Test 8.....	119
Tabel 4.32.	Hasil Uji Sobel Test 9.....	119
Tabel 4.33.	Hasil Uji Simultan (Uji F) Model 1.....	120
Tabel 4.34.	Hasil Uji Simultan (Uji F) Model 2.....	121
Tabel 4.35.	Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) Model 1.....	121

Tabel 4.36.	Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) Model 2.....	122
Tabel 4.37.	Hasil Uji <i>Goodness of Fit (Adjusted R^2)</i> Model 1.....	123
Tabel 4.38.	Hasil Uji <i>Goodness of Fit (Adjusted R^2)</i> Model 2	124
Tabel 4.39.	Hasil Uji Regresi dengan <i>Random Effect Model (REM)</i>	125
Tabel 4.40.	Hasil Uji Regresi dengan <i>Fixed Effect Model (REM)</i>	129



Intelligentia = Dignitas

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Biodata Penulis.....	188
Lampiran 2	Tabulasi Data Penelitian.....	189
Lampiran 3	Hasil Uji Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap CAR Model 1 (tanpa Variabel Kontrol).....	192
Lampiran 4	Hasil Uji Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap CAR Model 2 (dengan Variabel Kontrol).....	193
Lampiran 5	Hasil Uji Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap NIM Model 1 (tanpa Variabel Kontrol).....	194
Lampiran 6	Hasil Uji Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap NIM Model 2 (dengan Variabel Kontrol).....	195
Lampiran 7	Hasil Uji Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap <i>Financial slack</i> Model 1 (tanpa Variabel Kontrol).....	196
Lampiran 8	Hasil Uji Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap <i>Financial slack</i> Model 2 (dengan Variabel Kontrol).....	197
Lampiran 9	Hasil Uji Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan Elemen Strategis Model 1 (tanpa Variabel Kontrol).....	198
Lampiran 10	Hasil Uji Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan Elemen Strategis Model 2 (dengan Variabel Kontrol).....	199
Lampiran 11	Hasil Uji Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan Elemen Strategis sebagai variabel Moderasi Model 1 (tanpa Variabel Kontrol) dengan <i>Random Effect Model (REM)</i>	200
Lampiran 12	Hasil Uji Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan Elemen Strategis sebagai variabel Moderasi Model 2 (dengan Variabel Kontrol) dengan <i>Random Effect Model (REM)</i>	201
Lampiran 13	Hasil Uji Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan Elemen Strategis sebagai variabel Moderasi Model 1 (tanpa Variabel Kontrol) dengan <i>Fixed Effect Model (FEM)</i>	202
Lampiran 14	Hasil Uji Strategi Manajemen Risiko Proxy terhadap Kinerja Keuangan Keberlanjutan dengan Elemen Strategis sebagai variabel Moderasi Model 2 (dengan Variabel Kontrol) dengan <i>Fixed Effect Model (FEM)</i>	203

DAFTAR ISTILAH DAN SINGKATAN

Notasi	Istilah dan Singkatan	Keterangan
NPL	<i>Non-Performing Loans</i>	Indikator kesehatan bank yang mengukur rasio total pinjaman macet (kolektibilitas kurang lancar, diragukan, dan macet) dibandingkan total kredit yang disalurkan. NPL yang tinggi menandakan risiko kredit besar dan potensi penurunan laba bank. Batas aman NPL umumnya di bawah 5%.
LDR	<i>Loan to Deposit Ratio</i>	Rasio yang mengukur perbandingan antara total kredit yang diberikan bank dengan total dana pihak ketiga yang dihimpun
BOPO	<i>Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional</i>	Indikator efisiensi bank yang mengukur kemampuan institusi dalam mengelola seluruh biaya operasional
CAR	<i>Capital Adequacy Ratio</i>	Indikator utama yang digunakan untuk mengukur kecukupan modal bank dalam menanggung risiko kerugian atas aset-aset yang dimiliki
NIM	<i>Net Interest Margin</i>	Indikator efisiensi bank dalam mengelola aset produktif
FS	<i>Financial slack</i>	Cadangan sumber daya keuangan yang memberikan perusahaan fleksibilitas untuk menghadapi ketidakpastian
CSP	<i>Corporate Sustainability Performance</i>	Pencapaian keberlanjutan perusahaan dalam tiga dimensi utama, yaitu ekonomi, sosial, dan lingkungan (<i>triple bottom line</i>)
LEV	<i>Leverage</i>	Merujuk pada penggunaan dana pinjaman (utang) untuk meningkatkan potensi keuntungan investasi atau operasional perusahaan dengan modal terbatas
ATMR	Aset Tertimbang Menurut Risiko	Metode perbankan untuk mengukur jumlah aset (seperti kredit/pinjaman) berdasarkan tingkat risiko masing-masing aset, yang digunakan sebagai dasar perhitungan modal minimum bank (CAR/KPMM).
CEM	<i>Common Effect Model</i>	Metode regresi data panel paling sederhana yang menggabungkan (pooling) data cross-section dan time-series menggunakan pendekatan <i>Ordinary Least Square (OLS)</i> .
FEM	<i>Fixed Effect Model</i>	Metode estimasi regresi data panel yang mengasumsikan adanya perbedaan intersep antar individu (entitas), namun intersep tersebut konstan (tidak berubah) sepanjang waktu
REM	<i>Random Effect Model</i>	Teknik regresi data panel yang mengasumsikan bahwa perbedaan antar individu (subjek) bersifat acak dan tidak berkorelasi dengan variabel penjelas
GLS	<i>Generalized Least Square</i>	Teknik statistik untuk mengestimasi parameter model regresi linier ketika asumsi <i>Ordinary Least Squares (OLS)</i> dilanggar, yaitu saat terjadi heteroskedastisitas (varian residual tidak konstan) atau autokorelasi (korelasi antar residual)
OLS	<i>Ordinary Least Square</i>	Metode statistika untuk mengestimasi parameter dalam model regresi linier dengan meminimalkan jumlah kuadrat selisih (residual) antara nilai amatan dan prediksi
BLUE	<i>Best Linear Unbiased Estimator</i>	(BLUE) adalah kriteria kualitas untuk estimator dalam analisis regresi (biasanya <i>Ordinary Least Square/OLS</i>) yang menghasilkan nilai estimasi linier, tidak bias, dan memiliki varians terkecil (efisien) dibandingkan estimator linier tak bias lainnya. BLUE memastikan hasil model regresi valid dan konsisten.

Notasi	Istilah dan Singkatan		Keterangan
LM	<i>Lagrange Multiplier</i>		Metode matematika untuk mencari nilai maksimum atau minimum (optimasi) suatu fungsi tujuan yang dibatasi oleh satu atau lebih kendala persamaan
ESG	<i>Environmental, Social, and Governance</i>		Standar atau kriteria pengelolaan perusahaan yang mengintegrasikan dampak lingkungan, tanggung jawab sosial, dan tata kelola yang baik dalam operasional bisnis.
SDGs	<i>Sustainable Goals</i>	<i>Development</i>	Tujuan Pembangunan Berkelanjutan adalah agenda global PBB 2015-2030 yang terdiri dari 17 tujuan dan 169 target untuk mengakhiri kemiskinan, mengurangi kesenjangan, dan melindungi lingkungan.
CSR	<i>Corporate Report</i>	<i>Sustainability</i>	Komitmen perseroan untuk mendukung pembangunan ekonomi berkelanjutan demi meningkatkan kualitas hidup dan lingkungan, baik bagi perusahaan, komunitas sekitar, maupun masyarakat luas.
ROA	<i>Return on Asset</i>		Rasio profitabilitas yang mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan laba bersih dari total aset yang dimilikinya, biasanya dinyatakan dalam persentase
ROE	<i>Return on Equity</i>		Rasio profitabilitas dalam keuangan yang mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan laba bersih menggunakan modal dari pemegang saham
DER	<i>Debt to Equity Ratio</i>		Rasio keuangan yang membandingkan total utang (liabilitas) dengan total ekuitas (modal) perusahaan
IDX	<i>Indonesia Stock Exchange</i>		Lembaga resmi yang memfasilitasi aktivitas jual beli saham, obligasi, dan instrumen keuangan lainnya di Indonesia. Ini adalah satu-satunya bursa efek yang beroperasi di Indonesia
BEI	Bursa Efek Indonesia		Lembaga resmi yang memfasilitasi aktivitas jual beli saham, obligasi, dan instrumen keuangan lainnya di Indonesia. Ini adalah satu-satunya bursa efek yang beroperasi di Indonesia
BI	Bank Indonesia		Bank sentral Republik Indonesia yang bertugas mencapai dan memelihara stabilitas nilai rupiah
OJK	Otoritas Jasa Keuangan		Lembaga negara independen yang dibentuk berdasarkan UU Nomor 21 Tahun 2011 untuk mengatur, mengawasi, dan melindungi sektor jasa keuangan (perbankan, pasar modal, dan industri keuangan non-bank) di Indonesia agar berjalan teratur, adil, dan stabil
PJOK	Peraturan Keuangan	Otoritas Jasa	Peraturan perundang-undangan yang ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) untuk mengatur dan mengawasi kegiatan di sektor jasa keuangan (perbankan, pasar modal, dan industri keuangan non-bank).
SEOJK	Surat Edaran Keuangan	Otoritas Jasa	Dokumen peraturan teknis yang diterbitkan oleh OJK untuk menjelaskan, melaksanakan, dan menjabarkan lebih lanjut ketentuan dalam Peraturan OJK (POJK).
RBV	<i>Resource-Based View</i>		Pendekatan atau teori yang berfokus pada sumber daya internal perusahaan (aset, kapabilitas, keahlian) sebagai kunci utama untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan
SEM-PLS	<i>Structural Equation Modeling-Partial Least Square</i>		Teknik analisis statistika multivariat berbasis varian yang digunakan untuk menguji hubungan kompleks antar variabel (laten dan indikator)
ASEAN	<i>Association of Southeast Asian Nations</i>		Organisasi geopolitik dan ekonomi yang anggotanya adalah negara dari kawasan Asia Tenggara

Notasi	Istilah dan Singkatan	Keterangan
MRA	<i>Moderating Regression Analysis</i>	Aplikasi khusus regresi berganda linear dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen)
VRIN	<i>Valuable, Rare, Inimitable, dan Non-Substitutable</i>	Empat kriteria dalam kerangka kerja <i>Resource-Based View</i> (RBV) untuk menganalisis sumber daya internal perusahaan guna mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan
LSDV	<i>Least Squares Dummy Variable</i>	Teknik estimasi regresi data panel yang menggunakan variabel dummy (nilai 0 atau 1) untuk mengakomodasi intersep yang berbeda-beda antar individu atau waktu
ECM	<i>Error Component Model</i>	Pendekatan dalam regresi data panel—umumnya digunakan pada model <i>Random Effect</i> —di mana residual (komponen error) dipecah menjadi dua bagian: komponen individu (spesifik unit) dan komponen gabungan (waktu dan individu)
CKPN	Cadangan Penurunan Nilai Kerugian	Penyisihan dana yang dibentuk oleh lembaga keuangan (seperti bank) untuk menutup potensi kerugian akibat penurunan nilai aset keuangan, terutama kredit macet atau investasi.
BBCA	Bank Central Asia	Bank swasta terbesar di Indonesia. Bank ini didirikan pada 21 Februari 1957 dan pernah menjadi bagian penting dari Grup Salim.
BBKP	Bank KB Bukopin	Jasa keuangan swasta kelas menengah di Indonesia dan memfokuskan bisnis intinya pada 4 sektor, yaitu UKM, mikro, konsumen, dan komersial.
BBNI	Bank Negara Indonesia	Sebuah badan usaha milik negara Indonesia yang bergerak di bidang perbankan konsumen. Pemerintah Indonesia memegang mayoritas saham perusahaan ini melalui Danantara
BBRI	Bank Rakyat Indonesia	Sebuah badan usaha milik negara Indonesia yang bergerak di bidang perbankan mikro. Pemerintah Indonesia memegang mayoritas saham perusahaan ini melalui Danantara.
BBTN	Bank Tabungan Negara	Sebuah Bank BUMN di Indonesia yang bergerak di bidang perbankan dengan fokus utama pada pembiayaan perumahan dan Kredit Pemilikan Rumah (KPR), melayani penghimpunan dana dan penyaluran kredit, serta mayoritas sahamnya dimiliki oleh pemerintah.
BDMN	Bank Danamon Indonesia	Sebuah bank di Indonesia. Saat ini kepemilikannya dikuasai raksasa perbankan asal Jepang, MUFG.
BMRI	Bank Mandiri	Salah satu bank milik negara (BUMN) terbesar di Indonesia, yang didirikan pada 2 Oktober 1998 sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan
BNGA	Bank CIMB Niaga	Bank ini dikendalikan oleh CIMB Group Holdings Berhad, salah satu grup perbankan universal terkemuka di ASEAN.
BNII	Bank Maybank Indonesia	Salah satu bank swasta terkemuka di Indonesia yang merupakan bagian dari grup Malayan Banking Berhad (Maybank), grup jasa keuangan terbesar di ASEAN. Bank ini menyediakan layanan perbankan konvensional dan syariah.
BNLI	Bank Permata	PT Bank Permata Tbk adalah anak perusahaan Bangkok Bank yang berkantor pusat di Jakarta. Untuk mendukung kegiatan bisnisnya, hingga akhir tahun 2020.
BRIS	Bank BRI Syariah	PT Bank Syariah Indonesia Tbk adalah salah satu bank di Indonesia yang bergerak di bidang perbankan syariah. Bank ini diresmikan pada 1 Februari 2021. Bank ini merupakan hasil

Notasi	Istilah dan Singkatan	Keterangan
		penggabungan antara Bank BRI Syariah, Bank Syariah Mandiri, dan Bank BNI Syariah
BTPN	Bank SMBC Indonesia (BTPN)	bank umum devisa swasta terkemuka di Indonesia yang berdiri sejak 1958, berfokus pada segmen mass market, pensiunan, UMKM, hingga korporasi. Bank ini terkenal sebagai pionir perbankan digital melalui Jenius dan bagian dari Sumitomo Mitsui Banking Corporation (SMBC)
BTPS	Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah	Sebuah lembaga perbankan yang berfokus pada layanan syariah bagi masyarakat prasejahtera produktif di Indonesia. Sebagai hasil spin-off dari Bank BTPN pada 2014, BTPS menyediakan pembiayaan, tabungan, dan deposito, serta masuk kategori Bank Umum Kegiatan Usaha (BUKU) III
MEGA	Bank Mega	Bank Mega adalah salah satu jenis bank swasta nasional terkemuka di Indonesia yang beroperasi sebagai bank umum konvensional. Bank ini merupakan bagian dari grup perusahaan CT Corp dan berstatus sebagai perusahaan publik (Tbk) yang tercatat di Bursa Efek Indonesia.
NISP	Bank OCBC NISP	Sebelumnya bernama Bank NISP, bank ini merupakan salah satu bank swasta tertua di Indonesia, didirikan pada 4 April 1941 di Bandung. Saat ini menjadi bagian dari OCBC Group Singapura dan menyediakan layanan perbankan konvensional serta syariah dengan dukungan layanan digital yang kuat.
PNBN	Bank Panin	Perusahaan yang berbasis di Indonesia yang utamanya bergerak dalam sektor perbankan. Perusahaan ini beroperasi di bawah nama Panin Bank atau Bank Panin
BJBR	BPD Jawa Barat dan Banten	PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk, berdagang sebagai Bank BJB adalah bank BUMD milik Pemerintah Provinsi Jawa Barat dan Banten yang berkantor pusat di Bandung.
BJTM	BPD Jawa Timur	PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk adalah sebuah badan usaha milik daerah Jawa Timur yang bergerak di bidang perbankan. Untuk mendukung kegiatan bisnisnya, hingga akhir tahun 2020, perusahaan ini memiliki 48 kantor cabang, 172 kantor cabang pembantu, 209 kantor kas, dan 777 ATM yang sebagian besar terletak di Jawa Timur.
MAYA	Bank Mayapada Internasional	Sebuah perusahaan jasa keuangan yang berkantor pusat di Jakarta. Untuk mendukung kegiatan bisnisnya, hingga akhir tahun 2023, bank ini memiliki 39 kantor cabang dan 94 kantor cabang pembantu yang tersebar di seantero Indonesia. Bank ini adalah bagian dari Mayapada Group.