

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Sejarah Singkat Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Tapin

Dalam upaya meningkatkan keuangan syariah Indonesia di mata dunia, Bank Syariah Indonesia (BSI) berkontribusi dalam pertumbuhan kegiatan usaha perekonomian yang menjadi harapan bagi pemerintah serta para pelaku bisnis dalam dunia perbankan. PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) yang secara resmi beroperasi pada 1 Februari 2021. Sebagai awal mula berdirinya Bank Syariah Indonesia (BSI) pada tahun 2016, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menyiapkan perancangan peta jalan atau roadmap mengenai pengembangan keuangan syariah. Pada bulan Oktober 2020 pemerintah secara resmi mengumumkan rencana merger bank syariah dari tiga bank yaitu PT. Bank Mandiri Syariah, PT BNI Syariah dan PT BRI Syariah. Pada tanggal 11 Desember 2020 penggabungan tiga bank syariah tersebut menetapkan nama perusahaan hasil merger menjadi PT Bank Syariah Indonesia Tbk. Kemudian pada tanggal 27 Januari 2021, OJK mengeluarkan surat izin merger usaha tiga bank syariah melalui surat Nomor SR-3/PB.1/2021. (Indonesiabaik.id. "Berdirinya Bank Syariah Indonesia." *Indonesiabaik.id*. Diakses pada Mei 21, 2023).

Seiring berjalannya waktu, kini Bank Syariah Indonesia (BSI) memperluas wilayah mereka yang sekarang memiliki banyak Kantor Cabang di berbagai daerah, salah satunya terdapat di Kabupaten Tapin yakni Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Tapin. BSI KCP Tapin dulunya merupakan Kantor Cabang Pembantu (KCP) Banjarbaru A Yani yang terletak di Kota Banjarbaru, kemudian melakukan relokasi ke Rantau pada akhir tahun 2022 yaitu pada tanggal 5 Desember 2022 yang terletak di Jl. Brigjend H. Hasan Basri, Ranga Malingkung, Kecamatan Tapin Utara, Kabupaten Tapin, Provinsi Kalimantan Selatan. Pemandahan ini dilakukan untuk perluasan wilayah di Benua Anam yang masih belum terjangkau dan mengenalkan kepada masyarakat luas tentang keberadaan Bank Syariah Indonesia di wilayah Tapin.

2. Logo BSI

Gambar 4. 1 Logo Bank Syariah Indonesia (BSI)



Sumber: Web Bank BSI (2021)

Logo BSI diumumkan kepada publik sebagai bagian dari peresmian peluncuran Bank Syariah Indonesia (BSI). Hery Gunardi, Direktur Utama PT Bank Syariah Indonesia, mengumumkan secara

langsung logo BSI. Tulisan BSI yang berwarna hijau dan putih serta sebuah bintang yang berwarna kuning terletak di ujung kanan tulisan pada logo BSI. Terdapat tulisan "Bank Syariah Indonesia" di samping Logo BSI. filosofi yang terkandung dalam bintang bersudut lima berwarna kuning yaitu melambangkan lima Pancasila dan lima rukun Islam. BSI mewakili Indonesia Baik di tingkat nasional maupun internasional (Kurnia, "Bank Syariah Indonesia: Sejarah Merger, Saham, hingga Tujuan." *Qoala Indonesia*. Diakses pada Mei 26, 2021).

3. Visi dan Misi BSI

a. Visi

Top 10 Global Islamic Bank

b. Misi

- 1) Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia Melayani >20 juta nasabah dan menjadi top 5 bank berdasarkan aset (500+T) dan nilai buku 50 T di tahun 2025.
- 2) Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham Top 5 bank yang paling profitable di Indonesia (ROE 18%) dan valuasi kuat (PB>2).
- 3) Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik Indonesia Perusahaan dengan nilai yang kuat dan memberdayakan masyarakat serta berkomitmen pada pengembangan karyawan dengan budaya berbasis kinerja (M.

Rusyadi, komunikasi pribadi, 22 Mei 2023).

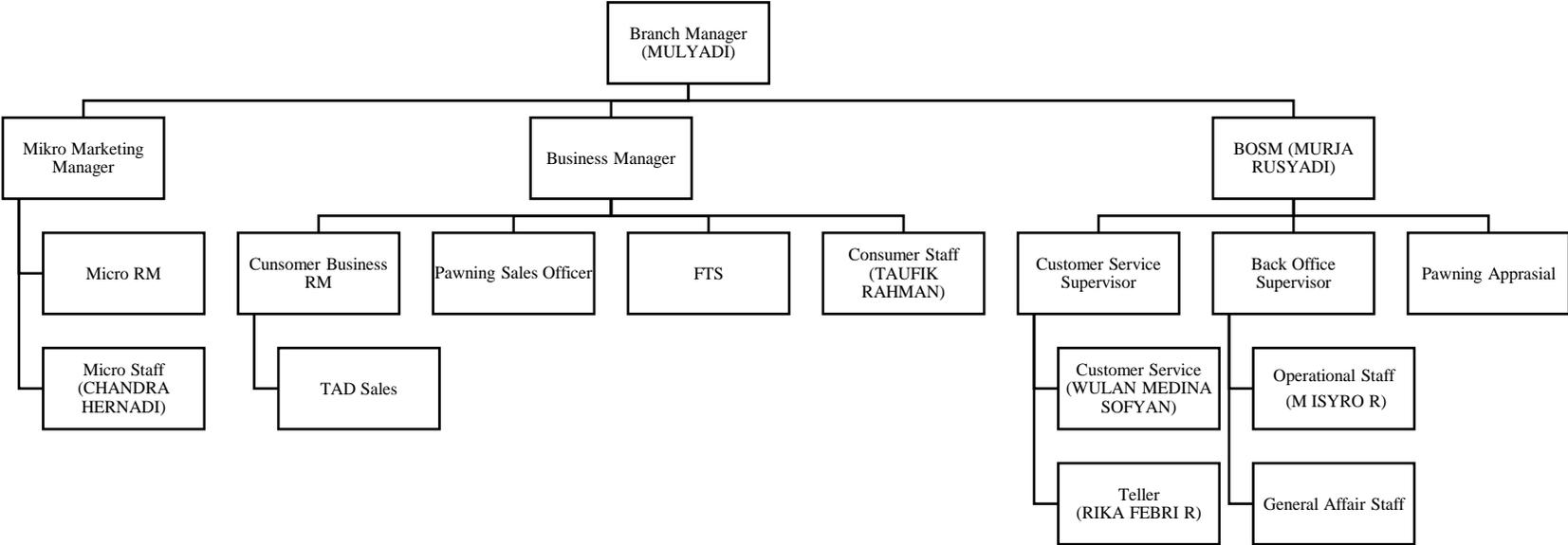
4. Produk-produk BSI

Adapun produk-produk dalam kegiatan operasionalnya BSI KCP Tapin dibagi menjadi jenis penghimpunan dana dan penyaluran dana. Berikut Produk Penghimpunan Dana (*Funding*) yaitu, Tabungan Faedah BSI, Tabungan Haji BSI, Tabungan Impian Syariah iB, BSI Tabungan Valas, BSI GIRO, BSI Tabungan E-Mas, Reksadana, Sukuk Ritel (SBSN), dan Deposito BSI. Produk Penyaluran Dana (*Financing*) yaitu, Pembiayaan Kepemilikan Rumah BSI, Pembiayaan Kendaraan Bermotor, BSI Cicil Emas, BSI Gadai Emas Amanah, Pembiayaan BSI Usaha Mikro, Pembiayaan BSI KUR, dan BSI Pensiun.

5. Struktur Organisasi BSI KCP Tapin

Struktur organisasi adalah suatu susunan yang mengacu pada pengaturan unit-unit kerja di dalam perusahaan atau organisasi yang berhubungan satu sama lain untuk melaksanakan tugas-tugas operasional dengan mencapai tujuan bersama. Setiap perusahaan memiliki struktur organisasi yang berbeda hal ini dipengaruhi oleh jumlah karyawan dan bentuk perusahaan. BSI KCP Tapin adalah perusahaan yang memiliki struktur organisasi yang mencakup semua sumber daya yang bertanggung jawab atas kewajiban masing-masing.

Tabel 3. 1 Struktur Organisasi BSI KCP Tapin Tahun 2023



Sumber: Wawancara BSI KCP Tapin, Tanggal 22 Mei 2023

B. Penyajian Data

Berdasarkan pengamatan dan wawancara yang telah dilakukan peneliti di BSI KCP Tapin, peneliti menyajikan uraian yang didapat dari penelitian yang berkaitan dengan rumusan masalah yaitu, bagaimana penerapan dan efektivitas dari prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di BSI KCP Tapin.

Informan 1:

Nama Informan : Murja Rusyadi

TTL : Banua Supanggal, 5 November 1985

Alamat : Barabai

Jabatan : BOSM (*Branch office Service Manager*) BSI KCP Tapin

Informan 2:

Nama Informan : Wulan Medina Sofyan

TTL : Bangkalan, 7 juni 1996

Alamat : Jl. Tanjung Raya

Jabatan : CS (*Customer Service*) BSI KCP Tapin

1. Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di BSI KCP

Tapin

Adapun penyajian data yang dipakai pada penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan

kualitatif, yaitu dilakukan penelaahan secara luas atau mendalam terhadap hasil penelitian mengenai penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu Tapin.

Adapun penelitian dalam penelaahan yang dilakukan peneliti mengenai penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yaitu, *Transparency*, *Accountability*, *Responsibility*, *Independency*, *Fairness*. Atau yang disingkat juga dengan TARIF. Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan kepada BOSM dan CS BSI KCP Tapin adalah sebagai berikut:

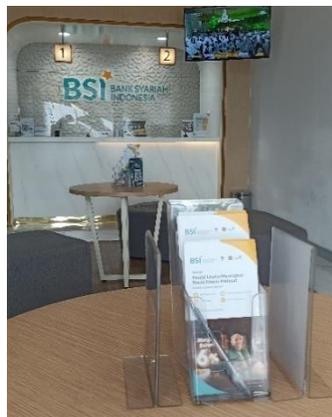
a. Keterbukaan (*Transparency*)

Dalam prinsip Transparansi di bank tentunya berkaitan dengan informasi-informasi, data-data nasabah. Bank berhak menyimpan dan juga mempublikasikan tapi tentunya ada peraturan-peraturan perusahaan yang dimana data nasabah itu dijaga oleh perusahaan. Selain itu, Mengenai produk-produk BSI dijelaskan secara rinci baik berbasis non digital ataupun digital yang sudah bisa diakses dimana saja dan kapan saja, kemudahan bisa dirasakan jika orang yang ingin membuka rekening bisa melalui CS atau BSI-Mobile yang sudah tercantum keterangan-keterangan yang sangat jelas. (M. Rusyadi, komunikasi pribadi, 22 Mei 2023)

Hal ini juga berdasarkan oleh pernyataan salah satu

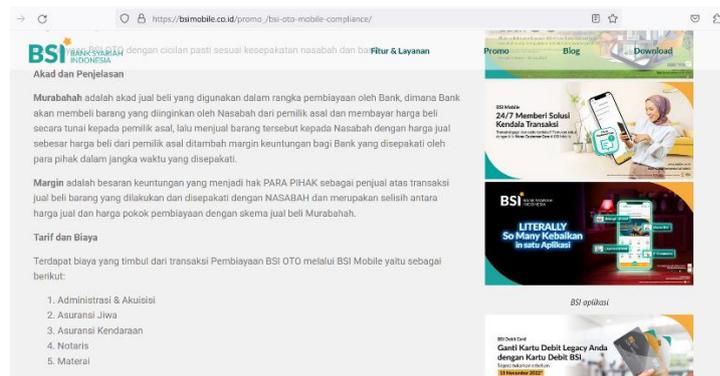
karyawan lainnya bahwa BSI KCP Tapin menerapkan prinsip keterbukaan dengan cara memberikan informasi mengenai visi dan misi, sasaran usaha, dan strategi bank (W.M. Sofyan, Komunikasi Pribadi, 24 Mei 2023). Pernyataan tersebut didukung oleh dokumentasi yang diambil dalam penerapan prinsip keterbukaan oleh BSI KCP Tapin.

Gambar 4. 2 Brosur produk di BSI KCP Tapin



Sumber: dokumentasi di BSI KCP Tapin (2023)

Gambar 4. 3 Website brosur produk BSI



Sumber: Website Bank BSI (2023)

Berdasarkan hasil wawancara Indikator Prinsip Transparency (Keterbukaan) pada BSI KCP Tapin yaitu pada

Informasi-informasi perusahaan atau bank, data-data nasabah yang diberikan secara terbuka kepada pihak yang berkepentingan, tentunya sesuai dengan peraturan yang berlaku. Bukan hanya itu, Visi Misi yang sudah jelas dapat dibaca oleh siapapun baik melalui digital maupun non digital, Manajemen atau pengelolaan risiko yang sudah diatur dan memiliki divisinya tersendiri dalam penanganannya, serta produk-produk BSI yang sudah dijelaskan secara rinci hingga syarat dan ketentuan yang berlaku. Semua aktivitas usaha bank dilakukan secara terbuka sesuai dengan tata peraturan yang ada.

b. Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas yaitu, mengenai laporan keuangan secara keseluruhan BSI sama seperti bank-bank lain yang mempunyai laporan keuangan setiap tahun dan mengadakan rapat. Jika suatu berita atau pengumuman yang menyangkut perusahaan maka akan dipublikasikan kepada masyarakat atau dibagikan melalui surat kabar, bahwa BSI sudah mencapai masuk jajaran TOP mengenai berapa aset, laba dan berkaitan dengan keuangan karena pencapaian yang dilakukan (M. Rusyadi, komunikasi pribadi, 22 Mei 2023).

BSI KCP Tapin menerapkan prinsip akuntabilitas dengan cara memberikan kejelasan fungsi, hak, kewajiban, wewenang dan tanggung jawab pada setiap jabatan. BSI KCP Tapin juga

memberikan reward apabila kinerja karyawannya baik serta punishment pada karyawannya yang tidak mematuhi aturan (W.M. Sofyan, komunikasi pribadi, 24 Mei 2023).

Bank Syariah Indonesia (BSI) menetapkan pertanggungjawaban yang jelas atas peran dan tugas masing-masing divisi dalam perusahaan sesuai dengan strategi perusahaan, sasaran visi dan misi perusahaan. Setiap bagian dalam organisasi memiliki keahlian yang sesuai dengan perannya masing-masing. Bank juga harus memastikan bahwa terdapat check and balance dalam pengelolaan bank. Bank harus memiliki mekanisme untuk memberikan penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*) kepada karyawan berdasarkan kinerja mereka terhadap tolok ukur yang telah disepakati yang sesuai dengan nilai-nilai perusahaan, sasaran usaha, dan strategi bank (Zahrawani & Sholikhah, 2021).

Berdasarkan hasil wawancara, akuntabilitas adalah cara untuk meminta pertanggungjawaban seseorang atau organisasi atas hal-hal seperti laporan, administrasi, dan pembukuan. Penerapan prinsip akuntabilitas ini dilakukan BSI KCP Tapin melalui pelaporan keuangan, reward and punishment system dan perhitungan aset atau saham bank dengan baik kemudian dilakukan pelaporan akuntabel yang dikirim ke pusat secara berkala.

Gambar 4. 4 Core Values AKHLAK BUMN



Sumber: dokumentasi di BSI KCP Tapin (2023)

Core Values yang dimiliki Bank Syariah Indonesia KCP Tapin merupakan nilai-nilai dasar dalam berbagai kegiatan dan aktivitas bisnis perusahaan. Berikut 6 *Core Values* yang ada dalam AKHLAK:

1. Amanah

Memegang teguh kepercayaan yang diberikan

2. Kompeten

Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas

3. Harmonis

Saling peduli dan menghargai perbedaan

4. Loyal

Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara

5. Adaptif

Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan atau menghadapi perubahan

6. Kolaboratif

Membangun kerjasama yang sinergis

Nilai dasar atau *core values* pada suatu perusahaan yang dipegang oleh pemerintahan (BUMN). AKHLAK Merupakan akronim dari Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Seluruh BUMN diwajibkan untuk menerapkan AKHLAK sebagai prinsip dasar dalam menjalankan operasi dan kegiatan sehari-hari, dan karyawan wajib mengikutinya sebagai aturan perilaku di tempat kerja, di rumah, dan di lingkungan yang menjadi identitas dan perekat budaya kerja perusahaan. Pemerintah telah mengamanatkan tanggung jawab ini untuk memastikan bahwa setiap sumber daya manusia (SDM) BUMN bertransformasi dengan baik (JDIH Kementerian BUMN, "Nilai-nilai Utama (*Core Values*) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara" JDIHKementerianBUMN, 2020)

BSI KCP Tapin memiliki ukuran kinerja, tujuan usaha dan strategi bank termasuk juga sistem pemberian penghargaan dan hukuman (*Reward and Punishment*) sesuai dengan tata aturan yang diberikan oleh kantor pusat. Sehingga dengan adanya penerapan GCG ini, bank memiliki peran yang jelas dan menerapkan akuntabilitas bagi organ-organ bank agar tata kelola suatu perusahaan dapat berfungsi dengan baik.

c. Tanggung jawab (*Responsibility*)

Responsibility yaitu mengenai kehati-hatian, seperti halnya mengeluarkan uang dan menerima uang dalam setoran ataupun menerima nasabah yang ingin membuka rekening. Dilihat dari BSI KCP Tapin sikap kehati-hatian dalam tanggung jawab yaitu tidak menerima uang dalam bentuk money laundry, dana teroris atau menerima buka rekening yang dananya sendiri digunakan untuk yang tidak sesuai peruntukannya (M. Rusyadi, komunikasi pribadi, 22 Mei 2023). Hal ini juga selaras dengan penuturan Ibu Wulan (komunikasi pribadi, 24 Mei 2023) bahwa BSI KCP Tapin selalu menerapkan prinsip tanggung jawab dengan berpegang teguh pada prinsip kehati-hatian dan patuh pada peraturan agar data informasi pribadi dan dana nasabah selalu aman dan terlindungi.

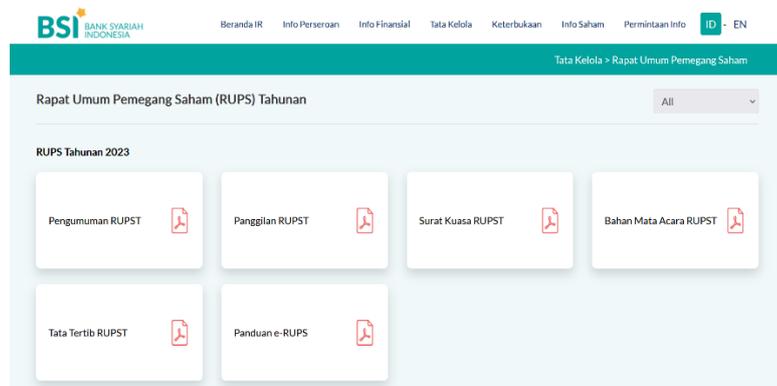
Seperti yang dijelaskan berdasarkan hasil wawancara diatas, BSI KCP Tapin juga berpegang pada prinsip Responsibility (Tanggung jawab) untuk memastikan dilaksanakannya peraturan yang berlaku dan menjaga keberlangsungan perusahaan. Prinsip kehati-hatian ini yang selalu diperhatikan oleh bank agar perusahaan tetap berjalan dengan baik dan aman, BSI KCP Tapin juga memiliki pedoman atau sistem, dan prosedur kerja yang tersedia secara lengkap sesuai dengan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku.

d. Kemandirian (*Independency*)

Independensi yang dilakukan BSI seperti Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) yang pengambilan keputusannya tidak bergantung pada pihak lain atau tersendiri yang dilaksanakan satu kali dalam satu periode atau satu tahun sekali (M. Rusyadi, komunikasi pribadi, 22 Mei 2023).

Peneliti berpendapat bahwa prinsip Independensi (Kemandirian) ini dilakukan oleh Bank Syariah Indonesia Pusat. Indikator pelaksanaan ini dilakukan 1 kali dalam 1 periode. Independensi dalam perbankan syariah adalah bebas dari pengaruh dan tekanan dari pihak luar, memiliki kompetensi serta komitmen yang tinggi terhadap pengembangan perbankan syariah.

Gambar 4. 5 RUPS BSI Tahun 2023



Sumber: Website Bank Syariah Indonesia (2023)

Dari data tersebut bahwa Bank Syariah Indonesia telah melaksanakan prinsip *Independency* (Kemandirian) dengan baik dalam Tata kelola perusahaannya. Karena sudah melaksanakan RUPS 1 kali dalam 1 tahun dan ini sudah diterapkan semenjak

2019 yang awal mulanya dilaksanakan oleh BRISyariah kemudian merger menjadi BSI sampai sekarang yang masih konsisten dalam pelaksanaan RUPS ini.

e. Kewajaran (*Fairnes*)

Setiap perusahaan memiliki komisaris masing-masing, dewan direksi dan pemangku yang berkepentingan yang berkaitan dengan perusahaan. Prinsip kewajaran ini tidak membedakan pihak satu dan pihak lain, dan ini juga sudah tercantum secara jelas posisi tertinggi yang ada di BSI kantor pusat (M. Rusyadi, komunikasi pribadi, 22 Mei 2023).

Menurut peneliti penerapan prinsip kewajaran ini juga sudah diterapkan oleh Bank Syariah Indonesia di kantor pusat. Seperti adanya Komisaris, Dewan Direksi, Pemangku kepentingan perusahaan lainnya yang sudah ditetapkan berdasarkan RUPS yang berlaku.

Dari Penerapan prinsip-prinsip GCG yang dilakukan oleh BSI KCP Tapin, BSI KCP Tapin sebagai Kantor Cabang Pembantu dari kantor pusat BSI juga sudah menerapkan tiga dari lima prinsip yang ada berdasarkan pedoman pelaksanaan GCG. Adapun prinsip GCG yang dapat diterapkan oleh BSI KCP Tapin yaitu, *Transparency* (Keterbukaan), *Accountability* (Akuntabilitas) dan *Responsibility* (Tanggung jawab) sedangkan prinsip yang lainnya itu sudah diterapkan langsung oleh Bank Syariah Indonesia kantor pusat yaitu

prinsip *Independency* (Kemandirian) dan *Fairness* (Kewajaran). Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti Penerapan GCG di BSI KCP Tapin sudah diterapkan dengan baik sesuai dengan tata kelola perusahaan merujuk kepada pedoman GCG yang sudah ada sebelumnya.

2. Efektivitas Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap kinerja BSI KCP Tapin.

Efektivitas terhadap pelaksanaan prinsip GCG sudah dirasakan oleh BSI KCP Tapin dan memiliki banyak manfaat terkait penerapan prinsip GCG. Dengan adanya prinsip GCG peraturan dan tata kelola perusahaan lebih terarah dan berjalan dengan sistematis (M. Rusyadi, komunikasi pribadi, 22 Mei 2023). Menurut Ibu Wulan sebagai salah satu karyawan BSI KCP Tapin (2023), Efektivitas yang dirasakan adalah dengan adanya GCG karyawan lebih semangat dalam bekerja karena tata aturan yang dibuat dengan jelas, rinci dan teratur sehingga pekerjaan lebih efisien.

Efektivitas pada penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) adalah suatu hasil atau pencapaian yang telah ditetapkan dalam manajemen atau tata kelola perusahaan menuju kearah yang lebih baik guna menguntungkan pemangku kepentingan perusahaan, meningkatkan efisiensi kinerja perusahaan dan meningkatkan nilai perusahaan.

M. Rusyadi melalui komunikasi pribadi (22 Mei 2023)

menyatakan bahwa untuk mengetahui tingkat efektivitas tersebut maka dilakukanlah pengukuran evaluasi yang mana evaluasi tersebut dilaksanakan berupa kuesioner yang dilakukan setahun sekali, dari pusat ke pusat. Mengenai penerapan GCG yang sudah benar dan sesuai dengan prinsip penerapannya atau belum, dan juga mengenai saran atau kritik, untuk memahami tingkat karyawannya, serta mengetahui GCG apakah cukup berguna bagi perusahaan itu sendiri.

Dari pemaparan di atas bahwa informan mengatakan efektivitas dari penerapan GCG berdasarkan hasil evaluasi, segi keefektifitasannya bukan hanya dirasakan oleh bank sendiri yang memanfaatkan ini sebagai nilai tambah bagi tata kelola perusahaan, akan tetapi pihak lain juga merasakan dengan adanya penerapan dari *Good Corporate Governance (GCG)*, seperti *stakeholder* yang melihat adanya pelaporan keuangan tersusun dengan bagus dan tata kelola bank yang dilakukan dengan baik, serta dirasakan oleh nasabah atau masyarakat sendiri karena bank menyajikan data-data atau informasi mengenai produk-produk bagi calon nasabah, yang dijelaskan secara lengkap dan rinci. Hal ini lah yang membuat bahwa *good corporate governance* sangat berpengaruh terhadap stabilitas kinerja perusahaan dan pihak-pihak kepentingan lainnya.

C. Analisis Data

1. Penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di BSI KCP Tapin

Berdasarkan hasil penelitian dari penyajian data deskriptif kualitatif, penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di BSI KCP Tapin dapat diketahui bahwa dengan tata kelola yang diterapkan melalui prinsip GCG telah dilaksanakan dengan baik. Namun, BSI KCP Tapin hanya bergerak sebagai Kantor Cabang Pembantu dimana fungsi mereka dalam penerapan GCG terbatas, karena sebagian prinsip yang lainnya merupakan tugas dari kantor pusat Bank Syariah Indonesia.

Dalam penerapannya setelah dilakukan analisis oleh peneliti, BSI KCP telah melaksanakan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) sebagai Kantor Cabang Pembantu dari Bank Syariah Indonesia. Adapun penerapan yang didapat pada BSI KCP Tapin adalah prinsip Keterbukaan (*Transparency*), Akuntabilitas (*Accountability*) dan Tanggung jawab (*Responsibility*).

Penerapan *Good Corporate Governance* merupakan tata kelola usaha bagi bank syariah yang sudah diatur dalam Peraturan Bank Indonesia. Hal ini juga tertuang dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan POJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum. Penerapan GCG bagi Bank Syariah Indonesia merupakan kepatuhan peraturan pada Undang-Undang Nomor 21

Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, tata kelola Perbankan Syariah diatur dalam Pasal 34 ayat (1) : “Bank Syariah dan Unit Usaha Syariah (UUS) wajib menerapkan tata kelola yang baik yang mencakup prinsip transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, profesional, dan kewajaran dalam menjalankan kegiatan usahanya”(Otoritas Jasa Keuangan, 2017).

a. Keterbukaan (*Transparency*)

Suatu usaha dalam dunia bisnis perlunya akan indikator dari keterbukaan demi menjaga kepentingan dan kepercayaan antara perusahaan dengan pelaku bisnis yang bersangkutan di dalamnya. Maka dalam berbisnis suatu usaha harus diikuti dengan perundang-undangan yang berlaku bukan hanya disyaratkan oleh hal itu, pelaku bisnis juga harus mampu memenuhi ketentuan syariah dalam pengambilan keputusan. Adapun ketentuan yang dilakukan oleh pelaku bisnis syariah (Susila, 2019, hlm. 7):

- 1) Menyediakan Informasi tepat waktu, jelas akurat dan mudah diakses oleh semua pemangku kepentingan sesuai dengan haknya.
- 2) Informasi yang harus diungkapkan meliputi gambaran umum perusahaan, kepatuhannya, dan kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi entitas bisnis syariah
- 3) Prinsip keterbukaan tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan kerahasiaan organisasi sesuai dengan

perundang-undangan yang berlaku, rahasia jabatan, dan rahasia hak-hak pribadi.

- 4) Kebijakan organisasi tertulis secara proporsional dan harus dikomunikasikan dengan baik kepada semua pemangku kepentingan.

Berikut ini beberapa indikator penerapan tata kelola usaha dengan prinsip keterbukaan (*Transparency*) oleh BSI KCP Tapin adalah:

- a. Visi dan misi Bank Syariah Indonesia
- b. Produk-produk BSI
- c. Manajemen atau pengelolaan risiko
- d. Waktu penerbitan laporan keuangan
- e. Sasaran dan strategi perusahaan
- f. Kondisi keuangan
- g. Susunan kepengurusan

Berdasarkan analisis, penerapan prinsip keterbukaan pada BSI KCP Tapin sudah dilaksanakan dengan baik sesuai dengan kepatuhan terhadap perundang-undangan yang ada dan kejelasan dalam aktivitas usaha bank.

- b. Akuntabilitas (*Accountability*)

Prinsip akuntabilitas yaitu unsur kejelasan dalam fungsi peran organisasi atau perusahaan. Para pelaku yang terlibat dalam bisnis syariah harus mempertanggungjawabkan tindakannya

dengan cara yang benar, terbuka, dan wajar. Dengan tetap memperhatikan kepentingan para pemangku kepentingan dan masyarakat luas, bisnis syariah harus dikelola dengan benar, dikendalikan secara terarah, dan sesuai dengan kepentingan para pelaku bisnis syariah.

Akuntabilitas adalah penetapan peran dan pelaksanaan tugas organ lembaga untuk memastikan pengelolaan yang efisien. Dalam situasi ini, Bank Syariah Indonesia harus melaksanakan kegiatan pengelolaan lembaga sesuai dengan praktik manajemen yang mengharuskan semua pihak yang terlibat dalam organisasi setiap pengurus dapat mempertanggungjawabkan dan diterima dengan baik sehingga tidak menimbulkan kekhawatiran di kalangan karyawan Bank Syariah Indonesia dan pihak-pihak yang berkepentingan. Akuntabilitas merupakan salah satu syarat yang penting untuk mencapai kinerja perusahaan yang berkelanjutan. Oleh karena itu, pelaku bisnis syariah perlu (Susila, 2019, hlm. 8):

- 1) Menetapkan rincian tugas pokok dan tanggung jawab masing-masing organ dan semua karyawan secara jelas dan selaras dengan visi misi, strategi dan nilai-nilai bisnis syariah.
- 2) Meyakini bahwa semua elemen organisasi dan semua karyawan mempunyai kemampuan sesuai dengan tugas, fungsi dan tanggung jawab, serta perannya dalam perusahaan.

- 3) Memastikan adanya sistem pengendalian yang efektif, efisien dalam pengelolaan organisasi.
- 4) Memiliki ukuran kinerja untuk semua jajaran organisasi yang konsisten dengan sasaran bisnis yang digeluti, serta memiliki sistem penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*).

BSI berkewajiban untuk mengungkapkan Kondisi dan prospek bank secara tepat waktu, memadai, akurat, dan jelas. Sesuai dengan hak-hak mereka, para pemangku kepentingan juga harus memiliki akses yang mudah terhadap informasi tersebut. Berdasarkan hal ini Mereka dapat mengevaluasi posisi atau reputasi dan akuntabilitas BSI. (Zahrawani & Sholikhah, 2021)

Berdasarkan data yang diperoleh dilapangan, BSI KCP Tapin mempertanggungjawabkan kinerja perusahaannya secara transparan dan wajar. Akan tetapi, BSI KCP Tapin harus tetap meningkatkan pengelolaan manajemen usahanya secara benar dan terukur sesuai dengan uraian tugas, sesuai dengan kepentingan Bank Syariah Indonesia dengan tetap memperhatikan kepentingan Stakeholders, agar dapat meningkatkan efektivitas tata kelola usaha bank dengan benar. Berdasarkan uraian tugas tersebut, penggunaan prinsip akuntabilitas oleh BSI KCP Tapin juga dapat dikatakan memuaskan atau baik. Hal ini didasarkan pada data yang menunjukkan bahwa Bank Syariah Indonesia memiliki *Standard Operating Procedure (SOP)* yang baik dan terstruktur.

c. Tanggung jawab (*Responsibility*)

Pertanggungjawaban mengacu pada seberapa baik manajemen bank mematuhi hukum, peraturan, dan prinsip-prinsip pengelolaan bank. BSI harus mengikuti prinsip prudential banking practices (prinsip kehati-hatian) dalam rangka menerapkan prinsip-prinsip pengelolaan manajemen bank yang sehat. Secara khusus, pengambilan keputusan bank yang hati-hati untuk menjalankan manajemen risiko yang mengacu pada peraturan BI-OJK dan peraturan perusahaan. Bank akan mengalami kerugian dan risiko apabila prinsip kehati-hatian tidak diterapkan, yang akan memberikan pengaruh terhadap bank itu sendiri (Zahrawani & Sholikhah, 2021).

Dengan adanya prinsip tanggung jawab ini maka pelaku bisnis syariah dapat mempertahankan diri mereka dalam jangka waktu yang panjang dan juga mendapatkan pengakuan sebagai pelaku bisnis yang baik (*good corporate citizen*). Maka pelaku bisnis syariah, perlu:

- 1) Berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap ketentuan bisnis syariah dan perundangan yang berlaku, anggaran dasar serta peraturan internal pelaku bisnis syariah (*by-laws*).

- 2) Melaksanakan isi perjanjian yang dibuat dan berlakunya pemenuhan hak dan kewajiban yang disepakati oleh para pihak.
- 3) Melaksanakan tanggung jawab sosial dengan peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar tempat bisnis, dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai. Pelaksanaan tanggung jawab sosial tersebut dapat dilakukan dengan menyalurkan dana sosial yaitu membayar zakat, infaq dan sadaqah.

BSI KCP Tapin telah berhasil menerapkan prinsip tanggung jawab secara konsisten membayar gaji karyawan tepat waktu dan memberikan fasilitas yang layak. Selain itu, Bank Syariah Indonesia juga telah memenuhi kewajiban bahwa institusi mematuhi ketentuan hukum dan memenuhi kewajibannya terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat mempertahankan kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan dihormati sebagai warga perusahaan atau lembaga yang baik.

d. Kemandirian (*Independency*)

Untuk menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik, perusahaan harus diatur secara otonom atau mandiri untuk mencegah satu organ perusahaan mendominasi organ lainnya dan untuk mencegah campur tangan pihak luar. Prinsip ini menjamin setiap organ perusahaan menjalankan fungsi dan

tugasnya sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan, tanpa saling mendominasi dan saling bertanggung jawab, sehingga memungkinkan perusahaan untuk mewujudkan sistem pengendalian internal yang efektif dan mencegah timbulnya berbagai permasalahan yang dapat mengganggu kelancaran dan dinamika kegiatan perusahaan (Suwandi, Arifianti, & Rizal, 2019, hlm. 48).

BSI harus mampu berdiri tegak dan bebas dari dominasi pemegang saham yang tidak wajar. Pengelolaan Manajemen BSI tidak boleh terpengaruh oleh kepentingan monopoli seperti yang dimiliki oleh depositan besar atau pemegang saham mayoritas. segala bentuk benturan kepentingan (*conflict of interest*) harus dihindari oleh bank syariah. Setiap organ dalam struktur BSI harus dapat berfungsi sesuai dengan fungsinya masing-masing serta mekanisme yang berlaku (Zahrawani & Sholikhah 2021).

Implementasi kemandirian (*Independency*) diterapkan oleh Bank Syariah Indonesia (BSI). Peneliti menganalisis bahwa BSI dan seluruh jajaran manajemen menjamin bahwa perseroan dikelola dengan profesional dan tidak terpengaruh oleh pihak manapun (Independen) yang tidak bertindak sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku serta praktik bisnis yang baik serta tanpa adanya benturan kepentingan, Terutama RUPS (Rapat Umum Pemegang Saham) yang dilaksanakan secara berkala,

sistematis dan independen dalam pengambilan keputusan.

e. Kewajaran (*Fairness*)

Kesetaraan atau kewajaran sesuai dengan memperlakukan semua pemangku kepentingan secara adil dan setara sesuai dengan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Suwandi, Arifianti, dan Rizal 2019, hlm. 49).

Atas dasar prinsip kesetaraan atau kewajaran (*equal treatment*), BSI dalam praktiknya tidak boleh mengabaikan pemangku kepentingan dan harus menghormati kepentingan semua pemangku kepentingan. Namun demikian, bank juga harus memberikan kesempatan kepada para pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan saran bagi pengembangan bank syariah (Zahrawani & Sholikhah, 2021).

Bank Syariah Indonesia menjamin keadilan bagi semua pihak yang terlibat, terutama pemilik (pemegang saham) minoritas maupun internasional. Dalam rangka senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham, nasabah, dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan masing-masing pihak yang berkepentingan, kesetaraan tersebut mencakup komponen perlakuan dan kesempatan yang setara.

Berdasarkan analisis dari peneliti, hasil dari penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di BSI KCP Tapin sudah diterapkan sesuai dengan kebijakan perusahaan Bank Syariah

Indonesia, dimana BSI KCP Tapin telah melakukan tata kelola usahanya secara baik yang dibuktikan dengan adanya pemberian informasi secara terbuka, perencanaan atau strategi usaha bank, pengendalian dalam pengambilan keputusan, serta pertanggungjawaban yang diemban oleh setiap karyawan dan perusahaan. Hal ini juga berpengaruh pada kinerja perusahaan seperti pernyataan Dedu and Chitan, (2013) “*the importance of the internal corporate governance within banks, whose quality influences the normal course of operations and the financial stability*” (hlm.1122). Maka dengan penerapan *Good Corporate Governance* pada suatu organisasi atau perusahaan, khususnya perbankan syariah dapat menjaga keberlangsungan perusahaannya yang terkelola dengan baik.

2. Efektivitas penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap kinerja di BSI KCP Tapin

Dari data yang disajikan pada bagian terdahulu, bahwa prinsip GCG di BSI KCP Tapin telah berjalan efektif, terutama dalam tata kelola perusahaan tersebut, sehingga tujuannya telah tercapai. Hal ini didukung pula oleh lengkapnya struktur organisasi perusahaan dan mekanisme kerja dari staff. *An effective corporate governance system is highly necessary to resolve agency conflict, monitor, supervise the business operation, and make the right decisions to reduce risks* (Sadaa et al., 2023, hlm. 13).

Hal ini sejalan dengan pendapat Zahrawani dan Sholikhah dalam Jurnal yang berjudul “Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Lembaga Bank Syariah” (2021) bahwa penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) di BSI bertujuan untuk meningkatkan kinerja bank, melindungi kepentingan para pemangku kepentingan, serta meningkatkan kepatuhan terhadap hukum, peraturan, dan standar etika yang diakui secara umum di sektor perbankan. Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada BSI yang didasarkan pada lima prinsip dasar: transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi dan kewajaran, dapat dinilai kedalam tiga aspek, yaitu (Zahrawani & Sholikhah, 2021):

a. *Governance Structure* (Struktur)

Kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola (*governance structure*) BSI dimaksudkan agar penerapan tata kelola mendapatkan hasil yang sesuai dengan harapan Pemangku Kepentingan Bank. Struktur Tata Kelola Bank meliputi:

- Direksi,
- Dewan Komisaris,
- Dewan Pengawas Syariah (DPS),
- Komite-Komite, dan
- Satuan Kerja, Unit kerja, dan/atau Pegawai terkait pada Bank

Sedangkan Infrastruktur Tata Kelola Bank, mencakup:

- Kebijakan dan prosedur,
- Sistem informasi manajemen, serta
- Tugas Pokok dan Fungsi masing-masing struktur organisasi;

b. *Governance Process* (Proses)

Efektivitas proses penerapan tata kelola (*governance process*) Bank sesuai dengan kecukupan Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola.

c. *Governance Outcome* (Hasil)

Hasil penerapan tata kelola (*governance outcome*) Bank, mencakup:

- 1) Kecukupan transparansi laporan;
- 2) Kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan dan Prinsip Syariah; dan
- 3) Peningkatan atau penurunan kepatuhan terhadap:
 - Ketentuan peraturan perundang-undangan,
 - Prinsip Syariah, dan
 - Penyelesaian permasalahan yang dihadapi Bank seperti penyimpangan, penyalahgunaan, fraud, pelanggaran BMPD, atau pelanggaran ketentuan terkait laporan Bank kepada OJK.

Penilaian akan keefektifitasan yang berdasarkan pada tiga aspek yaitu, *Governance Structure* (Struktur), *Governance Process* (Proses) dan *Governance Outcome* (Hasil). Pada Bank BSI KCP Tapin dapat diuraikan pada pengumpulan data dari hasil wawancara dan dokumentasi bahwa melalui penerapan prinsip akuntabilitas BSI telah menetapkan tanggung jawab dan memahami dengan jelas dari

masing-masing jajaran mengenai tugas atau perannya yang selaras dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi bank dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG). Begitu juga dalam infrastruktur tata kelola bank dimana bank telah memiliki pedoman, sistem informasi, dan prosedur kerja pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi bank yang tersedia secara lengkap, terkini dan sesuai dengan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku, sebagaimana yang telah dilaksanakan oleh BSI KCP Tapin dalam aspek *Governance structure* (Struktur).

Kemudian dalam aspek *Governance Process* (Proses) yang diterapkan dengan prinsip akuntabilitas oleh BSI KCP Tapin dalam suatu struktur dan infra struktur sesuai dengan kecukupan yang berlaku maka proses penetapan tata kelola dilaksanakan secara sistematis dan mendapatkan keefektifitasannya dalam pengelolaan proses tata kelola usaha tersebut.

Governance outcome (Hasil) yang dilakukan oleh BSI KCP Tapin berdasarkan hasil analisis data bahwa bank mengungkapkan informasi keuangan dan non-keuangan kepada publik melalui homepage bank dan media secara tepat waktu, memadai, jelas dan akurat yang berdasarkan pada prinsip keterbukaan. Selain itu, mengenai prinsip Tanggung Jawab dimana perusahaan memiliki kepatuhan sesuai dalam peraturan perundang-undangan dalam semua kegiatan perusahaan. Serta BSI memiliki manajemen risiko tersendiri

jika mengalami penurunan kepatuhan dalam perundang-undangan, penyimpangan dan pelanggaran terkait usaha bank.

Selain hal tersebut, Pada tanggal 18 Mei 2021 Bank Syariah Indonesia sudah mendapatkan sertifikasi ISO 9001 Sistem Manajemen Mutu dari *British Standards institution*, dengan adanya sertifikasi tersebut, dapat dikatakan perusahaan tersebut telah sesuai dan memenuhi persyaratan internasional dalam hal sistem manajemen mutu, dimana perusahaan bertanggung jawab atas jaminan kualitas produk-produk yang dihasilkan.

Maka dari pemaparan diatas bahwa penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dikatakan efektif apabila tata kelola atau usaha yang dilakukan mencapai tujuan dan pada BSI KCP Tapin sudah memperlihatkan keefektifitasan dalam tata kelola perusahaan tersebut. Oleh karena itu, tujuan dari pencapaian penerapan GCG ini tidak hanya dirasakan oleh pihak bank semata, akan tetapi banyak pihak yang terlibat didalamnya turut mendapatkan manfaat dari penerapan GCG ini, sebagai berikut:

a. Manfaat bagi bank

- Membuat perusahaan mengurangi biaya agen (*agency cost*)
- Dapat mengoptimalkan nilai saham
- Lebih menata kelola kinerja atau manajemen
- Penghematan biaya modal (*cost of capital*) manajemen untuk pengawasan risiko

- Menjaga tata kelola perusahaan dalam kondisi yang baik dan optimal serta maksimal
 - Memastikan bahwa perusahaan menjalankan praktik-praktik usaha yang sehat dan aktiva perusahaan dijaga dengan baik
 - Mendapatkan dukungan dari para stakeholder
- b. Manfaat bagi *stakeholder*
- Menaikkan nilai saham dan nilai dividen yang akan mereka terima.
 - Mendapatkan pengakuan dan perlindungan hak serta kewajiban stakeholder
- c. Manfaat bagi karyawan
- Peningkatan motivasi dan kinerja karyawan
 - Terorganisirnya perusahaan menciptakan kemudahan dan efisiensi karyawan dalam bekerja
 - Mengetahui peran dan mengerti tanggung jawab masing-masing
- d. Manfaat bagi nasabah dan masyarakat
- Meningkatkan kepercayaan publik
 - mendapatkan jaminan dan hak nasabah
 - Mendapatkan informasi yang jelas, memadai dan akurat
- e. Manfaat bagi negara
- Peningkatan penerimaan negara dari sektor pajak
- Mengingat banyaknya keuntungan dan manfaat yang dapat

diperoleh dari penerapan tata kelola perusahaan yang baik atau GCG seperti yang telah disebutkan sebelumnya, sudah sewajarnya seluruh pemangku kepentingan, khususnya para pelaku bisnis di Indonesia menyadari betapa pentingnya gagasan ini bagi perbaikan kondisi bisnis dan peningkatan perekonomian negara kita. Konsep yang bagus untuk memperbaiki kondisi perusahaan dan tentu saja memperbaiki kondisi perekonomian nasional secara keseluruhan (Dwiridotjahjono, 2010, 104–105)

Berdasarkan analisis, peningkatan efektivitas tata kelola bank syariah melalui penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada BSI KCP Tapin sudah memenuhi kriteria tata kelola usaha yang baik serta pemenuhan hak dan kewajiban para pemangku kepentingan lainnya.

Dengan demikian, penerapan GCG di BSI KCP Tapin perlu ditingkatkan lagi kinerja karyawan agar pelaksanaan GCG berjalan dengan baik. Hal ini diperlukan dalam rangka mengantisipasi terjadinya penurunan dan terjadinya stagnan pada tata kelola perusahaan, sehingga dengan penerapan GCG yang dilaksanakan dengan baik maka stakeholders dan calon nasabah dapat meningkatkan kepercayaan dan loyalitasnya terhadap BSI KCP Tapin.