ARZUSIN
Jurnal Manajemen dan Pendidikan Dasar

e-ISSN : 2809-4093
p-ISSN : 2809-4484

**Terindeks**: Sinta 5, Copernicus, Dimensions, Scilit, Lens, Semantic Scholar, Garuda, Google, Base, etc.

https://doi.org/10.58578/arzusin.v6i4.10719

# ANALISIS DAMPAK PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG) TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN BANK SYARIAH (STUDI KASUS: PT. BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK, KCP SYARIAH SOLOK)

# Analysis of the Impact of Good Corporate Governance (GCG) Implementation on the Performance of Islamic Banking Companies (Case Study: PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok)

**Sintia Maulida & Era Sonita**
UIN Sjech M. Djamil Djambek Bukittinggi
maulidasintia15@gmail.com; esonitha@yahoo.com

**Article Info:**

| Submitted: | Revised: | Accepted: | Published: |
|---|---|---|---|
| May 4, 2026 | Jun 1, 2026 | Jun 13, 2026 | Jun 18, 2026 |

**Abstract**

Good Corporate Governance (GCG) has become an important issue in corporate governance studies, particularly in the Islamic banking industry, but studies that specifically discuss the implementation of GCG and its impact on corporate performance at the branch office level remain relatively limited. This study aims to analyze the implementation of GCG and its impact on corporate performance at PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok. This study used a qualitative approach with a case study design. The research participants consisted of leaders and employees directly involved in the implementation of GCG within the company, selected through purposive sampling. Data were collected through observation, in-depth interviews, and


Arzusin is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

documentation, and were then analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, which includes data condensation, data display, and conclusion drawing and verification. The results show that PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok has implemented the principles of GCG, namely transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness in the company's operational activities. This implementation is reflected in information disclosure to customers, a clear division of duties and responsibilities, compliance with standard operating procedures and Islamic banking regulations, objective decision-making, and the provision of fair services to customers. The implementation of GCG also has a positive impact on corporate performance, particularly in improving work effectiveness, service quality, operational compliance, strengthening the internal control system, and public trust. The conclusion of this study affirms that GCG is an important factor in supporting improved corporate performance and organizational sustainability. The implications of this study provide theoretical contributions to the development of GCG studies, agency theory, and stakeholder theory in the context of Islamic banking, as well as practical implications for banking management in strengthening human resource competence, internal control systems, and operational supervision.

**Keywords:** Good Corporate Governance; Corporate Performance; Islamic Banking; Corporate Governance; Bank BTN Syariah

**Abstrak**: *Good Corporate Governance* (GCG) menjadi isu penting dalam kajian tata kelola perusahaan, khususnya pada industri perbankan syariah, tetapi studi yang secara spesifik membahas implementasi GCG dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan pada tingkat kantor cabang masih relatif terbatas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan GCG serta dampaknya terhadap kinerja perusahaan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Partisipan penelitian terdiri atas pimpinan dan pegawai yang terlibat langsung dalam penerapan GCG di lingkungan perusahaan, yang dipilih melalui teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok telah menerapkan prinsip-prinsip GCG, yaitu transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, dan kewajaran dalam aktivitas operasional perusahaan. Implementasi tersebut tercermin dalam keterbukaan informasi kepada nasabah, pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas, kepatuhan terhadap standar operasional prosedur dan regulasi perbankan syariah, pengambilan keputusan yang objektif, serta pemberian pelayanan yang adil kepada nasabah. Penerapan GCG juga berdampak positif terhadap kinerja perusahaan, terutama dalam peningkatan efektivitas kerja, kualitas pelayanan, kepatuhan operasional, penguatan sistem pengendalian internal, dan kepercayaan masyarakat. Simpulan penelitian ini menegaskan bahwa GCG merupakan faktor penting dalam mendukung peningkatan kinerja perusahaan dan keberlanjutan organisasi. Implikasi penelitian ini memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian GCG, *agency theory*, dan *stakeholder theory* dalam konteks perbankan syariah, serta implikasi praktis bagi manajemen perbankan dalam memperkuat kompetensi sumber daya insani, sistem pengendalian internal, dan pengawasan operasional.

**Kata Kunci:** *Good Corporate Governance*; Kinerja Perusahaan; Perbankan Syariah; Tata Kelola Perusahaan; Bank BTN Syariah

## PENDAHULUAN

Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) menjadi salah satu isu strategis dalam industri perbankan modern, termasuk perbankan syariah. Dinamika industri keuangan yang semakin kompleks, perkembangan teknologi digital, meningkatnya tuntutan transparansi, serta tingginya ekspektasi pemangku kepentingan menuntut lembaga perbankan untuk menerapkan tata kelola yang efektif, akuntabel, transparan, bertanggung jawab, independen, dan berkeadilan. Organisasi untuk Kerja Sama dan Pembangunan Ekonomi (*Organisation for Economic Co operation and Development* [OECD], 2023) menegaskan bahwa tata kelola perusahaan yang baik merupakan faktor fundamental dalam menjaga stabilitas sistem keuangan, meningkatkan kepercayaan investor, serta mendukung keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang. Dalam konteks perbankan, penerapan GCG memiliki posisi yang sangat penting karena bank merupakan lembaga intermediasi yang beroperasi berdasarkan kepercayaan masyarakat (Sulaiman et al., 2024).

Urgensi penerapan GCG pada industri perbankan syariah semakin meningkat seiring dengan pertumbuhan aset, pembiayaan, dan jumlah nasabah bank syariah di Indonesia. Berbeda dengan perbankan konvensional, bank syariah tidak hanya dituntut mematuhi regulasi perbankan nasional, tetapi juga harus menjalankan seluruh aktivitas operasional sesuai prinsip-prinsip syariah yang menekankan nilai keadilan, amanah, transparansi, dan tanggung jawab (Wafi, 2020). Oleh karena itu, kualitas penerapan GCG pada bank syariah menjadi indikator penting dalam menjaga reputasi, meningkatkan efisiensi operasional, serta memastikan tercapainya tujuan bisnis dan tujuan syariah *(maqashid syariah)* secara bersamaan (Khairina & Inayah, 2023).

Meskipun demikian, berbagai penelitian menunjukkan bahwa implementasi GCG pada sektor perbankan syariah masih menghadapi sejumlah tantangan. Tantangan tersebut antara lain rendahnya kualitas sumber daya insani, lemahnya sistem pengendalian internal, kurang optimalnya pengawasan, serta belum meratanya pemahaman pegawai terhadap prinsip-prinsip tata kelola perusahaan (Zahrawani & Sholikhah, 2021). Kondisi tersebut dapat mengurangi efektivitas penerapan GCG sehingga berdampak pada kinerja perusahaan, baik dari aspek operasional, pelayanan, maupun pencapaian target bisnis. Dalam perspektif *agency theory*, lemahnya tata kelola perusahaan berpotensi meningkatkan konflik kepentingan antara pemilik dan pengelola perusahaan sehingga dapat menurunkan efisiensi organisasi (Jensen & Meckling, 2016).

Menurut pandangan peneliti, penerapan GCG tidak cukup dipahami sebagai pemenuhan kewajiban administratif atau kepatuhan regulatif semata, melainkan harus diwujudkan dalam praktik operasional yang nyata melalui penguatan kualitas sumber daya insani dan sistem pengendalian internal yang efektif. Teori tata kelola perusahaan menjelaskan bahwa keberhasilan implementasi GCG sangat dipengaruhi oleh kualitas manusia yang menjalankan sistem tersebut serta mekanisme pengawasan yang mampu memastikan seluruh aktivitas organisasi berjalan sesuai tujuan yang telah ditetapkan (OECD, 2023). Dalam konteks perbankan syariah, penguatan sumber daya insani menjadi semakin penting karena pegawai tidak hanya dituntut memahami aspek bisnis dan keuangan, tetapi juga harus memahami prinsip-prinsip syariah yang menjadi dasar operasional bank (Wahyuni, 2023).

Selain itu, sistem pengendalian internal memiliki peran vital dalam mendukung efektivitas GCG. *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO, 2019) menjelaskan bahwa pengendalian internal merupakan proses yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai terkait efektivitas operasional, keandalan pelaporan, dan kepatuhan terhadap regulasi. Apabila sistem pengendalian internal tidak berjalan secara optimal, maka potensi terjadinya kesalahan prosedur, penyimpangan, maupun risiko operasional akan semakin besar sehingga berdampak pada menurunnya kinerja perusahaan.

Sejumlah penelitian terdahulu telah membahas hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan. Penelitian Zahrawani dan Sholikhah (2021) menunjukkan bahwa implementasi GCG memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja lembaga perbankan syariah. Penelitian Khairina dan Inayah (2023) juga menemukan bahwa prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran berkontribusi terhadap peningkatan kualitas tata kelola bank syariah. Selanjutnya, penelitian Sulaiman et al. (2024) menegaskan bahwa penerapan GCG menjadi faktor penting dalam menjaga keberlanjutan dan daya saing perbankan syariah di Indonesia. Hasil serupa juga ditemukan oleh Dewi (2020), Wafi (2020), serta Wahyuni (2023) yang menyatakan bahwa penerapan tata kelola yang baik berpengaruh terhadap peningkatan efektivitas organisasi dan kepercayaan pemangku kepentingan.

Namun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya masih berfokus pada bank syariah secara umum atau pada tingkat kantor pusat perusahaan. Penelitian-penelitian tersebut cenderung menggunakan pendekatan kuantitatif dengan indikator-indikator keuangan sebagai ukuran utama kinerja perusahaan. Sementara itu, kajian yang secara khusus mengkaji penerapan GCG pada tingkat kantor cabang masih relatif terbatas, terutama yang

menitikberatkan pada peran sumber daya insani dan sistem pengendalian internal sebagai faktor yang memengaruhi kinerja perusahaan. Padahal, kantor cabang merupakan unit operasional yang berinteraksi langsung dengan nasabah sehingga keberhasilan implementasi GCG pada level ini sangat menentukan kualitas pelayanan dan pencapaian target perusahaan.

Kesenjangan penelitian *(research gap)* tersebut menunjukkan perlunya penelitian yang lebih mendalam mengenai bagaimana penerapan GCG dari aspek sumber daya insani dan sistem pengendalian internal memengaruhi kinerja perusahaan pada tingkat kantor cabang bank syariah. Selain itu, masih terbatas penelitian yang mengidentifikasi prinsip GCG mana yang memberikan kontribusi paling dominan terhadap peningkatan kinerja perusahaan pada lingkungan operasional bank syariah tingkat cabang. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan kajian tersebut melalui studi kasus pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok.

Kebaruan *(novelty)* penelitian ini terletak pada fokus analisis yang secara spesifik mengkaji dampak penerapan GCG dari perspektif sumber daya insani dan sistem pengendalian internal terhadap kinerja perusahaan pada bank syariah tingkat kantor cabang. Penelitian ini juga berupaya mengidentifikasi prinsip GCG yang memberikan pengaruh paling menonjol terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Secara teoritis, penelitian ini menggunakan *agency theory*, *stakeholder theory*, dan teor*i Good Corporate Governance* sebagai landasan utama dalam menjelaskan hubungan antara tata kelola perusahaan, kualitas sumber daya insani, sistem pengendalian internal, dan kinerja organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini difokuskan pada analisis penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dari sisi sumber daya insani dan sistem pengendalian internal serta dampaknya terhadap kinerja perusahaan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan GCG dalam mendukung kinerja perusahaan serta mengidentifikasi prinsip GCG yang memberikan kontribusi paling dominan terhadap peningkatan kinerja perusahaan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan *(field research)*. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) serta dampaknya terhadap

kinerja perusahaan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai realitas sosial, perilaku organisasi, proses implementasi kebijakan, serta makna yang diberikan oleh para pelaku terhadap suatu fenomena yang diteliti (Creswell & Poth, 2018; Merriam & Tisdell, 2021). Dalam konteks penelitian ini, pendekatan kualitatif digunakan untuk mengungkap bagaimana prinsip-prinsip GCG diterapkan dalam aktivitas operasional bank syariah serta bagaimana implementasi tersebut memengaruhi kinerja perusahaan secara nyata.

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif bertujuan menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, karakteristik, serta hubungan antarfenomena yang terjadi di lapangan (Yin, 2018). Melalui pendekatan ini, peneliti berupaya mendeskripsikan penerapan prinsip transparansi *(transparency)*, akuntabilitas *(accountability)*, pertanggungjawaban *(responsibility*), independensi *(independency)*, dan kewajaran *(fairness)* dalam operasional PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok serta dampaknya terhadap pencapaian kinerja perusahaan.

Desain penelitian yang digunakan adalah desain studi kasus *(case study)*. Desain studi kasus dipilih karena penelitian difokuskan pada satu objek penelitian yang diteliti secara mendalam dan kontekstual, yaitu PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok. Menurut Yin (2018), studi kasus sangat tepat digunakan ketika peneliti ingin memahami suatu fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata dan ketika batas antara fenomena dan konteks tidak tampak secara jelas. Melalui desain ini, peneliti dapat mengeksplorasi secara rinci implementasi GCG, faktor-faktor yang memengaruhi pelaksanaannya, serta implikasinya terhadap kinerja perusahaan. Penggunaan studi kasus juga memungkinkan peneliti memperoleh data yang kaya *(rich data)* melalui interaksi langsung dengan informan dan lingkungan penelitian (Hamilton & Finley, 2019).

Partisipan dalam penelitian ini terdiri atas pihak-pihak yang terlibat secara langsung dalam penerapan *Good Corporate Governance* pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok. Informan penelitian meliputi pimpinan kantor cabang pembantu, bagian operasional, bagian pembiayaan, bagian pelayanan nasabah, serta pegawai yang memiliki pemahaman mengenai pelaksanaan prinsip-prinsip GCG dalam kegiatan operasional perusahaan. Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik ini digunakan karena peneliti memerlukan informan yang memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung terhadap fenomena yang diteliti sehingga mampu memberikan informasi

yang relevan dan mendalam (Palinkas et al., 2015; Campbell et al., 2020). Selain itu, apabila diperlukan data tambahan, peneliti menggunakan teknik *snowball sampling* untuk memperoleh informan lain yang direkomendasikan oleh informan sebelumnya dan dianggap memiliki informasi yang relevan dengan fokus penelitian (Parker et al., 2019).

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri *(human instrument)*. Dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang bertugas mengumpulkan, menginterpretasikan, menganalisis, dan menyimpulkan data penelitian (Creswell & Creswell, 2023). Untuk mendukung proses pengumpulan data, peneliti menggunakan pedoman wawancara semi terstruktur, pedoman observasi, alat perekam suara, catatan lapangan *(field notes)*, serta dokumentasi yang berkaitan dengan implementasi GCG dan kinerja perusahaan. Penggunaan berbagai instrumen tersebut bertujuan untuk meningkatkan kedalaman data sekaligus memperkuat validitas temuan penelitian (Braun & Clarke, 2022).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi dilakukan secara langsung terhadap aktivitas operasional perusahaan untuk memperoleh gambaran nyata mengenai penerapan prinsip-prinsip GCG dalam lingkungan kerja. Melalui observasi, peneliti dapat memahami perilaku organisasi, pola interaksi antarpegawai, mekanisme pengawasan, serta praktik tata kelola yang diterapkan dalam operasional perusahaan (Patton, 2023). Selanjutnya, wawancara mendalam *(in depth interview)* dilakukan kepada informan yang telah ditentukan guna memperoleh informasi yang lebih komprehensif mengenai implementasi GCG, faktor pendukung dan penghambat penerapannya, serta dampaknya terhadap kinerja perusahaan. Wawancara semi terstruktur dipilih karena memberikan fleksibilitas kepada peneliti untuk menggali informasi yang lebih mendalam sesuai dengan perkembangan situasi wawancara (Kvale & Brinkmann, 2018). Selain itu, dokumentasi digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara. Dokumen yang dianalisis meliputi laporan perusahaan, standar operasional prosedur *(standard operating procedures)*, laporan penerapan GCG, laporan kinerja, serta dokumen lain yang relevan dengan penelitian (Bowen, 2017).

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi dilakukan melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sementara itu, triangulasi waktu dilakukan dengan mengumpulkan data pada

waktu yang berbeda untuk melihat konsistensi informasi yang diperoleh (Flick, 2018). Penggunaan triangulasi bertujuan meningkatkan kredibilitas, dependabilitas, konfirmabilitas, dan transferabilitas hasil penelitian sehingga temuan yang dihasilkan memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi (Lincoln et al., 2021).

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2020) yang terdiri atas tiga tahapan utama, yaitu kondensasi data *(data condensation)*, penyajian data *(data display)*, dan penarikan kesimpulan serta verifikasi *(conclusion drawing and verification)*. Pada tahap kondensasi data, peneliti melakukan seleksi, penyederhanaan, pengelompokan, dan pemfokusan data yang diperoleh dari lapangan sesuai dengan fokus penelitian. Tahap berikutnya adalah penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif, matriks, maupun tabel yang memudahkan peneliti dalam memahami hubungan antar kategori data. Selanjutnya, peneliti melakukan penarikan kesimpulan dan verifikasi secara berkelanjutan untuk menemukan pola, tema, serta makna yang berkaitan dengan penerapan *Good Corporate Governance* dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan. Analisis ini dipilih karena mampu menghasilkan pemahaman yang mendalam mengenai fenomena yang diteliti serta sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif yang berorientasi pada eksplorasi makna dan interpretasi terhadap realitas sosial (Miles et al., 2020; Creswell & Poth, 2018).

Melalui prosedur penelitian tersebut, diharapkan penelitian ini mampu menghasilkan temuan yang valid, komprehensif, dan dapat memberikan kontribusi ilmiah dalam pengembangan kajian *Good Corporate Governance* pada industri perbankan syariah, khususnya terkait dampaknya terhadap peningkatan kinerja perusahaan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok.

## HASIL

### Gambaran Umum Penerapan *Good Corporate Governance* pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok telah menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam aktivitas operasional perusahaan. Implementasi tersebut dilakukan melalui penerapan prinsip transparansi *(transparency)*, akuntabilitas *(accountability)*, pertanggungjawaban *(responsibility)*, independensi *(independency)*, dan kewajaran *(fairness)* dalam berbagai kegiatan pelayanan, pembiayaan, penghimpunan dana, pengawasan internal, serta pengelolaan sumber daya insani.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan dan pegawai bank, seluruh informan menyatakan bahwa penerapan GCG menjadi pedoman dalam menjalankan aktivitas operasional perusahaan. Informan menjelaskan bahwa seluruh kegiatan operasional telah mengacu pada standar operasional prosedur *(standard operating procedures)* yang ditetapkan oleh perusahaan serta regulasi yang berlaku pada industri perbankan syariah.

Selain hasil wawancara, observasi lapangan menunjukkan bahwa setiap unit kerja memiliki pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas sehingga proses pengambilan keputusan dapat dilakukan secara terstruktur sesuai dengan kewenangan masing-masing bagian.

**Penerapan Prinsip Transparansi *(Transparency)***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa prinsip transparansi diterapkan melalui penyediaan informasi yang terbuka kepada nasabah, penyampaian informasi produk secara jelas, serta pelaporan internal yang dilakukan secara berkala. Informan menyatakan bahwa seluruh informasi mengenai produk pembiayaan, tabungan, biaya administrasi, dan prosedur layanan disampaikan secara terbuka kepada nasabah sebelum transaksi dilakukan.

Selain itu, pihak bank juga menyediakan berbagai media informasi yang dapat diakses oleh nasabah sehingga informasi mengenai layanan perbankan dapat diperoleh dengan mudah. Hasil observasi menunjukkan bahwa informasi produk dan layanan tersedia pada ruang pelayanan nasabah serta media digital perusahaan.

**Penerapan Prinsip Akuntabilitas *(Accountability)***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa prinsip akuntabilitas diwujudkan melalui pembagian tugas yang jelas, sistem pelaporan kinerja, serta mekanisme pengawasan internal yang dilakukan secara berjenjang. Setiap pegawai memiliki tugas dan tanggung jawab sesuai dengan jabatan masing-masing sehingga memudahkan proses evaluasi kinerja.

Informan menyampaikan bahwa pencapaian target kerja dievaluasi secara berkala oleh pimpinan untuk memastikan seluruh kegiatan operasional berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan. Selain itu, laporan kegiatan dan laporan kinerja disusun secara rutin sebagai bentuk pertanggungjawaban terhadap pelaksanaan tugas.

**Penerapan Prinsip Pertanggungjawaban *(Responsibility)***

Temuan penelitian menunjukkan bahwa perusahaan melaksanakan prinsip pertanggungjawaban melalui kepatuhan terhadap regulasi perbankan syariah, kebijakan

internal perusahaan, dan ketentuan yang ditetapkan oleh regulator. Seluruh aktivitas operasional dilaksanakan sesuai prosedur yang berlaku sehingga mampu meminimalkan risiko kesalahan maupun penyimpangan.

Berdasarkan hasil wawancara, informan menjelaskan bahwa setiap pegawai wajib memahami ketentuan operasional dan menjaga kepatuhan terhadap prinsip syariah dalam menjalankan tugasnya. Hasil observasi juga menunjukkan adanya pengawasan terhadap pelaksanaan prosedur kerja yang dilakukan secara berkelanjutan.

**Penerapan Prinsip Independensi *(Independency)***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa prinsip independensi diterapkan melalui pengambilan keputusan yang dilakukan secara objektif dan bebas dari intervensi pihak yang tidak berwenang. Setiap keputusan operasional maupun pembiayaan dilakukan berdasarkan ketentuan yang berlaku dan hasil analisis yang telah ditetapkan perusahaan.

Informan menyatakan bahwa seluruh pegawai diwajibkan menghindari konflik kepentingan dalam pelaksanaan tugas. Selain itu, mekanisme pengawasan internal dilakukan untuk memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil telah sesuai dengan ketentuan perusahaan.

**Penerapan Prinsip Kewajaran *(Fairness)***

Temuan penelitian menunjukkan bahwa prinsip kewajaran diterapkan melalui pemberian pelayanan yang sama kepada seluruh nasabah tanpa membedakan latar belakang sosial, ekonomi, maupun karakteristik lainnya. Selain itu, perusahaan juga menerapkan sistem penghargaan dan evaluasi kinerja pegawai berdasarkan pencapaian dan kompetensi masing-masing.

Hasil observasi menunjukkan bahwa seluruh nasabah memperoleh akses layanan yang sama sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Informan juga menjelaskan bahwa perusahaan berupaya menjaga keseimbangan hak dan kewajiban seluruh pihak yang berkepentingan terhadap perusahaan.

Tabel 1. Ringkasan Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok

| Prinsip GCG | Bentuk Implementasi | Temuan Utama |
|---|---|---|
| Transparansi | Penyampaian informasi produk dan layanan | Informasi tersedia secara terbuka dan mudah diakses |
| Akuntabilitas | Pembagian tugas dan pelaporan kinerja | Tugas dan tanggung jawab pegawai jelas |

| Prinsip GCG | Bentuk Implementasi | Temuan Utama |
|---|---|---|
| Pertanggungjawaban | Kepatuhan terhadap SOP dan regulasi | Operasional berjalan sesuai ketentuan |
| Independensi | Pengambilan keputusan objektif | Minim intervensi dan konflik kepentingan |
| Kewajaran | Pelayanan yang setara kepada nasabah | Seluruh nasabah memperoleh perlakuan yang sama |

Berdasarkan Tabel 1 terlihat bahwa seluruh prinsip *Good Corporate Governance* telah diterapkan dalam aktivitas operasional perusahaan dengan bentuk implementasi yang berbeda sesuai karakteristik masing-masing prinsip.

**Dampak Penerapan *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Perusahaan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan GCG memberikan dampak positif terhadap kinerja perusahaan. Dampak tersebut terlihat dari meningkatnya efektivitas pelaksanaan tugas, kualitas pelayanan kepada nasabah, kepatuhan terhadap prosedur operasional, serta koordinasi antarbagian dalam perusahaan.

Informan menyampaikan bahwa penerapan prinsip-prinsip GCG membantu perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih teratur, meningkatkan disiplin pegawai, serta memperkuat pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan operasional. Selain itu, penerapan GCG juga membantu perusahaan dalam meminimalkan risiko kesalahan operasional dan meningkatkan kepercayaan nasabah terhadap layanan bank.

**Tabel 2. Dampak Penerapan Good Corporate Governance terhadap Kinerja Perusahaan**

| Aspek Kinerja | Dampak yang Ditemukan |
|---|---|
| Efektivitas kerja | Peningkatan koordinasi dan pelaksanaan tugas |
| Kualitas pelayanan | Pelayanan lebih cepat dan sesuai prosedur |
| Kepatuhan operasional | Meningkatnya kepatuhan terhadap SOP |
| Pengendalian internal | Pengawasan lebih terstruktur |
| Kepercayaan nasabah | Meningkatnya keyakinan terhadap layanan bank |

Berdasarkan Tabel 2. dapat diketahui bahwa penerapan GCG berkontribusi terhadap berbagai aspek kinerja perusahaan baik dari sisi operasional, pelayanan, maupun pengendalian internal.

Meskipun sebagian besar informan menilai bahwa penerapan GCG telah berjalan dengan baik, terdapat beberapa temuan yang menunjukkan adanya kendala dalam implementasinya. Beberapa informan menyampaikan bahwa masih terdapat pegawai yang memerlukan peningkatan pemahaman mengenai prinsip-prinsip GCG, khususnya terkait implementasi pada kegiatan operasional sehari-hari. Selain itu, ditemukan bahwa sosialisasi

mengenai GCG umumnya dilakukan pada saat pelatihan awal dan belum dilaksanakan secara intensif dalam bentuk program pembinaan berkala. Kondisi ini menyebabkan tingkat pemahaman pegawai terhadap beberapa aspek tata kelola perusahaan belum sepenuhnya merata. Temuan lain menunjukkan bahwa keterbatasan jumlah sumber daya manusia pada beberapa kondisi tertentu dapat memengaruhi efektivitas pelaksanaan pengawasan internal. Meskipun demikian, kondisi tersebut tidak menghambat pelaksanaan prinsip-prinsip GCG secara keseluruhan karena perusahaan tetap menerapkan mekanisme pengendalian dan evaluasi secara berkala.

## PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok telah menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang meliputi transparansi *(transparency)*, akuntabilitas *(accountability)*, pertanggungjawaban *(responsibility)*, independensi *(independency)*, dan kewajaran *(fairness)* dalam aktivitas operasional perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa tata kelola perusahaan tidak hanya diposisikan sebagai kewajiban administratif yang harus dipenuhi untuk memenuhi tuntutan regulasi, tetapi telah menjadi bagian dari sistem manajemen perusahaan dalam menjalankan aktivitas bisnis sehari-hari.

Berdasarkan tujuan penelitian, salah satu fokus utama adalah menganalisis bagaimana penerapan GCG dilakukan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa prinsip transparansi diwujudkan melalui keterbukaan informasi kepada nasabah dan pelaksanaan sistem pelaporan yang berjalan secara berkala. Kondisi tersebut menunjukkan adanya upaya perusahaan untuk membangun kepercayaan *(trust)* dari para pemangku kepentingan *(stakeholders)*. Dalam perspektif teori *Good Corporate Governance*, transparansi merupakan fondasi utama yang memungkinkan seluruh pihak memperoleh akses terhadap informasi yang akurat, relevan, dan tepat waktu sehingga mampu mengurangi terjadinya asimetri informasi *(information asymmetry)* dalam organisasi.

Selain transparansi, penelitian ini juga menemukan bahwa prinsip akuntabilitas diterapkan melalui pembagian tugas yang jelas, sistem evaluasi kinerja, dan mekanisme pelaporan yang terstruktur. Temuan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan telah berupaya menciptakan sistem pengelolaan organisasi yang memungkinkan setiap individu memahami tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya masing-masing. Dalam perspektif *agency theory*,

akuntabilitas berfungsi sebagai instrumen pengendalian untuk memastikan bahwa pihak pengelola perusahaan menjalankan tugasnya sesuai dengan kepentingan organisasi dan tidak menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan.

Penerapan prinsip pertanggungjawaban juga terlihat dari kepatuhan perusahaan terhadap standar operasional prosedur, regulasi perbankan, dan prinsip-prinsip syariah. Temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya berorientasi pada pencapaian keuntungan ekonomi, tetapi juga memperhatikan aspek kepatuhan hukum dan kepatuhan syariah *(sharia compliance)*. Dalam konteks perbankan syariah, kepatuhan terhadap prinsip syariah merupakan elemen yang sangat penting karena menjadi pembeda utama antara bank syariah dan bank konvensional.

Selanjutnya, prinsip independensi ditemukan dalam proses pengambilan keputusan yang dilakukan secara objektif sesuai ketentuan perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap keputusan operasional maupun pembiayaan dilakukan berdasarkan prosedur yang berlaku dan tidak dipengaruhi oleh kepentingan pribadi maupun pihak lain yang tidak memiliki kewenangan. Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan telah berupaya mengurangi potensi konflik kepentingan *(conflict of interest)* yang dapat mengganggu efektivitas tata kelola perusahaan.

Sementara itu, penerapan prinsip kewajaran tercermin dalam pemberian pelayanan yang sama kepada seluruh nasabah serta perlakuan yang adil terhadap pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan berupaya menjaga keseimbangan hak dan kewajiban seluruh pihak yang berkepentingan terhadap organisasi. Dalam perspektif *stakeholder theory*, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan menghasilkan keuntungan, tetapi juga oleh kemampuannya memenuhi kepentingan seluruh pemangku kepentingan secara adil dan proporsional.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa penerapan GCG memberikan dampak positif terhadap kinerja perusahaan. Dampak tersebut terlihat pada meningkatnya efektivitas pelaksanaan tugas, kualitas pelayanan kepada nasabah, kepatuhan terhadap prosedur operasional, penguatan sistem pengendalian internal, dan meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan tata kelola perusahaan yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih terstruktur dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif.

Berdasarkan hasil penelitian, peningkatan efektivitas kerja terjadi karena adanya pembagian tugas yang jelas dan sistem pengawasan yang berjalan secara berkelanjutan. Setiap pegawai memahami tanggung jawabnya sehingga mampu melaksanakan pekerjaan secara lebih terarah dan terukur. Kondisi ini memperlihatkan bahwa implementasi GCG tidak hanya berdampak pada aspek administratif, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Peningkatan kualitas pelayanan juga menjadi salah satu dampak penting yang ditemukan dalam penelitian ini. Melalui penerapan prinsip transparansi dan kewajaran, nasabah memperoleh informasi yang lebih jelas mengenai produk dan layanan yang ditawarkan perusahaan. Kejelasan informasi tersebut membantu meningkatkan kepuasan nasabah sekaligus memperkuat hubungan antara perusahaan dan masyarakat. Dalam industri jasa keuangan, kepercayaan nasabah merupakan aset yang sangat penting karena menjadi dasar keberlangsungan aktivitas bisnis perusahaan.

Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan GCG berkontribusi terhadap penguatan sistem pengendalian internal. Mekanisme pengawasan yang berjalan secara terstruktur memungkinkan perusahaan mendeteksi potensi kesalahan maupun penyimpangan secara lebih cepat sehingga risiko operasional dapat diminimalkan. Temuan ini menunjukkan bahwa GCG berfungsi sebagai instrumen pengendalian yang mendukung terciptanya organisasi yang sehat, efektif, dan berkelanjutan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Zahrawani dan Sholikhah (2021) yang menyatakan bahwa penerapan *Good Corporate Governance* berpengaruh positif terhadap peningkatan kualitas pengelolaan lembaga perbankan syariah. Persamaan tersebut terlihat pada temuan bahwa implementasi prinsip-prinsip GCG mampu memperkuat sistem pengawasan, meningkatkan kualitas pelayanan, dan mendukung pencapaian kinerja organisasi.

Temuan penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Wafi (2020) yang menyatakan bahwa GCG merupakan instrumen penting dalam menjaga kepatuhan syariah dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap bank syariah. Pada penelitian ini ditemukan bahwa kepatuhan terhadap prosedur operasional dan prinsip syariah menjadi salah satu faktor yang mendukung keberhasilan implementasi GCG di lingkungan perusahaan.

Selain itu, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Khairina dan Inayah (2023) yang menemukan bahwa penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran berkontribusi terhadap peningkatan kualitas tata kelola

perusahaan. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa kelima prinsip GCG memiliki keterkaitan yang erat dalam membentuk sistem manajemen yang efektif dan berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi.

Namun demikian, penelitian ini memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan sebagian besar penelitian sebelumnya. Sebagian besar penelitian terdahulu berfokus pada pengukuran pengaruh GCG terhadap kinerja keuangan perusahaan atau dilakukan pada tingkat perusahaan secara umum. Sementara itu, penelitian ini secara khusus menyoroti implementasi GCG pada tingkat kantor cabang perbankan syariah dan mengkaji dampaknya terhadap kinerja perusahaan dari perspektif operasional. Dengan demikian, penelitian ini memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai praktik tata kelola perusahaan pada tingkat implementasi yang lebih dekat dengan aktivitas pelayanan kepada masyarakat.

Secara teoretis, hasil penelitian ini memperkuat relevansi *agency theory*, *stakeholder theory*, dan teori *Good Corporate Governance* dalam menjelaskan hubungan antara tata kelola perusahaan dan kinerja organisasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa mekanisme tata kelola yang baik mampu mengurangi potensi konflik kepentingan, meningkatkan akuntabilitas, serta memperkuat hubungan antara perusahaan dan para pemangku kepentingan.

Secara praktis, penelitian ini memberikan informasi yang bermanfaat bagi manajemen PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok mengenai pentingnya mempertahankan dan meningkatkan kualitas implementasi GCG. Penguatan kapasitas sumber daya insani, peningkatan efektivitas pengawasan internal, serta pelaksanaan pelatihan berkala mengenai prinsip-prinsip GCG dapat menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara berkelanjutan.

Selain itu, penelitian ini juga memberikan kontribusi bagi industri perbankan syariah secara umum. Temuan penelitian menunjukkan bahwa penerapan GCG tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan terhadap regulasi, tetapi juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan, memperkuat kepercayaan masyarakat, dan menjaga keberlanjutan perusahaan di tengah persaingan industri keuangan yang semakin kompetitif.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasil penelitian: 1) Penelitian hanya dilakukan pada satu lokasi penelitian, yaitu PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan untuk seluruh lembaga perbankan syariah di Indonesia yang memiliki karakteristik organisasi yang berbeda; 2) Penelitian ini menggunakan pendekatan

kualitatif sehingga temuan yang diperoleh lebih menekankan pada pemahaman mendalam terhadap fenomena yang diteliti dibandingkan pengukuran hubungan antarvariabel secara statistik. Oleh karena itu, penelitian ini belum dapat menjelaskan besarnya pengaruh masing-masing prinsip GCG terhadap kinerja perusahaan secara kuantitatif; 3) Data penelitian diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang sangat bergantung pada keterbukaan informan dalam memberikan informasi. Meskipun peneliti telah melakukan triangulasi data untuk meningkatkan kredibilitas temuan, kemungkinan adanya bias persepsi tetap tidak dapat dihilangkan sepenuhnya.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih banyak lembaga perbankan syariah, menggunakan pendekatan *mixed methods* atau kuantitatif, serta mengukur secara empiris pengaruh masing-masing prinsip *Good Corporate Governance* terhadap kinerja perusahaan sehingga diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai efektivitas implementasi GCG dalam industri perbankan syariah.

## KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) serta dampaknya terhadap kinerja perusahaan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penerapan *Good Corporate Governance* pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok telah dilaksanakan melalui penerapan lima prinsip utama, yaitu transparansi *(transparency)*, akuntabilitas *(accountability)*, pertanggungjawaban *(responsibility)*, independensi *(independency)*, dan kewajaran *(fairness)*. Implementasi prinsip-prinsip tersebut tercermin dalam keterbukaan informasi kepada nasabah, pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas, kepatuhan terhadap standar operasional prosedur dan regulasi perbankan syariah, pengambilan keputusan yang objektif, serta pemberian pelayanan yang adil kepada seluruh nasabah dan pemangku kepentingan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa penerapan GCG memberikan dampak positif terhadap kinerja perusahaan. Dampak tersebut terlihat dari meningkatnya efektivitas pelaksanaan tugas, kualitas pelayanan kepada nasabah, kepatuhan terhadap prosedur operasional, penguatan sistem pengendalian internal, serta meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa tata kelola perusahaan yang baik tidak hanya berfungsi sebagai instrumen kepatuhan terhadap regulasi, tetapi juga menjadi

faktor strategis dalam meningkatkan kualitas manajemen organisasi, efektivitas operasional, dan keberlanjutan perusahaan. Dengan demikian, tujuan penelitian untuk menganalisis dampak penerapan GCG terhadap kinerja perusahaan telah tercapai dan menunjukkan bahwa implementasi tata kelola yang baik memiliki kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas kinerja perusahaan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok.

Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian *Good Corporate Governance* dalam konteks perbankan syariah. Temuan penelitian memperkuat relevansi *agency theory* yang menjelaskan pentingnya mekanisme pengawasan dalam meminimalkan konflik kepentingan antara pihak pengelola dan pemilik organisasi, serta *stakeholder theory* yang menekankan pentingnya pemenuhan kepentingan seluruh pemangku kepentingan dalam mencapai keberhasilan organisasi. Penelitian ini juga memperkaya literatur mengenai implementasi GCG pada perbankan syariah, khususnya pada tingkat kantor cabang yang masih relatif terbatas dikaji dibandingkan penelitian pada tingkat korporasi secara umum.

Secara praktis, penelitian ini memberikan kontribusi bagi manajemen perbankan syariah dalam memahami pentingnya penerapan prinsip-prinsip GCG sebagai instrumen untuk meningkatkan kualitas pelayanan, efektivitas pengawasan, dan pencapaian tujuan organisasi. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi bagi perusahaan dalam mempertahankan dan meningkatkan kualitas implementasi tata kelola perusahaan, khususnya melalui penguatan kompetensi sumber daya insani, peningkatan efektivitas sistem pengendalian internal, serta optimalisasi program sosialisasi dan pelatihan terkait prinsip-prinsip GCG.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada satu lembaga perbankan syariah, yaitu PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, KCP Syariah Solok, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara luas pada seluruh industri perbankan syariah di Indonesia. Selain itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif sehingga lebih berfokus pada pemahaman mendalam mengenai fenomena yang diteliti dan belum mengukur besaran pengaruh masing-masing prinsip GCG terhadap kinerja perusahaan secara statistik.

Berdasarkan temuan dan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas lokasi penelitian dengan melibatkan beberapa bank syariah pada wilayah yang berbeda sehingga diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai implementasi *Good Corporate Governance* dalam industri perbankan syariah. Penelitian mendatang juga dapat menggunakan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* untuk mengukur secara empiris

hubungan dan tingkat pengaruh masing-masing prinsip GCG terhadap berbagai indikator kinerja perusahaan. Selain itu, penelitian berikutnya dapat mengkaji peran variabel lain seperti kualitas sumber daya insani, budaya organisasi, kepemimpinan, kepatuhan syariah *(sharia compliance)*, dan sistem pengendalian internal sebagai faktor yang berkontribusi terhadap keberhasilan implementasi *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan demikian, pengembangan penelitian di masa mendatang diharapkan mampu memperluas pemahaman ilmiah mengenai tata kelola perusahaan dan memberikan kontribusi yang lebih besar bagi penguatan industri perbankan syariah di Indonesia.

## DAFTAR PUSTAKA


Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal, 9*(2), 27–40. https://doi.org/10.3316/QRJ0902027

Braun, V., & Clarke, V. (2022). *Thematic analysis: A practical guide*. SAGE Publications.

Brinkmann, S., & Kvale, S. (2018). *Doing interviews* (2nd ed.). SAGE Publications. https://doi.org/10.4135/9781529716665

Campbell, S., Greenwood, M., Prior, S., Shearer, T., Walkem, K., Young, S., Bywaters, D., & Walker, K. (2020). Purposive sampling: Complex or simple? Research case examples. *Journal of Research in Nursing, 25*(8), 652–661. https://doi.org/10.1177/1744987120927206

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Internal Control—Integrated Framework*. COSO. https://www.coso.org/internal-control

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE Publications.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

Denzin, N. K., Lincoln, Y. S., Giardina, M. D., & Cannella, G. S. (Eds.). (2023). *The SAGE handbook of qualitative research* (6th ed.). SAGE Publications.

Dewi, P. I. (2020). Penerapan Good Corporate Governance (GCG) di Lembaga Perbankan Syariah. *Jurnal Ilmiah Al-Tsarwah, 3*(2), 1–15. https://doi.org/10.30863/al-tsarwah.v3i2.1150

Hamilton, A. B., & Finley, E. P. (2019). Qualitative methods in implementation research: An introduction. *Psychiatry Research, 280*, Article 112516. https://doi.org/10.1016/j.psychres.2019.112516

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics, 3*(4), 305–360. https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X

Khairina, N., & Inayah, N. (2023). Implementasi Good Corporate Governance pada Bank Syariah. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan, 3*(3), 185–195. https://doi.org/10.55606/jimek.v3i3.2466

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *G20/OECD principles of corporate governance 2023*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/ed750b30-en

Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research, 42*(5), 533–544. https://doi.org/10.1007/s10488-013-0528-y

Parker, C., Scott, S., & Geddes, A. (2019). Snowball sampling. In P. Atkinson, S. Delamont, A. Cernat, J. W. Sakshaug, & R. A. Williams (Eds.), *SAGE research methods foundations*. SAGE Publications. https://doi.org/10.4135/9781526421036831710

Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research and evaluation methods: Integrating theory and practice* (4th ed.). SAGE Publications.

Sulaiman, M., Maharani, B. H., & Aryanti, R. D. (2024). Good Corporate Governance pada Bank Syariah. *Jurnal El Rayyan: Jurnal Perbankan Syariah, 3*(2), 132–139. https://doi.org/10.59342/jer.v3i2.555

Tisdell, E. J., Merriam, S. B., & Stuckey-Peyrot, H. L. (2025). *Qualitative research: A guide to design and implementation* (5th ed.). Jossey-Bass.

Wafi, I. (2020). Peranan Good Corporate Governance dalam Perbankan Syariah. *Syariati: Jurnal Studi Al-Qur'an dan Hukum, 6*(2), 183–194. https://doi.org/10.32699/syariati.v6i02.1347

Wahyuni, S. (2023). Good Corporate Governance dan Penerapannya di Perbankan Syariah. *MES Management Journal, 2*(2), 229–236. https://doi.org/10.56709/mesman.v2i2.87

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.

Zahrawani, D. R., & Sholikhah, N. (2021). Analisis Penerapan Good Corporate Governance (GCG) dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Lembaga Bank Syariah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, 7*(3), 1799–1818. https://doi.org/10.29040/jiei.v7i3.3611