

Implementasi *Good Corporate Governance* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di BSI KCP Pamekasan Jokotole

Received:

23 August 2025

Accepted:

1 September 2025

Published:

3 September 2025

^{1*}Aulia Fitriyatus Sholihah, ²Sri Handayani

^{1,2}Universitas Islam Negeri Madura

E-mail: ¹fsaulia284@gmail.com, ²andayani154@gmail.com

*Corresponding Author

Abstract: *Good Corporate Governance (GCG) is a corporate governance system designed to create added value for stakeholders through the implementation of fundamental principles such as transparency, accountability, responsibility, professionalism, and fairness. This study aims to explore the implementation of GCG at Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Pamekasan Jokotole and to analyze its impact on improving employee performance. The research employed a qualitative approach, with primary data collected through field observations, structured interviews, and documentation, while secondary data were obtained from relevant literature and institutional records. Data were analyzed using an interactive qualitative analysis technique, and data validity was ensured through source triangulation. The findings reveal that the implementation of GCG at BSI KCP Pamekasan Jokotole has produced a significant positive effect on employee performance. This improvement is evident in enhanced service quality, increased discipline, and higher levels of productivity among employees. Furthermore, the practice of GCG not only strengthens the company's corporate value but also fosters greater trust from stakeholders, particularly customers and shareholders. The research highlights that effective governance practices create a professional, transparent, and harmonious work environment, which ultimately contributes to the sustainability and competitiveness of Islamic banking institutions in Indonesia.*

Keywords: *good corporate governance; employee performance; Bank Syariah Indonesia (BSI)*

This is an open access article under the CC BY-SA License.



Corresponding Author:

Aulia Fitriyatus Sholihah
Universitas Islam Negeri Madura
fsaulia284@gmail.com



Pendahuluan

Industri perbankan di Indonesia terus mengalami perkembangan yang signifikan seiring dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap layanan keuangan yang modern, cepat, dan sesuai dengan nilai-nilai yang dianut. Perubahan besar dalam peta industri keuangan syariah di Indonesia terjadi pada tahun 2021 dengan berdirinya Bank Syariah Indonesia (BSI) sebagai hasil merger tiga bank syariah besar, yaitu Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah.¹ Kehadiran BSI menandai era baru dalam industri perbankan syariah, sebab bank ini tidak hanya menjadi simbol integrasi kekuatan keuangan syariah di Indonesia, tetapi juga diharapkan mampu menjadi pemain utama di tingkat global. Penggabungan ini memberikan BSI skala aset, jaringan, dan sumber daya manusia yang lebih besar, sehingga memungkinkan untuk menghadirkan layanan perbankan syariah yang lebih inovatif, efisien, dan berdaya saing tinggi.

Namun, di balik potensi besar yang dimiliki, BSI juga menghadapi berbagai tantangan dalam hal tata kelola perusahaan. Transformasi organisasi yang lahir dari hasil merger tentu tidak lepas dari kompleksitas manajemen, mulai dari penyatuan budaya organisasi, sistem operasional, hingga penyelarasan visi dan misi antara seluruh pemangku kepentingan. Dalam konteks inilah konsep *Good Corporate Governance* (GCG) menjadi sangat relevan. GCG dapat dipahami sebagai seperangkat prinsip, aturan, serta mekanisme yang mengatur hubungan antara manajemen, dewan komisaris, pemegang saham, dan pemangku kepentingan lainnya. Tujuan utama dari GCG adalah menciptakan perusahaan yang dikelola secara transparan, akuntabel, profesional, serta menjunjung tinggi keadilan dan tanggung jawab. Penerapan GCG yang baik akan melahirkan perusahaan yang sehat, berintegritas, dan mampu bertahan menghadapi dinamika persaingan global.²

Dalam industri perbankan, penerapan GCG memiliki urgensi yang lebih besar dibandingkan sektor bisnis lain. Hal ini disebabkan karena bank merupakan lembaga keuangan yang beroperasi berdasarkan kepercayaan masyarakat. Nasabah mempercayakan dana mereka kepada bank dengan harapan memperoleh layanan yang aman, transparan, dan sesuai aturan. Jika kepercayaan publik terganggu akibat lemahnya tata kelola, maka bank berpotensi menghadapi risiko besar seperti penarikan dana secara massal, kerugian finansial, bahkan kebangkrutan. Sejarah telah mencatat krisis moneter 1998 sebagai pelajaran penting, ketika lemahnya tata kelola perbankan menjadi salah satu faktor yang memperparah krisis keuangan di Indonesia. Oleh sebab itu, keberadaan GCG bukan sekadar pelengkap, melainkan kebutuhan mutlak yang harus dipenuhi oleh setiap bank, termasuk BSI.

Penerapan GCG di BSI tidak hanya berdampak pada reputasi lembaga secara eksternal, tetapi juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja internal, khususnya kinerja karyawan. Karyawan merupakan aset terpenting dalam organisasi, sebab merekalah yang menjalankan seluruh proses bisnis, mulai dari pelayanan nasabah, pengelolaan produk, hingga strategi pengembangan perusahaan.³ Tanpa karyawan yang berkinerja baik, visi dan misi

¹ Yultriani Rantemangiling, "Analisis Yuridis Mengenai Merger Bank Syariah Mandiri, BRI Syariah, dan BNI Syariah Menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI)," *Lex Crimen* 11, no. 5 (2022): 1-15.

² Yuliana et al, "Implementasi Prinsip *Good Corporate Governance* pada Perusahaan di Indonesia," *Aufklarung: Jurnal Pendidikan, Sosial dan Humaniora* 3, no. 3 (2023): 240-47.

³ Tanto Heryanto, "Program Pemeliharaan Karyawan dalam Mencapai Tujuan Institusi," *El-Ecosy: Jurnal*

perusahaan hanya akan menjadi slogan kosong. Dalam hal ini, GCG berfungsi sebagai pedoman kerja yang mendorong karyawan untuk bekerja sesuai standar profesional, memiliki tanggung jawab yang jelas, serta mematuhi prinsip transparansi dan akuntabilitas.

Secara teoritis, kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang dalam organisasi yang diukur dari aspek kualitas, kuantitas, tanggung jawab, disiplin, serta inisiatif. Kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu, seperti kompetensi dan motivasi, tetapi juga oleh sistem manajemen yang berlaku dalam organisasi. Ketika suatu perusahaan menerapkan GCG dengan baik, maka lingkungan kerja yang tercipta akan lebih kondusif, aturan lebih jelas, dan sistem penghargaan maupun sanksi lebih adil. Hal ini dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan produktivitas karyawan. Sebaliknya, apabila perusahaan mengabaikan tata kelola, maka akan muncul berbagai masalah, seperti rendahnya disiplin, kurangnya rasa tanggung jawab, hingga konflik kepentingan yang berpengaruh buruk pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Lebih jauh, penerapan GCG juga dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah. Dalam industri perbankan, pelayanan merupakan salah satu indikator utama keberhasilan. Karyawan yang bekerja dengan standar GCG akan cenderung lebih transparan dalam memberikan informasi, lebih akuntabel dalam menyelesaikan masalah nasabah, serta lebih profesional dalam menjaga kerahasiaan data dan keuangan. Dengan demikian, GCG secara tidak langsung memperkuat reputasi bank di mata masyarakat dan meningkatkan kepercayaan nasabah. Bagi BSI, hal ini menjadi sangat penting karena bank syariah masih menghadapi tantangan berupa rendahnya literasi keuangan syariah di Indonesia dibandingkan perbankan konvensional.

Selain berdampak pada pelayanan, GCG juga dapat memperkuat ikatan antara manajemen dan karyawan. Salah satu prinsip utama GCG adalah *fairness* (kewajaran), yang menekankan pada perlakuan adil kepada seluruh pemangku kepentingan, termasuk karyawan.⁴ Melalui prinsip ini, manajemen diharapkan mampu menciptakan kebijakan yang adil terkait penilaian kinerja, promosi, kompensasi, dan kesempatan pengembangan diri. Jika karyawan merasa diperlakukan adil, maka loyalitas terhadap perusahaan akan meningkat, dan pada gilirannya kinerja organisasi juga akan lebih optimal.

Di Bank Syariah Indonesia KCP Pamekasan Jokotole, penerapan GCG menjadi semakin relevan karena cabang ini merupakan salah satu ujung tombak pelayanan BSI di daerah. Sebagai kantor cabang pembantu, BSI Jokotole berperan langsung dalam menjalin hubungan dengan masyarakat, terutama dalam memperkenalkan produk dan layanan perbankan syariah. Peningkatan kinerja karyawan di tingkat cabang sangat menentukan keberhasilan BSI dalam memperluas pasar dan membangun citra positif di daerah. Oleh karena itu, implementasi GCG di tingkat cabang harus mendapat perhatian yang serius agar selaras dengan visi besar perusahaan di tingkat pusat.

Ekonomi dan Keuangan Islam 1, no. 1 (2021): 89–101.

⁴ Dian Ayu Merdekawati Manggopa et al, "Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Manado," *Riset Akuntansi dan Portofolio Investasi* 3, no. 1 (2025): 217–226.

Tidak dapat dipungkiri, penerapan GCG juga menghadapi tantangan di lapangan. Salah satunya adalah resistensi terhadap perubahan budaya organisasi.⁵ Proses merger tiga bank syariah yang melahirkan BSI membawa dampak berupa perbedaan budaya kerja, prosedur, dan sistem yang harus disatukan. Dalam kondisi ini, peran manajemen dalam menerapkan prinsip GCG menjadi krusial untuk memastikan bahwa semua karyawan dapat beradaptasi dengan baik. Melalui transparansi informasi, akuntabilitas kebijakan, serta mekanisme pengawasan yang jelas, resistensi tersebut dapat diminimalisir sehingga tercipta sinergi yang positif antar karyawan.

Lebih lanjut, GCG juga mendorong peningkatan integritas individu. Dalam perspektif perbankan syariah, integritas bukan hanya berkaitan dengan profesionalitas kerja, tetapi juga kepatuhan terhadap prinsip syariah. Oleh sebab itu, penerapan GCG di BSI tidak hanya berlandaskan pada regulasi umum perbankan nasional, tetapi juga harus diselaraskan dengan prinsip-prinsip syariah yang melarang praktik riba, gharar, maupun kegiatan spekulatif yang merugikan. Integrasi antara GCG dan prinsip syariah inilah yang menjadi keunggulan kompetitif BSI dibandingkan bank konvensional.

Pada akhirnya, dapat dikatakan bahwa penerapan Good Corporate Governance memiliki peran strategis dalam mengoptimalkan kinerja karyawan dan memperkuat daya saing BSI di tengah kompetisi industri perbankan yang semakin ketat. Melalui penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, profesionalitas, dan kewajaran, BSI KCP Pamekasan Jokatole diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang sehat, meningkatkan kualitas pelayanan, serta memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap perbankan syariah. Dengan demikian, GCG tidak hanya menjadi konsep normatif, tetapi juga instrumen praktis yang mampu membawa perubahan positif bagi kinerja karyawan dan keberlanjutan perusahaan.

Beberapa penelitian terdahulu telah membahas faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Pertama, penelitian oleh Tanto Heryanto menekankan pentingnya program pemeliharaan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perhatian serius terhadap pemeliharaan fisik, mental, dan sikap karyawan melalui insentif, kesejahteraan, kesehatan, dan hubungan industrial yang harmonis dapat meningkatkan loyalitas dan produktivitas. Penelitian ini lebih menyoroti aspek pemeliharaan karyawan secara umum tanpa mengaitkannya langsung dengan sistem tata kelola perusahaan.

Kedua, penelitian oleh Manggopa, Walandouw, dan Latjandu mengenai penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) di PT Pos Indonesia menunjukkan bahwa transparansi, akuntabilitas, independensi, dan perlakuan adil mampu meningkatkan pemahaman peran, disiplin, serta motivasi karyawan. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan menekankan pada hubungan antara prinsip-prinsip GCG dengan peningkatan kinerja karyawan. Namun, penelitian ini belum mengaitkan GCG dengan faktor budaya organisasi sebagai variabel yang juga berpengaruh besar.

Ketiga, penelitian oleh Br. Manurung dan Grestina Fernandes di PT Pegadaian Cabang Pangkalan Berandan menganalisis pengaruh GCG dan budaya organisasi terhadap kinerja

⁵ Grestina Fernandes Br Manurung, "Pengaruh *Good Corporate Governance* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Pangkalan Berandan" (Skripsi—Universitas HKBP Nommensen Medan, 2024), 1-37.

karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa motivasi kerja, etos kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja. Dengan menggunakan analisis regresi, penelitian ini membuktikan kontribusi nyata GCG dan budaya organisasi, meskipun masih terdapat faktor lain di luar penelitian yang memengaruhi kinerja.

Dari ketiga penelitian tersebut, terlihat bahwa masih terdapat gap penelitian. Penelitian Heryanto hanya fokus pada pemeliharaan karyawan, sementara penelitian Manggopa dkk. menekankan pada prinsip GCG tanpa mempertimbangkan budaya organisasi. Adapun penelitian Manurung dan Fernandes telah menggabungkan GCG dan budaya organisasi, tetapi belum menjelaskan secara mendalam keterkaitan antara sistem tata kelola, budaya kerja, dan strategi pemeliharaan karyawan secara simultan. Oleh karena itu, penelitian Saudara memiliki posisi penting untuk mengisi celah tersebut dengan mengkaji integrasi antara GCG, budaya organisasi, serta pemeliharaan karyawan sebagai satu kesatuan faktor dalam meningkatkan kinerja karyawan secara komprehensif.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif, yakni suatu pendekatan penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan secara rinci fenomena yang diteliti berdasarkan data yang diperoleh di lapangan.⁶ Pendekatan ini dipilih karena permasalahan yang diangkat tidak dapat diukur hanya dengan angka atau data kuantitatif semata, melainkan membutuhkan pemahaman mendalam mengenai proses, makna, serta pengalaman subjektif dari para karyawan dan pihak terkait. Data dalam penelitian ini bersumber dari dua kategori, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari lapangan melalui tiga teknik utama, yakni observasi, wawancara terstruktur, dan dokumentasi. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui kajian literatur dan penelitian terdahulu yang relevan.

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis data kualitatif interaktif, yang meliputi tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber. Triangulasi dilakukan dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari berbagai sumber, seperti hasil wawancara karyawan, observasi langsung di lapangan, serta dokumen perusahaan.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian mengenai Implementasi Good Corporate Governance (GCG) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di BSI KCP Pamekasan Jokotole menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip GCG telah berjalan dengan baik dan memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan serta nilai perusahaan. Penerapan prinsip-prinsip ini mencakup aspek transparansi, akuntabilitas, profesionalitas, pertanggungjawaban, dan kewajaran (*fairness*).

⁶ Kafilah Imanina, "Penggunaan Metode Kualitatif dengan Pendekatan Deskriptif Analitis dalam Paud," *Jurnal Audi: Jurnal Ilmiah Kajian Ilmu Anak dan Media Informasi PAUD* 5, no. 1 (2020): 45–48.

Transparansi

Prinsip transparansi dalam GCG merupakan salah satu pilar utama yang harus dijalankan oleh setiap lembaga keuangan, termasuk BSI KCP Pamekasan Jokotole.⁷ Transparansi memiliki arti bahwa perusahaan wajib menyampaikan informasi yang relevan, akurat, jelas, dan tepat waktu kepada seluruh pemangku kepentingan, baik kepada pihak eksternal seperti nasabah dan regulator, maupun kepada pihak internal seperti manajemen dan karyawan. Tanpa adanya transparansi, akan sangat sulit bagi sebuah perusahaan untuk membangun kepercayaan, baik dari masyarakat maupun dari internal organisasi itu sendiri. Oleh karena itu, prinsip ini menjadi landasan penting dalam mengukur sejauh mana sebuah organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang sehat, profesional, dan akuntabel.

Di BSI KCP Pamekasan Jokotole, transparansi diwujudkan dalam beberapa bentuk nyata. Pertama, kepada nasabah, transparansi ditunjukkan melalui keterbukaan informasi mengenai produk-produk perbankan syariah yang ditawarkan. Produk tersebut meliputi berbagai jenis akad syariah seperti murabahah (jual beli dengan margin keuntungan yang disepakati), mudharabah (kerja sama usaha antara pemilik modal dan pengelola), ijarah (sewa menyewa), serta berbagai jenis produk lain yang berbasis pada prinsip syariah. Transparansi dalam hal ini berarti bahwa pihak bank memberikan penjelasan secara mendetail terkait mekanisme akad, perhitungan biaya, margin keuntungan, jangka waktu, hingga risiko yang mungkin timbul selama berlangsungnya akad.⁸ Misalnya, seorang nasabah yang mengajukan pembiayaan rumah melalui akad murabahah akan diberi penjelasan lengkap mengenai harga pokok rumah, margin yang ditetapkan bank, jumlah angsuran per bulan, hingga konsekuensi apabila terjadi keterlambatan pembayaran. Keterbukaan semacam ini membuat nasabah merasa aman dan terhindar dari kesan adanya praktik yang merugikan.

Transparansi kepada nasabah juga diwujudkan melalui sistem pelayanan berbasis teknologi digital. BSI menyediakan aplikasi *mobile banking* dan *internet banking* yang memungkinkan nasabah untuk memantau transaksi secara *real time*. Nasabah dapat mengakses informasi saldo, riwayat transaksi, maupun status pengajuan pembiayaan kapan saja dan di mana saja. Dengan adanya fasilitas ini, transparansi informasi tidak hanya sebatas komunikasi tatap muka, tetapi juga melalui kanal digital yang lebih cepat, akurat, dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa BSI berkomitmen untuk mengikuti perkembangan teknologi sekaligus memenuhi kebutuhan nasabah yang semakin dinamis.

Selain kepada nasabah, transparansi juga berlaku pada ranah internal perusahaan. BSI KCP Pamekasan Jokotole menjaga transparansi dengan memastikan bahwa manajemen selalu menyampaikan kebijakan, strategi, dan target kinerja secara jelas kepada seluruh karyawan. Transparansi internal biasanya diwujudkan melalui rapat rutin, baik dalam skala harian, mingguan, maupun bulanan, yang membahas capaian kerja, hambatan, serta rencana tindak lanjut. Dengan adanya komunikasi yang terbuka, karyawan merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, sehingga mereka memiliki pemahaman yang sama mengenai visi dan misi perusahaan. Transparansi semacam ini sangat penting untuk menciptakan rasa memiliki

⁷ Adika Reyhan Daffa dan Eliada Herwiyanti, "Tinjauan Literatur Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada Badan Usaha Milik Negara Indonesia," *Economics and Digital Business Review* 4, no. 2 (2023): 217–30.

⁸ Marzuki et al, "Aktualisasi Prinsip Keadilan pada Akad Murabahah dalam Menetapkan Margin Keuntungan di Lembaga Keuangan Syariah," *JIEI: Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 10, no. 1 (2024): 709–716.

(*sense of belonging*) di kalangan karyawan, karena mereka tidak hanya menjadi pelaksana kebijakan, tetapi juga bagian dari proses pembentukan kebijakan itu sendiri.

Lebih jauh, transparansi internal juga ditunjukkan melalui sistem evaluasi kinerja yang jelas dan terukur. Karyawan mengetahui indikator apa saja yang menjadi dasar penilaian, seperti produktivitas, kedisiplinan, kualitas pelayanan, serta kepatuhan terhadap prinsip syariah. Dengan demikian, setiap karyawan dapat mengukur kinerjanya sendiri dan memahami standar yang harus dicapai. Transparansi dalam penilaian kinerja mencegah terjadinya praktik diskriminasi atau ketidakadilan, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan kompetitif.

Dampak dari penerapan prinsip transparansi ini sangat signifikan terhadap kinerja karyawan. Pertama, transparansi membuat karyawan memahami dengan jelas arah dan tujuan perusahaan.⁹ Dengan mengetahui visi, misi, dan target yang ingin dicapai, karyawan dapat bekerja lebih terarah dan fokus. Mereka tidak lagi bekerja hanya untuk memenuhi kewajiban semata, tetapi juga untuk berkontribusi dalam pencapaian tujuan bersama. Kedua, transparansi meningkatkan keterlibatan (*engagement*) karyawan. Karyawan merasa dihargai dan dianggap penting ketika informasi dibagikan secara terbuka. Rasa dilibatkan ini meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Selain itu, transparansi juga menciptakan iklim kerja yang penuh dengan kepercayaan. Ketika manajemen terbuka terhadap karyawan, maka karyawan pun lebih mudah untuk menyampaikan ide, kritik, maupun keluhan. Hubungan dua arah ini membuat komunikasi menjadi lebih efektif dan mengurangi potensi konflik internal. Dalam jangka panjang, transparansi dapat meningkatkan produktivitas, karena karyawan bekerja dengan motivasi yang lebih tinggi serta merasa aman dari praktik-praktik yang tidak jelas atau merugikan.

Transparansi juga berimplikasi langsung terhadap hubungan perusahaan dengan nasabah. Dengan keterbukaan informasi, nasabah merasa bahwa bank benar-benar menjaga amanah dan kepercayaannya. Hal ini sangat penting dalam konteks perbankan syariah, karena prinsip utama yang dijunjung tinggi adalah keadilan dan kejujuran. Apabila bank mampu menjaga transparansi, maka kepercayaan nasabah akan semakin kuat, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas dan keberlanjutan hubungan bisnis. Dalam konteks persaingan industri perbankan, transparansi menjadi nilai tambah yang membedakan BSI dari bank lain, baik syariah maupun konvensional.

Lebih luas lagi, penerapan transparansi juga mendukung reputasi perusahaan di mata regulator dan masyarakat. Regulator seperti Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Bank Indonesia (BI) sangat menekankan pentingnya keterbukaan informasi dalam industri keuangan. Dengan menerapkan prinsip transparansi secara konsisten, BSI KCP Pamekasan Jokotole menunjukkan kepatuhan terhadap regulasi dan standar industri, sehingga memperkuat legitimasi operasionalnya. Dari sisi masyarakat, transparansi menjadi cermin integritas perusahaan. Lembaga keuangan yang terbuka dianggap memiliki kredibilitas tinggi, sehingga lebih dipercaya untuk mengelola dana masyarakat.

⁹ Fitria Nurhalisa, "Pengaruh Kompensasi, Transparansi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sumber Prima Mitra Sejahtera, Badung" (Skripsi--Universitas Mahasaraswati Denpasar, 2024), 4-6.

Dalam perspektif teori organisasi, transparansi berkaitan erat dengan konsep *agency theory*, yaitu hubungan antara pemilik modal (*principal*) dan pengelola perusahaan (*agent*). Ketidaktransparanan sering menimbulkan konflik kepentingan (*agency problem*) karena agent memiliki informasi lebih banyak daripada principal. Dengan transparansi, asimetri informasi dapat diminimalisir, sehingga hubungan antara pemilik modal, manajemen, karyawan, dan nasabah menjadi lebih sehat. Hal ini memperkuat kepercayaan dan meminimalkan risiko penyalahgunaan wewenang.

Secara empiris, hasil penelitian ini juga sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu. Misalnya, studi yang dilakukan oleh Riska Dahlan (2019) di BNI Parepare menunjukkan bahwa penerapan GCG dengan prinsip transparansi meningkatkan kedisiplinan dan tanggung jawab karyawan. Demikian pula, penelitian oleh Eka Zihatul Islam (2018) di PT Spektra Megah Semesta menyimpulkan bahwa transparansi memperkuat profesionalitas karyawan dan meningkatkan produktivitas perusahaan. Dengan demikian, temuan di BSI KCP Pamekasan Jokotole mengkonfirmasi bahwa transparansi tidak hanya menjadi kewajiban normatif, tetapi juga kebutuhan strategis untuk meningkatkan kinerja.

Akuntabilitas

Prinsip akuntabilitas merupakan salah satu elemen fundamental dalam penerapan GCG yang menekankan pentingnya adanya pembagian tugas yang jelas, sistem pertanggungjawaban yang terstruktur, serta mekanisme pengawasan yang efektif. Tanpa adanya akuntabilitas, sebuah organisasi atau lembaga keuangan akan sulit mencapai tujuan yang telah ditetapkan, karena tidak ada kejelasan siapa yang harus bertanggung jawab terhadap setiap keputusan dan aktivitas operasional yang dijalankan.¹⁰ Di BSI KCP Pamekasan Jokotole, penerapan prinsip akuntabilitas dapat diamati melalui struktur organisasi yang jelas, deskripsi pekerjaan yang rinci, target kinerja yang terukur, serta mekanisme evaluasi yang dilakukan secara berkala. Hal ini menunjukkan bahwa akuntabilitas tidak sekadar slogan, tetapi benar-benar diimplementasikan dalam keseharian operasional bank.

Pembagian tugas yang jelas merupakan bentuk nyata dari akuntabilitas. Di BSI KCP Pamekasan Jokotole, setiap karyawan ditempatkan sesuai dengan bidang keahliannya dan memiliki deskripsi pekerjaan yang terperinci. Misalnya, staf bagian pembiayaan bertanggung jawab penuh atas pengajuan kredit syariah, mulai dari tahap analisis kelayakan nasabah, pemeriksaan dokumen, hingga proses pencairan dana sesuai akad yang dipilih. Sementara itu, staf layanan nasabah difokuskan pada pelayanan transaksi harian, seperti pembukaan rekening, setoran, penarikan, hingga pelayanan *digital banking*. Pembagian peran yang jelas ini memberikan arah yang terstruktur bagi setiap karyawan, sehingga mereka dapat bekerja lebih fokus dan efisien tanpa harus khawatir dengan adanya tumpang tindih kewenangan atau ketidakjelasan tanggung jawab. Kejelasan peran inilah yang membedakan organisasi profesional dengan organisasi yang masih dikelola secara tradisional.

Lebih jauh, akuntabilitas juga tampak pada adanya sistem pertanggungjawaban yang ketat. Setiap karyawan tidak hanya bekerja untuk memenuhi kewajiban individu, melainkan

¹⁰ Hanifatul Syaidah Zahara et al, "Akuntabilitas dan Transparansi Lembaga Pengelola Zakat Melalui Zakat *Core Principles* dan PSAK 109," *Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi* 1, no. 3 (2023): 109.

juga harus mempertanggungjawabkan hasil kerjanya kepada atasan langsung, perusahaan, bahkan nasabah yang mereka layani. Misalnya, seorang *account officer* yang menangani pembiayaan harus bisa mempertanggungjawabkan keputusan analisis kredit yang dibuatnya. Jika terjadi pembiayaan bermasalah, maka keputusan yang diambil akan ditelusuri kembali untuk melihat apakah proses analisis sudah dilakukan sesuai prosedur. Hal ini tidak hanya menjadi mekanisme kontrol, tetapi juga sarana pembelajaran agar kesalahan serupa tidak terulang kembali. Dengan demikian, prinsip akuntabilitas berfungsi sebagai pagar pengaman sekaligus pendorong peningkatan kualitas kerja.

Selain itu, akuntabilitas di BSI KCP Pamekasan Jokotole diwujudkan melalui sistem evaluasi kinerja yang dilakukan secara berkala. Evaluasi ini mencakup laporan kinerja mingguan, bulanan, hingga tahunan yang kemudian dibandingkan dengan target yang telah ditentukan. Penilaian kinerja dilakukan oleh atasan langsung dengan mempertimbangkan aspek kuantitatif, seperti jumlah transaksi atau volume pembiayaan yang berhasil disalurkan, dan aspek kualitatif, seperti kualitas pelayanan, kedisiplinan, serta kepatuhan terhadap regulasi. Mekanisme evaluasi ini memberikan dua manfaat besar. Pertama, menjadi sarana monitoring bagi manajemen untuk mengetahui sejauh mana karyawan melaksanakan tugasnya. Kedua, menjadi sarana motivasi bagi karyawan karena mereka menyadari bahwa setiap upaya yang dilakukan akan dinilai dan mendapatkan apresiasi jika mencapai hasil yang baik.

Akuntabilitas juga berkaitan erat dengan disiplin kerja. Karyawan yang memahami bahwa setiap aktivitasnya akan dipantau dan dinilai cenderung lebih disiplin dalam melaksanakan tugas.¹¹ Mereka datang tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat yang ditetapkan, serta menjaga integritas dalam setiap tindakan. Disiplin yang tumbuh dari kesadaran akan akuntabilitas bukanlah bentuk keterpaksaan, melainkan sikap profesional yang lahir dari pemahaman bahwa keberhasilan organisasi merupakan hasil dari akumulasi kontribusi setiap individu. Dengan demikian, akuntabilitas menjadi pondasi yang memperkuat budaya kerja yang sehat dan produktif.

Lebih jauh, akuntabilitas yang baik juga membangun kepercayaan publik terhadap perusahaan. Dalam industri perbankan, kepercayaan adalah aset yang paling berharga. Nasabah menempatkan dana mereka di bank karena yakin bahwa dana tersebut dikelola dengan baik, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan. Jika prinsip akuntabilitas tidak dijalankan, maka potensi terjadinya penyalahgunaan wewenang, *fraud*, atau *mismanagement* akan semakin besar. Sebaliknya, ketika akuntabilitas dijunjung tinggi, publik merasa tenang dan percaya bahwa kepentingan mereka terlindungi. Di BSI KCP Pamekasan Jokotole, penerapan akuntabilitas yang konsisten membuat nasabah merasa aman dan puas dengan layanan yang diberikan, sehingga menciptakan loyalitas jangka panjang.

Akuntabilitas juga memiliki dimensi moral dan etika yang tidak kalah penting. Setiap karyawan BSI KCP Pamekasan Jokotole diingatkan bahwa mereka tidak hanya bertanggung jawab kepada atasan atau perusahaan, tetapi juga kepada prinsip-prinsip syariah yang menjadi dasar operasional bank. Dengan kata lain, akuntabilitas mereka mencakup tanggung jawab duniawi sekaligus tanggung jawab spiritual. Hal ini memberikan makna yang lebih dalam bagi

¹¹ Ical Aditia Mamonto et al, "Pengaruh Budaya Kerja terhadap Akuntabilitas Kinerja Pelayanan pada Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo," *Hulondalo: Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Ilmu Komunikasi* 2, no. 2 (2023): 100–114.

karyawan, karena pekerjaan mereka tidak hanya bernilai ekonomi, tetapi juga bernilai ibadah. Prinsip syariah yang diterapkan dalam operasional bank membuat karyawan memiliki standar etika yang lebih tinggi, sehingga mereka terdorong untuk bekerja dengan penuh integritas dan menghindari segala bentuk kecurangan.

Dalam perspektif organisasi, akuntabilitas memperkuat struktur dan sistem kerja yang ada. Dengan adanya pembagian tugas yang jelas dan mekanisme evaluasi, organisasi menjadi lebih efisien dan efektif dalam menjalankan fungsi-fungsinya. Setiap lini pekerjaan saling mendukung dan terintegrasi dengan baik, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Tidak hanya itu, akuntabilitas juga meminimalisir risiko manajerial, karena setiap keputusan dapat ditelusuri kembali kepada individu atau unit yang bertanggung jawab. Hal ini sangat penting dalam industri perbankan yang penuh risiko, di mana kesalahan kecil sekalipun bisa berdampak besar terhadap reputasi dan kinerja perusahaan.

Penerapan akuntabilitas di BSI KCP Pamekasan Jokotole juga memberikan dampak positif terhadap motivasi kerja karyawan. Mereka merasa dihargai karena setiap kontribusinya diakui dan setiap keberhasilannya mendapatkan apresiasi. Sebaliknya, jika terjadi kesalahan, mereka juga menyadari bahwa harus bertanggung jawab dan memperbaikinya. Hal ini menciptakan budaya kerja yang adil dan transparan, di mana tidak ada yang bisa berlindung di balik ketidakjelasan peran. Budaya seperti ini pada akhirnya memperkuat kohesi organisasi dan meningkatkan produktivitas kerja.

Profesionalitas

Profesionalitas karyawan merupakan salah satu pilar utama dalam penerapan GCG yang tidak dapat diabaikan. Di BSI KCP Pamekasan Jokotole, profesionalitas dipandang sebagai pondasi penting dalam menjaga kualitas layanan dan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Profesionalitas ini tidak hanya diukur dari kecakapan teknis semata, tetapi juga mencakup aspek sikap, etika, serta integritas dalam menjalankan setiap tugas. Hal ini sesuai dengan semangat GCG yang menuntut perusahaan untuk menjalankan tata kelola dengan prinsip akuntabilitas, transparansi, dan tanggung jawab, di mana karyawan merupakan ujung tombak dalam merealisasikan prinsip-prinsip tersebut di lapangan.¹²

Wujud nyata profesionalitas di BSI KCP Pamekasan Jokotole dapat dilihat dari berbagai upaya yang dilakukan manajemen untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Peningkatan kompetensi dilakukan melalui berbagai program pelatihan dan pengembangan yang bersifat rutin maupun insidental. Pelatihan tersebut mencakup penguasaan produk-produk perbankan syariah, pemahaman terhadap regulasi yang berlaku, hingga keterampilan menggunakan layanan digital yang menjadi kebutuhan utama di era modern. Dengan adanya pelatihan ini, karyawan tidak hanya dibekali dengan keterampilan teknis, tetapi juga pemahaman konseptual mengenai prinsip syariah yang mendasari setiap produk bank. Hal ini sangat penting agar setiap layanan yang diberikan kepada nasabah tidak menyimpang dari prinsip syariah, sekaligus mampu bersaing dengan layanan bank konvensional yang semakin maju dalam hal teknologi.

¹² Dori Mitra Candana et al, "Determinasi Kinerja Karyawan dan Produktivitas Kerja: Analisis Profesionalisme dan Pelatihan (*Literature Review* Manajemen Sumber Daya Manusia)," *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial* 4, no. 2 (2023): 656- 659.

Selain peningkatan kompetensi teknis, aspek etika pelayanan juga menjadi perhatian utama. BSI KCP Pamekasan Jokotole menekankan pentingnya karyawan untuk memiliki sikap ramah, sopan, serta menghargai nasabah tanpa memandang latar belakang sosial atau ekonomi mereka. Etika pelayanan ini menjadi cerminan dari profesionalitas karyawan, karena hubungan antara bank dan nasabah tidak hanya dibangun atas dasar transaksi finansial semata, tetapi juga berdasarkan rasa saling percaya dan penghargaan. Karyawan yang mampu menjaga komunikasi yang baik, memberikan penjelasan yang jelas, serta melayani dengan kesabaran, akan menumbuhkan rasa nyaman bagi nasabah. Hal ini pada akhirnya berdampak positif pada loyalitas nasabah dan memperkuat citra bank sebagai lembaga keuangan syariah yang kredibel dan terpercaya.

Profesionalitas karyawan juga dijaga melalui mekanisme evaluasi kinerja yang dilakukan secara berkesinambungan. Evaluasi ini tidak hanya menilai capaian kerja dalam bentuk angka, seperti target pembiayaan atau jumlah nasabah baru, tetapi juga menilai aspek perilaku kerja. Misalnya, bagaimana karyawan mengelola waktu, seberapa cepat mereka merespons kebutuhan nasabah, sejauh mana kemampuan mereka dalam memecahkan masalah yang muncul, serta bagaimana mereka menjaga sikap profesional di tengah tekanan pekerjaan. Dengan adanya sistem evaluasi yang komprehensif, karyawan terdorong untuk tidak hanya fokus pada pencapaian target, tetapi juga menjaga kualitas interaksi dan layanan yang mereka berikan.

Dari sisi internal, profesionalitas memberikan dampak positif terhadap motivasi kerja karyawan. Ketika mereka diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan, memperoleh pembinaan dari atasan, serta mendapatkan umpan balik melalui evaluasi kinerja, hal ini menumbuhkan rasa dihargai dan diakui kontribusinya. Perasaan ini sangat penting dalam meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Seorang karyawan yang merasa dihargai akan bekerja dengan sepenuh hati, berusaha meningkatkan kinerjanya, dan memiliki dedikasi tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, profesionalitas tidak hanya berdampak pada kepuasan nasabah, tetapi juga memperkuat budaya kerja yang positif di internal perusahaan.

Bagi nasabah, profesionalitas karyawan menjadi salah satu indikator utama dalam menilai kualitas sebuah bank. Nasabah tidak hanya melihat keunggulan produk, tetapi juga bagaimana mereka diperlakukan ketika berinteraksi dengan karyawan bank. Ketika karyawan mampu menunjukkan kompetensi, keramahan, serta integritas, nasabah akan merasa lebih percaya dan nyaman untuk terus menggunakan layanan bank. Kepercayaan ini sangat penting, terlebih dalam konteks perbankan syariah yang berlandaskan prinsip keadilan, kejujuran, dan keberkahan. Nasabah yang puas dengan pelayanan profesional akan cenderung menjadi nasabah loyal, bahkan merekomendasikan bank tersebut kepada orang lain. Dengan demikian, profesionalitas karyawan secara tidak langsung mendukung strategi pemasaran bank melalui *word of mouth* yang positif.

Lebih jauh, profesionalitas juga menjadi instrumen penting dalam menghadapi tantangan globalisasi dan perkembangan teknologi perbankan digital. Di era saat ini, nasabah menuntut layanan yang cepat, efisien, dan dapat diakses melalui berbagai platform digital. Karyawan bank tidak hanya dituntut untuk memahami produk konvensional, tetapi juga harus menguasai aplikasi digital, seperti *mobile banking*, *internet banking*, dan layanan berbasis teknologi lainnya. Profesionalitas dalam konteks ini berarti karyawan harus mampu beradaptasi dengan

perubahan, menguasai keterampilan baru, dan tetap menjaga kualitas layanan meskipun sistem kerja semakin terdigitalisasi. BSI KCP Pamekasan Jokotole menyadari hal ini, sehingga memberikan pelatihan khusus mengenai literasi digital kepada karyawan, agar mereka mampu mendampingi nasabah dalam menggunakan layanan modern.

Dari perspektif GCG, profesionalitas karyawan memiliki nilai strategis dalam menjaga keberlangsungan tata kelola perusahaan yang baik. Profesionalitas menjamin bahwa setiap keputusan dan tindakan karyawan tidak hanya didasarkan pada kepentingan pribadi, tetapi selaras dengan tujuan perusahaan dan kepatuhan terhadap regulasi. Karyawan yang profesional tidak akan melakukan praktik yang merugikan perusahaan, seperti penyalahgunaan wewenang atau manipulasi data, karena mereka memahami implikasi hukum dan etika dari setiap tindakannya. Dengan demikian, profesionalitas berfungsi sebagai mekanisme kontrol internal yang memperkuat penerapan prinsip akuntabilitas dan transparansi.

Secara keseluruhan, penerapan profesionalitas di BSI KCP Pamekasan Jokotole telah terbukti meningkatkan kualitas kinerja perusahaan. Karyawan yang kompeten, terlatih, dan beretika mampu memberikan layanan terbaik kepada nasabah, yang pada akhirnya meningkatkan citra positif bank di mata publik. Dari sisi internal, profesionalitas menciptakan budaya kerja yang sehat, meningkatkan motivasi karyawan, serta mengurangi potensi konflik dan kesalahpahaman. Hal ini membuktikan bahwa profesionalitas bukan sekadar tuntutan individu, tetapi juga kebutuhan organisasi untuk tetap relevan dan kompetitif di tengah dinamika industri perbankan yang semakin kompleks.

Pertanggungjawaban

Prinsip pertanggungjawaban dalam GCG merupakan aspek fundamental yang menekankan bahwa seluruh aktivitas perusahaan harus dijalankan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, regulasi dari otoritas pengawas, serta prinsip-prinsip syariah dalam perbankan syariah. Bagi BSI KCP Pamekasan Jokotole, penerapan prinsip ini menjadi sebuah kewajiban moral dan hukum yang tidak dapat dipisahkan dari operasional sehari-hari. Pertanggungjawaban yang baik mencerminkan komitmen perusahaan untuk menjaga integritas dan kepercayaan publik, karena perbankan pada dasarnya mengelola dana masyarakat yang harus dipertanggungjawabkan secara amanah, transparan, dan sesuai aturan.¹³

Kepatuhan terhadap regulasi menjadi fokus utama dalam prinsip pertanggungjawaban ini. BSI KCP Pamekasan memastikan bahwa seluruh kegiatan perbankan senantiasa mengikuti ketentuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Bank Indonesia (BI), serta fatwa dan pedoman dari Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI). Hal ini berarti bahwa produk-produk perbankan yang ditawarkan tidak hanya harus memenuhi aspek legal-formal, tetapi juga harus sesuai dengan ketentuan syariah, seperti larangan riba, gharar, dan maisir. Misalnya, dalam produk pembiayaan, BSI memastikan akad yang digunakan sesuai dengan prinsip syariah seperti murabahah, mudharabah, atau ijarah. Pengawasan dari Dewan Pengawas Syariah (DPS) juga menjadi bagian integral untuk memastikan bahwa setiap transaksi tidak menyimpang dari prinsip Islam. Dengan demikian, aspek pertanggungjawaban ini berfungsi

¹³ Dian Afrilia, "Implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) di PT. Kereta Cepat Indonesia Cina (PT. KCIC)", *Unes Journal of Swara Justisia* 8, no. 1 (2024): 1–8.

sebagai pengendali agar kegiatan bank tidak hanya mengejar keuntungan, tetapi juga tetap dalam koridor hukum dan syariah.

Selain kepatuhan regulatif, pertanggungjawaban juga tercermin dalam aspek sosial. BSI KCP Pamekasan tidak hanya berperan sebagai lembaga intermediasi keuangan, tetapi juga sebagai agen pembangunan yang berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat. Hal ini diwujudkan dalam bentuk pelayanan yang adil dan tidak diskriminatif kepada seluruh lapisan nasabah, baik dari segi pelayanan transaksi, pembiayaan, maupun edukasi keuangan. BSI turut mendukung program inklusi keuangan syariah dengan memberikan akses layanan keuangan kepada masyarakat yang sebelumnya belum terjangkau oleh layanan perbankan, seperti pelaku usaha mikro dan masyarakat pedesaan. Inisiatif ini tidak hanya meningkatkan literasi keuangan masyarakat, tetapi juga memperluas basis nasabah, yang pada akhirnya mendukung pertumbuhan ekonomi lokal.

Prinsip pertanggungjawaban ini juga membangun hubungan yang lebih erat antara perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Karyawan merasakan bahwa pekerjaan mereka bukan hanya sekadar mencari keuntungan finansial, tetapi juga memiliki nilai spiritual dan sosial. Mereka memahami bahwa setiap tugas yang dijalankan adalah bagian dari ibadah, karena sesuai dengan prinsip syariah dan memberikan manfaat bagi orang lain. Rasa tanggung jawab yang kuat ini menumbuhkan motivasi intrinsik dan meningkatkan *sense of belonging* karyawan terhadap perusahaan. Karyawan merasa memiliki kontribusi nyata dalam menjaga kepercayaan masyarakat dan menjalankan amanah yang diberikan kepada bank. Dampaknya, tercipta budaya kerja yang lebih etis, disiplin, dan penuh dedikasi.

Kewajaran (Fairness)

Prinsip *fairness* atau kewajaran merupakan salah satu elemen penting dalam penerapan GCG yang berfungsi memastikan adanya keadilan, kesetaraan, dan perlakuan yang sama terhadap semua pemangku kepentingan. Di BSI KCP Pamekasan Jokotole, prinsip ini diimplementasikan dalam dua aspek utama, yaitu hubungan internal antara manajemen dan karyawan, serta hubungan eksternal dalam pelayanan terhadap nasabah. *Fairness* bukan hanya sebatas konsep normatif, melainkan menjadi bagian integral dari budaya organisasi yang memengaruhi kinerja, loyalitas, dan kepuasan seluruh pihak yang terlibat.

Dalam lingkup internal, *fairness* terlihat jelas pada hubungan kerja antara manajemen dengan karyawan. Hubungan yang terjalin bukan bersifat otoriter atau sepihak, melainkan berbasis komunikasi yang terbuka dan saling menghargai. Manajemen memberikan kesempatan yang sama bagi setiap karyawan untuk berkembang sesuai kompetensi dan potensinya, sehingga tidak ada kesan pilih kasih atau diskriminasi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Ketika seorang karyawan menunjukkan kinerja yang baik, kontribusinya diakui melalui apresiasi, baik berupa penghargaan langsung, insentif, maupun kesempatan untuk memperoleh promosi jabatan. Dengan adanya sistem penghargaan berbasis prestasi ini, tercipta iklim kerja yang sehat karena karyawan merasa usahanya dihargai secara proporsional dan objektif. Selain itu, sistem ini juga mendorong kompetisi positif antar karyawan yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.

Fairness juga tercermin dalam kesempatan pengembangan karier yang diberikan secara merata. BSI KCP Pamekasan Jokotole menyediakan akses pelatihan, *workshop*, dan pembinaan

karier bagi seluruh karyawan tanpa membedakan latar belakang pendidikan, usia, maupun jenis kelamin. Semua karyawan memiliki peluang yang sama untuk meningkatkan kapasitas diri, sehingga tercipta kesetaraan dalam memperoleh kesempatan maju. Hal ini sangat penting dalam dunia kerja modern, di mana keadilan dalam akses pengembangan diri menjadi salah satu faktor yang memengaruhi motivasi, kepuasan, dan loyalitas karyawan.

Dari sisi eksternal, prinsip *fairness* sangat dijaga dalam pelayanan terhadap nasabah. BSI KCP Pamekasan Jokotole menekankan bahwa setiap nasabah, tanpa memandang status sosial, ekonomi, maupun gender, berhak mendapatkan pelayanan yang sama sesuai dengan standar perusahaan.¹⁴ Artinya, seorang nasabah besar maupun kecil akan dilayani dengan kualitas yang setara, karena bank menjunjung tinggi asas keadilan dalam melayani masyarakat. Praktik ini tidak hanya memperkuat citra positif bank sebagai lembaga keuangan yang adil, tetapi juga meningkatkan rasa percaya nasabah. Ketika nasabah merasa diperlakukan dengan adil, mereka akan lebih puas dan cenderung loyal, sehingga berkontribusi terhadap keberlanjutan hubungan bisnis jangka panjang.

Dampak positif dari penerapan prinsip *fairness* sangat terasa dalam lingkungan kerja dan pelayanan di BSI KCP Pamekasan Jokotole. Bagi karyawan, *fairness* meningkatkan motivasi, loyalitas, dan semangat untuk memberikan yang terbaik. Mereka merasa bahwa setiap jerih payah tidak sia-sia karena ada pengakuan dan penghargaan yang setara. Hal ini menciptakan suasana kerja yang harmonis, mengurangi potensi konflik internal, serta memperkuat budaya organisasi yang sehat. Sementara bagi nasabah, *fairness* menciptakan pengalaman layanan yang menyenangkan karena mereka diperlakukan tanpa diskriminasi. Kepuasan nasabah inilah yang pada akhirnya menjadi modal utama bank dalam menjaga reputasi, meningkatkan kepercayaan publik, dan memperluas jaringan loyalitas.

Dampak Positif Penerapan GCG terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan GCG memberikan sejumlah dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan di BSI KCP Pamekasan Jokotole. Penerapan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, profesionalitas, pertanggungjawaban, dan *fairness* terbukti tidak hanya memperbaiki sistem tata kelola perusahaan, tetapi juga memengaruhi perilaku, motivasi, dan etos kerja karyawan secara langsung. Dampak pertama yang terlihat jelas adalah meningkatnya disiplin kerja. Dengan adanya sistem akuntabilitas yang ketat, pembagian tugas yang jelas, serta evaluasi kinerja yang terukur, karyawan terdorong untuk lebih disiplin dalam menjalankan tanggung jawabnya. Disiplin tersebut tidak hanya terkait dengan kehadiran dan ketepatan waktu, tetapi juga menyangkut kualitas penyelesaian pekerjaan. Karyawan menjadi lebih berhati-hati, teliti, dan bertanggung jawab dalam menjalankan setiap tugas yang diberikan, karena mereka sadar bahwa setiap aktivitas akan dipantau dan dievaluasi.¹⁵

¹⁴ Aulia Fitriyatus Sholihah, "Implementasi *Good Corporate Governance* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di BSI KCP Pamekasan Jokotole" (Skripsi--Institut Agama Islam Negeri Madura, 2023), 1-5.

¹⁵ Dosni Ana Ragita Pakpahan et al, "Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* dalam Hukum Perusahaan: Mengoptimalkan Akuntabilitas dan Transparansi di Perusahaan Indonesia", *Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik* 1, no. 6 (2024): 83–91.

Selain disiplin, penerapan GCG juga berdampak pada meningkatnya produktivitas karyawan. Hal ini dipengaruhi oleh profesionalitas yang ditingkatkan melalui pelatihan dan pembinaan yang rutin dilakukan oleh perusahaan. Dengan adanya pelatihan tersebut, karyawan memiliki pengetahuan yang lebih luas tentang produk perbankan syariah, teknologi layanan digital, dan standar pelayanan prima. Pengetahuan dan keterampilan yang meningkat membuat karyawan mampu bekerja lebih efektif dan efisien, sehingga produktivitas perusahaan secara keseluruhan juga mengalami peningkatan. Karyawan tidak hanya mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat, tetapi juga dengan kualitas yang lebih baik, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara optimal.

Dampak berikutnya terlihat pada peningkatan kualitas pelayanan. Prinsip transparansi yang dijalankan dalam setiap interaksi dengan nasabah menciptakan suasana pelayanan yang lebih terbuka dan jujur. Nasabah diberikan informasi yang lengkap, jelas, dan tidak menyesatkan terkait produk maupun kebijakan bank. Selain itu, prinsip fairness memastikan bahwa seluruh nasabah diperlakukan secara adil tanpa diskriminasi. Kombinasi transparansi dan keadilan tersebut menciptakan pengalaman pelayanan yang positif, sehingga kepuasan nasabah meningkat. Ketika kualitas pelayanan meningkat, bank tidak hanya mendapatkan kepercayaan lebih besar dari nasabah, tetapi juga mampu menjaga loyalitas mereka dalam jangka panjang.

Tidak kalah penting, penerapan GCG juga berkontribusi terhadap meningkatnya motivasi dan loyalitas karyawan. Prinsip *fairness* yang menekankan keadilan dalam pembagian kesempatan karir dan penghargaan atas kinerja membuat karyawan merasa dihargai dan diperhatikan. Hal ini memperkuat komitmen mereka untuk terus memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Selain itu, adanya pertanggungjawaban yang jelas membuat karyawan merasa memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Rasa dihargai dan diakui tersebut menumbuhkan loyalitas yang tinggi, sehingga tingkat turnover karyawan dapat ditekan, dan perusahaan memiliki tim kerja yang solid serta berkomitmen.

Dampak positif lainnya adalah meningkatnya kepercayaan nasabah terhadap bank. Ketika GCG dijalankan dengan baik, nasabah melihat adanya konsistensi dalam pelayanan, transparansi dalam informasi, dan profesionalitas dalam setiap tindakan karyawan. Kepercayaan yang terbentuk ini bukan hanya meningkatkan jumlah nasabah, tetapi juga memperkuat loyalitas mereka terhadap BSI. Pada gilirannya, reputasi perusahaan di mata publik semakin baik, dan hal ini menjadi modal penting dalam menghadapi persaingan di industri perbankan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan GCG di BSI KCP Pamekasan Jokotole tidak hanya meningkatkan tata kelola perusahaan, tetapi juga memberikan dampak positif yang komprehensif terhadap kinerja karyawan, kepuasan nasabah, serta keberlanjutan bisnis bank secara keseluruhan.

Diskusi Hasil dengan Teori dan Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian ini memperkuat teori GCG yang menekankan pentingnya penerapan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, profesionalitas, dan kewajaran dalam meningkatkan kinerja organisasi. Menurut teori tersebut, tata kelola perusahaan yang baik tidak hanya menjaga keseimbangan kepentingan antara manajemen dan pemegang saham, tetapi juga mendorong terciptanya sistem manajemen yang sehat, efisien, dan berkelanjutan.

Dalam BSI KCP Pamekasan Jokotole, implementasi GCG terbukti berdampak positif terhadap peningkatan disiplin kerja, produktivitas, serta kualitas pelayanan karyawan. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya ditentukan oleh faktor finansial, melainkan juga oleh integritas dan tata kelola yang baik.¹⁶

Selain itu, penelitian ini konsisten dengan studi yang dilakukan oleh Riska Dahlan (2019), yang menyimpulkan bahwa penerapan GCG berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di BNI Parepare. Dalam penelitiannya, Riska menemukan bahwa prinsip akuntabilitas dan transparansi mendorong karyawan untuk bekerja lebih disiplin dan bertanggung jawab. Hal serupa juga diungkapkan oleh Eka Zihatul Islam (2018), yang menemukan bahwa penerapan GCG di perusahaan PT Spektra Megah Semesta berkontribusi pada peningkatan profesionalitas dan disiplin kerja karyawan. Kedua penelitian tersebut memperkuat hasil penelitian ini bahwa GCG berperan penting dalam membentuk budaya organisasi yang sehat dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Kesimpulan

Dari pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa penerapan Good Corporate Governance (GCG) di BSI KCP Pamekasan Jokotole berjalan secara efektif dan memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, profesionalitas, pertanggungjawaban, serta kewajaran tidak hanya menciptakan pola kerja yang lebih tertata dan sistematis, tetapi juga mampu membentuk budaya kerja yang sehat dan profesional. Hal ini terbukti dari meningkatnya kedisiplinan, tanggung jawab, serta kualitas pelayanan karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kepuasan nasabah dan peningkatan nilai perusahaan. Dengan adanya penerapan GCG, karyawan lebih termotivasi dalam melaksanakan tugasnya sesuai standar etika dan regulasi yang berlaku sehingga tercipta hubungan harmonis antara perusahaan, karyawan, dan pemangku kepentingan lainnya. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa tata kelola perusahaan yang baik tidak hanya relevan pada aspek manajerial, tetapi juga menjadi instrumen penting dalam memperkuat daya saing perusahaan, meningkatkan kepercayaan masyarakat, dan menjamin keberlangsungan usaha dalam jangka panjang.

Daftar Rujukan

- Afrilia, Dian. "Implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) di PT. Kereta Cepat Indoneisa Cina (PT. KCIC)", *Unes Journal of Swara Justisia* 8, no. 1 (2024).
- Br Manurung, Grestina Fernandes. "Pengaruh *Good Corporate Governance* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Pangkalan Berandan" (Skripsi—Universitas HKBP Nommensen Medan, 2024).
- Candana, Dori Mitra et al. "Determinasi Kinerja Karyawan dan Produktivitas Kerja: Analisis Profesionalisme dan Pelatihan (*Literature Review* Manajemen Sumber Daya Manusia)," *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial* 4, no. 2 (2023).
- Daffa, Adika Reyhan dan Eliada Herwiyanti. "Tinjauan Literatur Prinsip *Good Corporate*

¹⁶ Dian Sudiantini et al, "Ruang Lingkup Manajemen Keuangan *Scope of Financial Management*," *Jurnal Kajian dan Penelitian Umum* 1, no. 3 (2023): 60–65.

- Governance* (GCG) pada Badan Usaha Milik Negara Indonesia,” *Economics and Digital Business Review* 4, no. 2 (2023).
- Heryanto, Tanto. “Program Pemeliharaan Karyawan dalam Mencapai Tujuan Institusi,” *El-Ecosy: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam* 1, no. 1 (2021).
- Imanina, Kafilah. “Penggunaan Metode Kualitatif dengan Pendekatan Deskriptif Analitis dalam Paud,” *Jurnal Audi: Jurnal Ilmiah Kajian Ilmu Anak dan Media Informasi PAUD* 5, no. 1 (2020).
- Mamonto, Ical Aditia et al. “Pengaruh Budaya Kerja terhadap Akuntabilitas Kinerja Pelayanan pada Kantor Camat Duingingi Kota Gorontalo,” *Hulondalo: Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Ilmu Komunikasi* 2, no. 2 (2023).
- Manggopa, Dian Ayu Merdekawati et al. “Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Manado,” *Riset Akuntansi dan Portofolio Investasi* 3, no. 1 (2025).
- Marzuki et al. “Aktualisasi Prinsip Keadilan pada Akad Murabahah dalam Menetapkan Margin Keuntungan di Lembaga Keuangan Syariah,” *JIEI: Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 10, no. 1 (2024).
- Nurhalisa, Fitria. “Pengaruh Kompensasi, Transparansi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sumber Prima Mitra Sejahtera, Badung” (Skripsi--Universitas Mahasaraswati Denpasar, 2024).
- Pakpahan, Dosni Ana Ragita et al. “Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* dalam Hukum Perusahaan: Mengoptimalkan Akuntabilitas dan Transparansi di Perusahaan Indonesia”, *Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik* 1, no. 6 (2024).
- Rantemangiling, Yultriani. “Analisis Yuridis Mengenai Merger Bank Syariah Mandiri, BRI Syariah, dan BNI Syariah Menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI),” *Lex Crimen* 11, no. 5 (2022).
- Sholihah, Aulia Fitriyatus. “Implementasi *Good Corporate Governance* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di BSI KCP Pamekasan Jokotole” (Skripsi--Institut Agama Islam Negeri Madura, 2023).
- Sudiantini, Dian et al. “Ruang Lingkup Manajemen Keuangan *Scope of Financial Management*,” *Jurnal Kajian dan Penelitian Umum* 1, no. 3 (2023).
- Yuliana et al. “Implementasi Prinsip *Good Corporate Governance* pada Perusahaan di Indonesia,” *Aufklarung: Jurnal Pendidikan, Sosial dan Humaniora* 3, no. 3 (2023).
- Zahara, Hanifatuz Syaidah et al. “Akuntabilitas dan Transparansi Lembaga Pengelola Zakat Melalui Zakat *Core Principles* dan PSAK 109,” *Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi* 1, no. 3 (2023).