

BAB IV

PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN, PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Singkat Bank Syariah Indonesia (BSI)

Bank Syariah Indonesia KCP Pamekasan Jokatole dikenal dengan BSI KCP Pamekasan Jokatole adalah salah satu lembaga perbankan Syariah Indonesia yang ada di Pamekasan. Dalam sejarahnya Indonesia sebagai negara yang memiliki penduduk muslim terbesar di dunia, sangat memungkinkan mempunyai potensi untuk menjadi yang terdepan dalam industri keuangan Syariah. Dengan meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap nilai halal matter serta adanya dukungan dari berbagai pihak stakeholder yang kuat, menjadi faktor penting dalam pengembangan ekosistem industri halal di Indonesia. Termasuk di dalamnya adalah Bank Syariah.

Keberadaan Bank Syariah berperan penting sebagai fasilitator di seluruh aktivitas ekonomi yang di dalamnya terdapat ekosistem industri halal. Eksistensi industri perbankan Syariah di Indonesia sendiri telah mengalami peningkatan dan pengembangan yang signifikan dalam kurun tiga dekade ini. Telah bermunculan berbagai Inovasi produk, peningkatan layanan, serta pengembangan jaringan. Hal ini menunjukkan trend yang positif dari tahun ke tahun. Bahkan, semangat untuk melakukan percepatan juga tercermin dari banyaknya Bank Syariah yang melakukan aksi korporasi.¹

¹ Sejarah singkat bank syariah indonsesia di akses dari <https://www.bankbsi.co.id/company-information/tentang-kami> pada tanggal 1 april 2023 pukul 20:52

Tidak terkecuali dengan Bank Syariah yang dimiliki Bank BUMN, yaitu Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah.

Rencana penggabungan 3 bank syariah besar ini sudah dilakukan sejak bulan Maret tahun 2020. Dengan melalui tahapan proses perijinan yang cukup ketat termasuk proses perizinan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Dilanjutkan dengan proses pengesahan nama baru yakni Bank Syariah Indonesia yang dilakukan oleh Kementerian Hukum dan HAM, persiapan logo baru, dan lainnya.²

2. Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia

a. Visi Bank Syariah Indonesia yaitu

Top 10 Global Islamic Bank

b. Misi Bank Syariah Indonesia yaitu :

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 triliun 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.³

² Ibid

³ Visi misi perbnakan syariah Indonesia di akses dari https://ir.bankbsi.co.id/vision_mission.html pada tanggal 1 april 2023 pukul 20:37

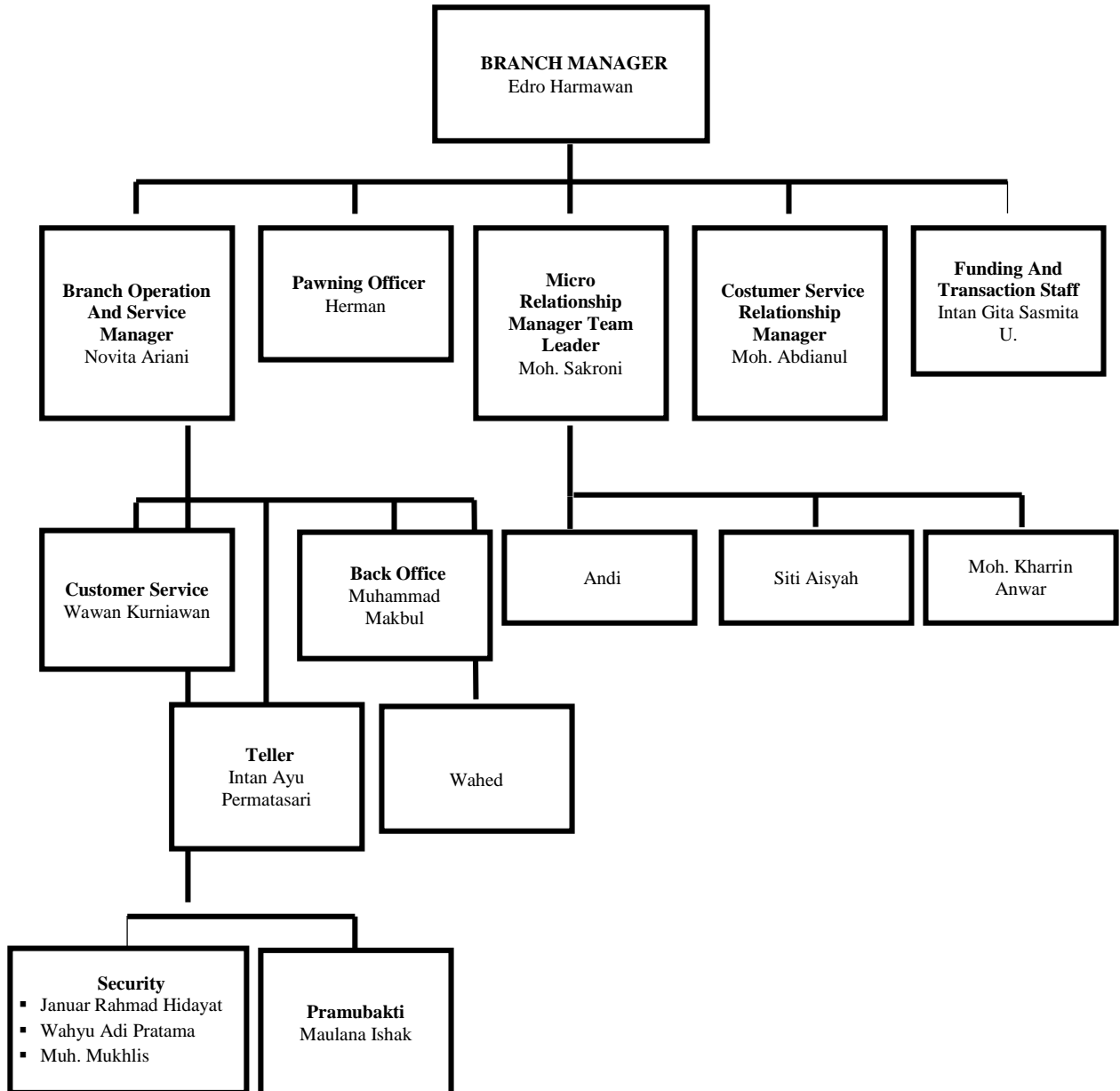
3. Lokasi BSI KCP Pamekasan Jokotole

Lokasi penelitian ini terletak di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pusat Pamekasan Jokotole, Jalan Jokotole No. 24, RW. 03, Kelurahan Barurambat Kota, Kecamatan Pamekasan, Kabupaten Pamekasan, Jawa Timur.

4. Struktur Organisasi BSI KCP Pamekasan Jokotole

Struktur organisasi merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah perusahaan, dengan adanya struktur organisasi dapat mempermudah karyawan untuk melakukan pekerjaannya. Para karyawan akan mengetahui tugas dan tanggung jawab apa saja yang ada di perusahaan tersebut. Struktur organisasi BSI KCP Pamekasan Jokotole dapat dilihat pada gambar di bawah ini

5. Tugas Struktur Organisasi BSI KCP Pamekasan Jokotole



Sumber: *Customer Service* BSI KCP Jokotole Pamekasan (Wawan Kurniawan)

6. Logo Bank Syariah Indonesia (BSI)

Gambar 1
Logo Bank Syariah Indonesia



Logo BSI bernuansa hijau dan putih dengan tulisan BSI dan bintang berwarna kuning di ujung atas sebelah kanan dari tulisan. Di samping kanan tulisan BSI disematkan kata “Bank Syariah Indonesia”. Filosofi yang terkandung dalam bintang kuning bersudut 5 mempresentasikan 5 sila Pancasila dan 5 rukun Islam. Tulisan BSI menjadi representasi Indonesia baik di tingkat nasional maupun di tingkat global.⁴

B. Paparan Data dan Fokus Penelitian

Setelah melakukan penelitian lapangan baik secara observasi, wawancara, serta hasil dokumentasi, pada bagian ini peneliti akan memaparkan hasil penelitian tersebut. Tujuan pemaparan hasil penelitian ini untuk memberikan jawaban secara menyeluruh mengenai direct marketing sebagaimana telah dirumuskan dalam fokus penelitian.

1. Bagaimana implementasi GCG pada BSI pamekasan dalam peningkatan kinerja karyawannya

Lembaga Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) mengatakan bahwa *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan

⁴ Logo bank syariah Indonesia di akses dari <https://www.goala.app/id/blog/bisnis/apa-itu-bank-syariah-indonesia/> pada tanggal 1 april 2023 pukul 21:15

sekumpulan hubungan antara manajemen perusahaan, direktur, dan pihak-pihak lain yang mempunyai hubungan dan kepentingan dengan perusahaan, juga merupakan cara manajemen perusahaan dalam mempertanggung jawabkan kinerja perusahaan kepada stakeholder. Dasar teori yang melandasi bahasan Good Corporate Governance (GCG) adalah Teori keagenan (Agenc Theory). Inti dari teori keagenan (agency theory) sebenarnya adalah adanya pemisahan pengelolaan antara pemegang saham dengan manajer dalam mengelola perusahaan. Keputusan untuk memisahkan pengelolaan antara pemegang saham dan manajer dapat menimbulkan perselisihan atau konflik antara kedua pihak⁵. Hal ini selaras dengan hasil wawancara dengan karyawan BSI Pamekasan sebagai berikut:

"Pelaksanaan GCG di BSI didasari oleh Undang-undang Perbankan Syariah No. 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 11/33/PBI/2009 dan Surat Edaran Bank Indonesia (SEBI) No. 12/13/DPbS 2010 tentang Pelaksanaan GCG bagi Bank Umum Syariah (BUS) dan Unit Usaha Syariah (UUS) serta Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 8/POJK.03/2014 dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (SEOJK) No. 10/SEOJK.03/2014 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. BSI secara rutin melakukan self assessment pada setiap semester dan tahunan, untuk mengukur tata kelola yang meliputi struktur, proses dan hasil⁶".

Dalam industri perbankan Syariah sendiri sistem GCG pastinya akan diterapkan, dan ini diperkuat dengan hasil wawancara dengan karyawan BSI Pamekasan Sebagai berikut:

"Dalam industri perbankan wajib menerapkan prinsip GCG, karena bank merupakan lembaga keuangan yang kegiatannya berhubungan dengan melayani masyarakat. Dengan menerapkan prinsip tersebut diharapkan

⁵ Sri Mangesti Rahayu, F. D. R. (2017). PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG), PROFITABILITAS DAN LEVERAGE TERHADAP NILAI PERUSAHAAN (Studi Kasus pada Perusahaan Perbankan yang Terdaftar Pada BEI Periode 2013-2015). Jurnal Administrasi Bisnis , 1 November (52), Retrieved February 6, 2023.

⁶ Wawan Kurniawan, Costumer service, wawancara secara Langsung, (17, Februari, 2023).

masyarakat percaya untuk menitipkan dananya di Bank Syariah"

Dan bank BSI Cabang Jokotole juga menerapkan sistem *transparansi* sesuai SOP dalam penyampaian informasi dan kebijakan perusahaan kepada para karyawan, sesuai dengan hasil wawancara dengan karyawan BSI Pamekasan sebagai berikut:

"Mengenai prinsip GCG, tolong di sederhanakan lagi bahasanya jangan pakai bahasa transparansi dll, karna transparansi itu luas mbak. Kalo mengenai keterbukaan, tanggung jawab, independen, kesetaraan dan juga kepatuhan terhadap syariah saya mengerti, karna itu sudah menjadi aturan yang memang harus ditaati"

"kalo penerapan prinsip itu saya tidak tahu, disini kami beraktivitas sesuai dengan SOP saja mbak, karna karyawan sini tidak semua lulusan dari ekonomi⁷"

Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) antara lain Transparency mewajibkan adanya suatu informasi yang terbuka, tepat waktu, serta jelas, dan dapat diperbandingkan yang menyangkut keadaan keuangan, pengelolaan perusahaan, kinerja operasional, dan kepemilikan perusahaan. *Akuntabilitas* (accountability) dimaksudkan sebagai prinsip mengatur peran dan tanggung jawab manajemen agar dalam mengelola perusahaan dapat mempertanggungjawabkan serta mendukung usaha untuk menjamin penyeimbang kepentingan manajemen dan pemegang saham, sebagaimana yang diawasi oleh dewan komisaris. *Responsibility* atau Pertanggung jawaban perusahaan adalah kesesuaian (kepatuhan) didalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku. *Independency* atau kemandirian adalah suatu keadaan dimana perusahaan dikelola oleh profesional tanpa benturan kepentingan dan

⁷ Intan Ayu Permatasari, Teller, wawancara dilakukan secara langsung, (17 Februari 2023).

pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. *Kewajaran* (fairness) bisa didefinisikan sebagai perlakuan yang adil dan setara di dalam memenuhi hak-hak stakeholder yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundangan yang berlaku.⁸

Hal ini selaras dengan hasil wawancara dengan karyawan BSI Pamekasan sebagai berikut:

*"Penilaian self assessment tersebut dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK). BSI juga menerapkan POJK No.18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan Good Corporate Governance (GCG) terintegrasi, Mandiri (Persero) Tbk yang meliputi Kepatuhan Terintegrasi, Manajemen Risiko Terintegrasi, dan Internal Audit Terintegrasi. BSI berpegang kepada 5 (lima) prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik yaitu TARIF: Transparansi, Akuntabilitas, Pertanggungjawaban, Independensi dan Kewajaran/Kesetaraan. Implementasi GCG yang baik dapat menyelaraskan tujuan Bank dengan tujuan stakeholder demi terciptanya iklim bisnis yang kondusif yang pada akhirnya membantu perusahaan dalam mencapai kinerja yang ditetapkan".*⁹

Mengelola sebuah perusahaan adalah suatu hal yang tidak mudah, tentunya terdapat banyak hambatan dan tantangan yang dihadapi. Untuk itu terdapat strategi bank BSI cabang jokoale agar dapat memastikan kepatuhan pemenuhan prinsip syariah atas efek syariah, sesuai dengan hasil wawancara dengan karyawan BSI Pamekasan sebagai berikut:

"Sebagai lembaga yang memiliki kewenangan dalam bidang keagamaan yang berhubungan dengan kepentingan umat Islam Indonesia membentuk suatu dewan syariah yang berskala nasional yang bernama dewan syariah

⁸ Sri Mangesti Rahayu, F. D. R. (2017). PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG), PROFITABILITAS DAN LEVERAGE TERHADAP NILAI PERUSAHAAN (Studi Kasus pada Perusahaan Perbankan yang Terdaftar Pada BEI Periode 2013-2015). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1 November (52), Retrieved February 6, 2023.

⁹ Moh. Abdianul, Customer Service Relationship Manager, wawancara dilakukan secara langsung, (17 februari 2023).

nasional (DSN), DSN dibentuk bertugas dan memiliki wewenang untuk memastikan kesesuaian antara produk jasa, dan kegiatan usaha lembaga keuangan syariah (bank, asuransi, reksadana, modal ventura, dan sebagainya) dengan prinsip syariah". Sedangkan pada bank syariah, selain audit internal dan manajemen risiko, semua transaksi perbankan berada dalam pengawasan Dewan Pengawas Syariah, yang berasal dari kalangan ahli ilmu Islam dan ahli ekonomi yang mengerti tentang fiqh muamalah. Dewan Pengawas Syariah berasal dari rekomendasi Majelis Ulama Indonesia".

Untuk mengatasi penyelewengan pada karyawan bank BSI cabang Jokotole, tentunya ada sanksi yang akan diberikan pada pihak yang melanggar tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan karyawan BSI Pamekasan sebagai berikut:

"Adapun jika prinsip syariah itu tidak dijalankan oleh Bank Syariah, maka bank tersebut dapat dikenakan sanksi administratif. Khusus untuk dewan komisaris, direksi, atau pegawai yang tidak menjalankan prinsip kehati-hatian dapat dikenakan sanksi pidana."

"Terdapat etika bisnis merupakan standar etika dan perilaku yang harus dipedomani oleh seluruh jajaran Bank dalam menjalankan tugas dan kedinasan sehari-hari serta dalam melakukan hubungan bisnis dengan nasabah, rekanan maupun dengan rekan bekerja. Sasaran umum pedoman perilaku adalah menyusun suatu petunjuk agar setiap pelanggaran Code of Conduct dan etika bisnis oleh seluruh jajaran Bank dapat secara cepat terdeteksi. Industri perbankan merupakan bisnis yang berlandaskan asas saling percaya dan kepercayaan publik serta dijalankan secara beretika dan bertanggung jawab. Perilaku dan etika bisnis diharapkan dapat mencegah berkembangnya hubungan yang tidak wajar dengan para nasabah, atau antara sesama jajaran Bank. Ketentuan mendorong terwujudnya Good Corporate Governance yang pada akhirnya akan meningkatkan citra dan reputasi Bank"¹⁰.

2. Bagaimana Dampak Adanya GCG Pada BSI Pamekasan Dalam Peningkatan Kinerja Karyawannya

¹⁰ Wawan Kurniawan, Costumer Service, wawancara dilakukan secara langsung, (17 februari 2023).

a. Dampak Keterbukaan (*Transparency*) Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bidang Branch Operations And Service Manager di Bank BSI Pamekasan.

Hasil wawancara;

“Dengan adanya penerapan sistem transparency di bank BSI cabang pamekasan terhadap kinerja saya sebagai staf karyawan pada bidang branch operations and service manager dapat menumbuhkan sikap terbuka dan leluasa dalam memberikan informasi serta pelayanan terhadap masyarakat sehingga masyarakat dapat memperoleh informasi yang mereka inginkan terkait sistem keuangan yang ada di bank BSI, kemudian dampak lain yang saya rasakan adalah sikap tanggung jawab saya menjadi lebih tinggi dalam menyampaikan informasi yang sebenar-benarnya sehingga dengan adanya sikap tanggung jawab yang semakin tinggi ini membuat saya dituntut untuk dapat menyampaikan informasi dengan tepat waktu. Oleh karena itu menurut saya dengan adanya penerapan sistem transparency ini sangat membantu kinerja saya”¹¹

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti bersama karyawan branch operations and service manager dapat ditarik kesimpulan bahwa dampak yang ditimbulkan dari adanya penerapan sistem keterbukaan (*Transparency*) pada karyawan yaitu; karyawan memperoleh kepercayaan oleh customer karena telah memberikan informasi terkait pelayanan ataupun sistem keuangan yang ada pada bank BSI cabang pamekasan, sikap tanggung jawab karyawan semakin meningkat dalam menyampaikan informasi yang reliabel. Kinerja karyawan dalam menyampaikan informasi pada customer menjadi lebih tepat waktu.

¹¹ Novita Ariani, branch operations and service manager, wawancara dilakukan secara langsung (20 februari 2022).

b. Dampak Akuntabilitas (Accountability) Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bidang Micro Relationship Manager Tim Leader di Bank BSI Cabang Pamekasan.

Hasil wawancara;

*“Menurut saya dengan adanya penerapan sistem akuntabilitas terhadap kinerja saya pribadi sebagai staf karyawan pada bidang Micro Relationship Manager Tim Leader di bank BSI ini adalah saya merasa memiliki peran yang sama rata dengan karyawan yang lain sehingga saya juga berperan aktif dalam membantu tugas para manager dan para pihak pemegang saham. Sehingga atasan tidak membeda-bedakan peran dan status karyawan dalam menjalankan tugas yang diperlukan oleh para pihak manajemen dan pemegang saham. Oleh karena itu saya sangat merasakan dampak dari adanya penerapan sistem akuntabilitas ini, dan sistem ini membuat saya nyaman dan aman dalam bertugas di bank BSI pamekasan”.*¹²

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti bersama karyawan Micro Relationship Manager Tim Leader di bank BSI cabang pamekasan dapat ditarik kesimpulan bahwa dampak yang ditimbulkan dari adanya penerapan sistem akuntabilitas terhadap karyawan yaitu: karyawan sama-sama memiliki peran aktif dalam membantu pihak manajemen dalam mengatur peran dan kepentingan para pihak manajemen dan pihak pemegang saham sehingga dapat memudahkan tugas pihak manajemen.

¹² MOh. Sakroni, Micro Relationship Manager Tim Leader, wawancara dilakukan secara langsung, (20 februari 2022).

c. Dampak Pertanggung Jawaban (*Responsibility*) Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bidang Back Office di Bank BSI Cabang Pamekasan.

hasil wawancara;

*“menurut saya dengan adanya penerapan sistem responsibility di bank BSI pemakasan khususnya yang saya rasakan sebagai staf karyawan pada bidang back office yaitu; saya menjadi lebih disiplin dalam menjalankan tugas saya, hal ini dikarenakan adanya dukungan serta perhatian khusus dari pihak atasan bank BSI terhadap karyawan. Pihak atasan bank selalu memberikan evaluasi serta masukan yang membangun setiap hari apabila terdapat kesalahan atau hal yang perlu diperbaiki. Sehingga karyawan khususnya pada bidang back office menjadi lebih profesional dan disiplin dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh bank BSI. Itulah hal penting yang saya rasakan dari adanya penerapan sistem responsibility dan ini patut untuk di terapkan pada semua bank agar dapat meningkatkan kinerja karyawan”.*¹³

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti bersama karyawan Back Office dapat ditarik kesimpulan bahwa dampak yang ditimbulkan dari menerapkan sistem pertanggung jawaban atau *responsibility* yaitu; karyawan memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sehari-hari, karyawan menjadi lebih profesional dalam menyampaikan informasi agar sesuai dengan peraturan atau undang-undang yang berlaku pada bank BSI cabang pamekasan.

d. Dampak Kemandirian (*Independency*) Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bidang Funding And Transaction Staff di Bank BSI Cabang Pamekasan.

¹³ Moh. Makbul, back office, wawancara dilakukan secara langsung, (20 februari 2022).

Hasil wawancara;

*“menurut saya sesuai pengalaman dan yang saya rasakan dengan adanya penerapan sistem independency di bank BSI terhadap kinerja saya pada bidang Funding And Transaction Staff yaitu; saya memiliki sikap mandiri dalam menjalankan tugas dan memberikan pelayanan terhadap masyarakat, saya tidak mudah dipengaruhi oleh siapapun dan pihak manapun dalam menjalankan tugas atau memberikan informasi. Dampak lain yang saya rasakan adalah saya tidak membedakan status para customer dalam hal pelayanan dan totalitas saat memberikan pelayanan serta informasi yang dibutuhkan. Sehingga saya menjadi merasa lebih adil dan para customer merasa nyaman karena tidak dibeda-bedakan”.*¹⁴

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti bersama karyawan Funding And Transaction Staff dapat ditarik kesimpulan bahwa dampak yang ditimbulkan dari penerapan sistem kemandirian atau *Independency* terhadap karyawan yaitu; karyawan memiliki sikap mandiri yang lebih tinggi tanpa bisa di pengaruhi oleh pihak manapun, karyawan memiliki sikap profesional dan totalitas dalam menjalankan tugas, karyawan memiliki prinsip tidak membedakan customer manapun dalam memberikan pelayanan.

e. Dampak Kewajaran (*Fairness*) Terhadap Kinerja Karyawan Pada bidang Pauning Officer di Bank BSI Cabang Pamekasan.

Hasil wawancara;

“menurut saya dampak yang ditimbulkan dari adanya penerapan sistem fairness dalam kinerja saya sebagai staf karyawan pada bidang pauning officer yaitu; saya menjadi lebih leluasa dalam menjalankan tugas karena di dalam bank BSI terdapat peraturan-peraturan serta batas kewajaran yang dapat di lakukan oleh para karyawan. Karyawan dapat menjalankan tugas dengan nyaman tanpa ada perbedaan status dengan karyawan yang lain, dengan catatan semua masih dalam batas kewajaran yang diberikan oleh pihak bank BSI. Apabila karyawan melakukan pelanggaran atau kesalahan yang

¹⁴ Intan Gita Sasmita U, Funding And Transaction Staff, wawancara dilakukan secara langsung, (20 februari 2022).

*melebihi batas kewajaran maka pihak atasan bank BSI akan memberikan evaluasi yang sesuai dengan kesalahan yang dilakukan oleh karyawan”.*¹⁵

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti bersama karyawan Pauning Officer dapat ditarik kesimpulan bahwa dampak yang ditimbulkan dari penerapan sistem kewajaran terhadap karyawan yaitu; karyawan merasa memperoleh hak dan perlakuan yang setara dengan karyawan yang lain, karyawan dapat merasa lebih nyaman dan luwes dalam beraktivitas sehari-hari.

FCGI (2001) mengungkapkan bahwa *Corporate Governance* memiliki banyak manfaat bagi perusahaan antara lain: (1) Meningkatkan kinerja perusahaan melalui terciptanya pengambilan keputusan yang lebih baik, meningkatkan *efisiensi operasional* perusahaan serta lebih meningkatkan pelayanan kepada stakeholder, (2) Mempermudah dana pembiayaan yang lebih murah dan tidak rigid (karena faktor kepercayaan) yang pada akhirnya akan meningkatkan corporate value. Mengembalikan kepercayaan investor untuk menanamkan modalnya di Indonesia, (3) Pemegang saham akan merasa puas dengan kinerja perusahaan karena sekaligus akan meningkatkan shareholders's value dan deviden¹⁶

Hal ini juga diterapkan pada BSI pamekasan dengan menggunakan *Good Corporate Governance* diharapkan dapat lebih banyak memperoleh manfaat, dan ini selaras dengan hasil wawancara dengan karyawan BSI Pamekasan sebagai berikut:

“Tujuan dan manfaat bagi kita itu, kita akan selalu memberikan pelayanan

¹⁵ Herman, Pauning Officer, *wawancara dilakukan secara langsung*, (20 februari 2022).

¹⁶ FCGI. 2001a. Peranan Dewan Komisaris dan Komite Audit dalam Pelaksanaan Corporate Governance (Tata Kelola Perusahaan). Edisi ke-2. Jilid II. FCGI.

yang nyaman dan menguntungkan kepada nasabah. Misal gini, nasabah ketika ingin bertransaksi di kita dan ada kendala baik itu di kita dari sistemnya yang offline ataupun error, kita akan memberikan jalan keluar dengan menitipkan uangnya di kita dan kita akan proses setelah sistemnya sudah membaik dan nasabah akan diberikan tanda terima dan lebih lanjut kita akan telfon nasabah dan memastikan bahwa uangnya sudah masuk dalam rekening. Nah secara tidak langsung kan nasabah merasa diperhatikan oleh kita dan disitu akan ada kepuasan tersendiri bagi nasabah dan akan balik lagi ke kita. Manfaat lainjuga kita rasakan pada saat memberikan pelayanan kepada nasabah prioritas. Bagi kita sendiri, nasabah prioritas akan meningkatkan jumlah aset kita dan hal itu menjadi kesempatan untuk kita menjalin hubungan yang menguntungkan seperti halnya kita memberikan pelayanan berupa pemberian kartu ucapan selamat ulang tahun, parcel, bunga, SMS atau email berisi ucapan, dan layanan pick up untuk melakukan transaksi seperti setor tunai, tarik tunai, transfer, dan sebagainya.¹⁷”

Dalam operasional perbankan di BSI cabang Jokotole perlu diatur dengan *Good Corporate Governance*, dengan harapan dapat meningkatkan nilai perusahaan sesuai dengan hasil wawancara dengan karyawan BSI Pamekasan sebagai berikut:

"Karena dapat meningkatnya nilai perusahaan (corporate value) yang ditunjukkan dengan peningkatan kinerja keuangan sehingga memberikan kepuasan kepada pemegang saham. Kepercayaan pemegang saham yang tinggi akan menghasilkan hubungan yang saling bersinergi dan harmonis sehingga akan berpengaruh positif terhadap perkembangan BSI ke depan".

Penerapan *Good Corporate Governance* di bank BSI cabang Jokotole, juga berdampak pada pembentukan citra baik di bank BSI cabang Jokotole sendiri. Hal ini disampaikan dari hasil wawancara dengan karyawan BSI Pamekasan sebagai berikut:

"Untuk membentuk citra yang baik bagi BSI sebagai salah satu Bank Syariah di Indonesia. Dengan citra yang baik tentunya akan meningkatkan kepercayaan bagi nasabah, investor, dan mitra bisnis untuk mengikatkan kerjasama dengan BSI. Selain itu secara tidak langsung BSI akan berkontribusi terhadap kemajuan perbankan syariah di Indonesia"¹⁸.

¹⁷ Herman, Pawning Officer, wawancara dilakukan secara langsung, (17 februari 2023)

¹⁸ Moh. Abdianul, Costumer service Relationship Manager, wawancara dilakukan secara

C. Temuan Penelitian

Setelah peneliti melakukan penelitian dengan mengumpulkan data melalui hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Selanjutnya peneliti akan menjelaskan data sesuai dengan yang didapatkan dari lapangan sehingga kemudian peneliti menemukan beberapa point yang dianggap penting sebagai temuan penelitian.

1. Bagaimana implementasi GCG pada BSI pamekasan dalam peningkatan kinerja karyawannya

Temuan penelitian tentang implementasi GCG pada BSI pamekasan dalam peningkatan kinerja karyawannya dari hasil wawancara yang diperoleh pada saat penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Pada implementasi GCG pada BSI pamekasan dalam peningkatan kinerja karyawannya dilaksanakan sesuai dengan *Undang-undang Perbankan Syariah No. 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 11/33/PBI/2009 dan Surat Edaran Bank Indonesia (SEBI) No. 12/13/DPbS 2010 tentang Pelaksanaan GCG bagi Bank Umum Syariah (BUS) dan Unit Usaha Syariah (UUS) serta Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 8/POJK.03/2014 dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (SEOJK) No. 10/SEOJK.03/2014 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.*

- b. Penerapan GCG pada BSI Pamekasan sendiri merupakan sebuah prinsip wajib karena berhubungan dengan pelayanan terhadap masyarakat. Jika pelayanan karyawan terhadap masyarakat baik sesuai dengan standart yang berlaku diharapkan akan meningkatkan rasa kepercayaan masyarakat untuk menitipkan uang yang dimiliki di BSI Pamekasan.
- c. Penerapan GCG pada BSI Pamekasan sudah sesuai dengan SOP dengan asas keterbukaan, tanggung jawab, independen, kesetaraan dan juga kepatuhan terhadap syariah.
- d. Penilaian *self assessment* dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK).BSI juga menerapkan POJK No.18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan *Good Corporate Governance* (GCG) terintegrasi,Mandiri (Persero)Tbk) yang meliputi Kepatuhan Terintegrasi, Manajemen Risiko Terintegrasi, dan Internal Audit Terintegrasi.BSI berpegang kepada 5 (lima) prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik yaitu TARIF: *Transparansi, Akuntabilitas, Pertanggungjawaban, Independensi dan Kewajaran/Kesetaraan. Implementasi GCG yang baik dapat menyelaraskan tujuan Bank dengan tujuan stakeholder demi terciptanya iklim bisnis yang kondusif yang pada akhirnya membantu perusahaan dalam mencapai kinerja yang ditetapkan.*
- e. Adapun jika prinsip syariah itu tidak dijalankan oleh Bank Syariah, maka bank tersebut dapat dikenakan sanksi administratif. Khusus untuk dewan komisaris, direksi, atau pegawai yang tidak menjalankan prinsip kehati-hatian dapat dikenakan sanksi pidana

- f. Terdapat etika bisnis merupakan standar etika dan perilaku yang harus dipedomani oleh seluruh jajaran Bank dalam menjalankan tugas dan kedinasan sehari-hari serta dalam melakukan hubungan bisnis dengan nasabah, rekanan maupun dengan rekan bekerja.

2. Bagaimana dampak adanya GCG pada BSI pamekasan dalam peningkatan kinerja karyawannya

- a. Adapun manfaat dari penerapan transparansi di bank BSI pamekasan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Selain itu juga dapat meningkatkan modal kepercayaan antar masyarakat dan pihan BSI Pamekasan.
- b. Penerapan akuntabilitas di bank BSI Pamekasan dapat memberikan pelayanan yang nyaman dan menguntungkan kepada nasabah. Pihak bank selalu memberikan solusi terkait setiap permasalahan yang dihadapi baik secara online maupun offline.
- c. Penerapan responsibility di bank BSI Pamekasan dapat meningkatnya nilai perusahaan (corporate value) yang ditunjukkan dengan peningkatan kinerja keuangan sehingga memberikan kepuasan kepada pemegang saham. Kepercayaan pemegang saham yang tinggi akan menghasilkan hubungan yang saling bersinergi dan harmonis sehingga akan berpengaruh positif terhadap perkembangan BSI ke depan.
- d. Penerapan independency di bank BSI pamekasan dapat meningkatkan kemandirian karyawan dalam memberikan pelayanan dengan tidak membedakan antara costumer satu dengan costumer yang lainnya. Serta karyawan

dapat bekerja dengan penuh profesionalitas dan tidak dapat dipengaruhi oleh pihak manapun.

- e. Penerapan fairness di bank BSI pamekasan dapat meningkatkan rasa nyaman dan aman para karyawan sehingga karyawan dapat menjalankan tugas dengan optimal dalam memberikan pelayanan.

D. Pembahasan

Pembahasan penelitian berikut ini di dasarkan pada hasil proses implementasi metode GCG pada bank BSI pamekasan yang peneliti lakukan, dengan menerapkan beberapa indikator-indikator dalam menunjang kinerja karyawan pada bank BSI cabang pamekasan sehingga dapat menjawab seluruh rumusan masalah yang peneliti susun pada latar belakang sebelumnya. Berikut ini pemaparan hasil penelitian yang dihasilkan.

1. Bagaimana implementasi GCG pada BSI pamekasan dalam peningkatan kinerja karyawannya

Good Corporate Governance (GCG) merupakan suatu struktur yang diterapkan agar perusahaan baik dalam perusahaan keuangan seperti perbankan syariah dapat semakin berkembang dan terus meningkatkan kinerja dengan didasari oleh perundang-undangan dan nilai-nilai etika. Sebagaimana disampaikan Sutedi (2011) dalam bukunya *Good Corporate Governance* (GCG), dijelaskan bahwa definisi *Good Corporate Governance* (GCG) menurut Cadbury adalah mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar tercapai keseimbangan antara kekuatan dan kewenangan perusahaan. Berkaitan dengan nilai-nilai etika yang mendasari kegiatan bisnis sebagaimana disebutkan sebelumnya, terdapat lima

prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) menurut kementerian BUMN yaitu TARIF: transparency (keterbukaan), accountability (akuntabilitas), responsibility (pertanggungjawaban), independency (kemandirian) dan fairness (kewajaran)¹⁹.

Penerapan Transparansi di bank BSI pamekasan yaitu pihak bank memberikan informasi tentang visi dan misi, sasaran usaha, strategi bank, kondisi keuangan, susunan pengurus, pengelola resiko, system pengawasan, dan pengendalian intern. Karyawan memberikan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat, dan dapat diperbandingkan serta dapat diketahui oleh pihak-pihak yang berkepentingan sesuai dengan kepentingannya.²⁰

Penerapan akuntabilitas di bank BSI pamekasan yaitu, para karyawan memberikan penjelasan bahwa bank memiliki kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam implementasinya. Pihak bank menetapkan tanggung jawab yang jelas pada masing-masing organisasi bank yang selaras dengan visi dan misi.

Penerapan responsibility di bank BSI pamekasan yaitu; pihak atasan bank BSI memberikan tugas kepada para karyawan untuk dijalankan atau dikerjakan dengan memberikan timing atau waktu pengerjaan, hal ini bertujuan untuk melatih sikap profesional dan sikap agar tidak menyia-nyiakan waktu.

Penerapan independency di bank BSI pamekasan yaitu; karyawan menjalankan tugas dengan memberikan pelayanan serta menyampaikan informasi

¹⁹ Asisiura, Annisa. 2014. Analisis Penerapan Prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) pada PT LEN Industri (persero). Jurnal. Malang: Universitas Brawijaya.

²⁰ Abdul Hafiz Tanjung. 2014. Akuntansi, Transparansi, dan Akuntabilitas Keuangan Publik. Yogyakarta: BPFE UGM

yang akurat sesuai dengan kebutuhan para customer, para karyawan memberikan pelayanan yang setara dengan tidak membanding-bandingkan antara customer yang satu dan yang lainnya, dan para karyawan tidak diperbolehkan untuk menerima bingkisan atau bentuk sogokan apapun dari pihak luar.

Penerapan fairness di bank BSI pamekasan yaitu; pihak bank memberikan kesempatan kepada stakeholder untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan bank.

2. Bagaimana Dampak Adanya GCG Pada BSI Pamekasan Dalam Peningkatan Kinerja Karyawannya

Suatu organisasi perusahaan didirikan karena mempunyai tujuan tertentu yang ingin dan harus dicapai. Dalam mencapai tujuannya setiap organisasi dipengaruhi perilaku organisasi. Salah satu kegiatan yang paling lazim dilakukan dalam organisasi adalah kinerja karyawan, yaitu bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan sesuatu pekerjaan atau peranan dalam organisasi. Pengertian kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi.²¹

Adapun dampak yang ditimbulkan dari penerapan GCG di bank BSI cabang pamekasan yang terdiri dari transparency, akuntabilitas, responsibility, independency, dan fairness terhadap kinerja karyawan yaitu :

²¹ Moehariono. 2012. "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi". Jakarta: Raja Grafindo Persada

a. Dampak Keterbukaan (*Transparency*) Terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan memperoleh kepercayaan oleh customer karena telah memberikan informasi terkait pelayanan ataupun sistem keuangan yang ada pada bank BSI cabang pemekasan, sikap tanggung jawab karyawan semakin meningkat dalam menyampaikan informasi yang reliabel. Kinerja karyawan dalam menyampaikan informasi pada customer menjadi lebih tepat waktu.

b. Dampak Akuntabilitas (*Accountability*) Terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan sama-sama memiliki peran aktif dalam membantu pihak manajemen dalam mengatur peran dan kepentingan para pihak manajemen dan pihak pemegang saham sehingga dapat memudahkan tugas pihak manajemen.

c. Dampak Pertanggung Jawaban (*Responsibility*) Terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sehari-hari, karyawan menjadi lebih profesional dalam menyampaikan informasi agar sesuai dengan peraturan atau undang-undang yang berlaku pada bank BSI cabang pemekasan.

d. Dampak Kemandirian (*Independency*) Terhadap Kinerja Karyawan

karyawan memiliki sikap mandiri yang lebih tinggi tanpa bisa di pengaruhi oleh pihak manapun, karyawan memiliki sikap profesional dan

totalitas dalam menjalankan tugas, karyawan memiliki prinsip tidak membeda-bedakan customer manapun dalam memberikan pelayanan.

e. Dampak Kewajaran (*Fairness*) Terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan merasa memperoleh hak dan perlakuan yang setara dengan karyawan yang lain, karyawan dapat merasa lebih nyaman dan luwes dalam beraktivitas sehari-hari.