

**STRATEGI TATA KELOLA PERUSAHAAN
DALAM MENGADAPI ERA VUCA
PADA PT BANK PEREKONOMIAN RAKYAT SYARIAH
BAROKAH DANA SEJAHTERA YOGYAKARTA**

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Oleh:
EDI SUNARTO
NIM 2208051037

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS AHMAD DAHLAN
YOGYAKARTA
2025**

HALAMAN PENGESAHAN

**STRATEGI TATA KELOLA PERUSAHAAN
DALAM MENGADAPI ERA VUCA
PADA PT BANK PEREKONOMIAN RAKYAT SYARIAH
BAROKAH DANA SEJAHTERA YOGYAKARTA**

Oleh:
EDI SUNARTO
NIM 2208051037

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Pada Tanggal: Senin, 10 Februari 2025
Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

Menyetujui,

Ketua Penguji	:	Dr. Aftoni Sutanto, S.E., M.Si.
Anggota Penguji I	:	Dr. Riduwan., SE, M.Ag.
Anggota Penguji II	:	Dr. Sukardi, MM



Mengetahui,
**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Ahmad Dahlan**


**Dr. Dini Yuniarti, SE., M.Si., CIQnR.
NIPM. 19700620 199601 011 0784345**

HALAMAN PERSETUJUAN TESIS

STRATEGI TATA KELOLA PERUSAHAAN DALAM MENGADAPI ERA VUCA PADA PT BANK PEREKONOMIAN RAKYAT SYARIAH BAROKAH DANA SEJAHTERA YOGYAKARTA

Oleh:

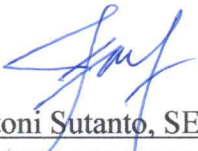
EDI SUNARTO
NIM 2208051037

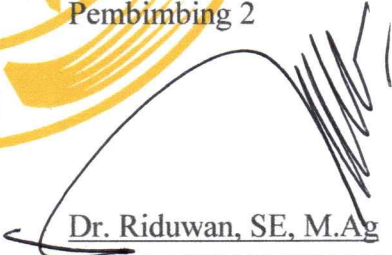


Disetujui Oleh:

Pembimbing 1

Pembimbing 2


Dr. Aftoni Sutanto, SE., M.Si.
NIPM. 197209162000021110856433


Dr. Riduwan, SE, M.Ag
NIPM. 197610282016101110973080

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar - benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya selama ini, bahwa di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (MAGISTER MANAJEMEN) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Yogyakarta, Februari 2025
Mahasiswa,



Edi Sunarto
NIM 2208051037

PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama: Edi Sunarto

NIM: 2208051037

Fakultas: Ekonomi dan Bisnis

Email: 2208051037@webmail.uad.ac.id

Program studi: Magister Manajemen

Judul Tugas Akhir:

STRATEGI TATA KELOLA PERUSAHAAN DALAM MENGHADAPI ERA VUCA PADA PT BANK PEREKONOMIAN RAKYAT SYARIAH BAROKAH DANA SEJAHTERA YOGYAKARTA

Dengan ini saya menyerahkan hak Sepenuhnya kepada Perpustakaan Universitas Ahmad Dahlan untuk menyimpan, mengatur akses serta melakukan pengelolaan terhadap karya saya ini dengan mengacu pada ketentuan akses tugas akhir elektronik sebagai berikut (beri tanda pada kotak):



Saya mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repository Perpustakaan Universitas Ahmad Dahlan. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Yogyakarta, Februari 2025

Mahasiswa,



Edi Sunarto

NIM 2208051037

Mengetahui,

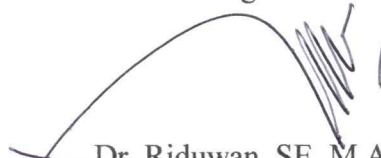
Pembimbing 1



Dr. Aftoni Sutanto, SE., M.Si.

NIPM. 197209162000021110856433

Pembimbing 2



Dr. Riduwan. SE, M.Ag

NIPM. 197610282016101110973080

MOTTO

النَّاقِدَ بَصِيرٌ "فَإِنَّ النَّاقِدَ بَصِيرٌ" جَدِّ السَّفِينَةِ فَإِنَّ الْبَحْرَ عَمِيقٌ، وَخُذِ الزَّادَ فَإِنَّ السَّفَرَ بَعِيدٌ،
وَحَقِّقِ الْحِمْلَ فَإِنَّ الْعَقَبَةَ

“Perbaharuilah kapalmu karena laut itu dalam, dan ambilah bekal yang cukup karena perjalanannya jauh, dan ringankan beban bawaan karena lereng bukit sulit di lalui, dan Ikhlaslah beramal karena Allah Maha Teliti.”

رَأَيْتَ الْعِلْمَ صَاحِبَهُ كَرِيمٌ # وَلَوْ وَلَدَتْهُ أَبَاءَ لَنَامَ

وَلَيْسَ يَزَالُ يَرْفَعُهُ إِلَى أَنْ # يَعْظُمُ أَمْرُهُ الْقَوْمَ الْكَرَامَ

وَهُمْ تَبِعَ لَهُ فِي كُلِّ حَالٍ # كِرَاعِي الظَّنِّ تَتَّبِعُهُ السَّوَامَ

فَلَوْلَ الْعِلْمُ مَا سَعَدَتْ رِجَالٌ # وَلَا عَرَفَ الْحَلَالَ وَالْحَرَامَ

“Kulihat seorang yang berilmu itu mulia walaupun ia dilahirkan oleh seorang bapak yang hina”

“Ilmu akan terus mengangkatnya dan semua kaum mulia akan membesarkan derajatnya”

“Mereka akan selalu mengikuti di setiap saat, seperti penggembala kambing yang diikuti oleh gembalanya”

“Tanpa ilmu, orang-orang tidak akan bahagia, Yang halal dan yang haram pun tak dapat dikenali”

(Imam Syafi'i)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan kepada:

1. Istri saya tercinta Hj. Ir. Dwi Ariyani Hardiyanti, MPA., pendamping hidup yang selalu setia dalam setiap langkah perjuangan ini. Terima kasih atas cinta, doa, kesabaran, serta dukungan yang tiada henti. Engkaulah sumber semangat dan inspirasiku, yang selalu menguatkan di saat lelah dan menyemangati di saat ragu. Semoga karya sederhana ini menjadi bukti dari semangat perjuangan kita bersama dan menjadi teladan bagi anak-anak serta membawa keberkahan bagi kehidupan kita.
2. Delapan anak-anak yang sangat saya cintai sepenuh hati, Muadz Abdurrazaq Ansharullah, S. E., M.E beserta anak dan istri, Atina Rahmah Mawadah, Lc., M.H. beserta suami, Muhammad Yasir Amri, S.Tr.Kes., Arif Nur Huda, S.T, Adila Putri Sholihah, Amir Fahmi Hidayat, Afina Khoirunnisa, dan si paling kecil Amani Hafyan Syahidah. Terimakasih untuk segala perhatian, pengertiannya, dan bantuannya selama pengerjaan tesis ini.
3. Keluarga besar Bank Syariah BDS dan staf BDS, semoga karya ini menjadi pemicu lahirnya generasi pembelajar dan terlatih serta munculnya terobosan baru dalam pengembangan perusahaan.

Terimakasih saya ucapkan sebanyak-banyaknya kepada semuanya atas do'a dan dorongannya untuk terselesaikan buah karya ini.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan limpahan rahmat dan teriring sholawat serta salam kepada tauladan kita Nabi Muhammad SAW, yang memberikan kekuatan dalam penulisan Tesis ini untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Master pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta.

Dalam penulisan tesis ini penulis menyadari masih banyak kekurangan, disebabkan keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang penulis miliki, akan tetapi berkat bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak sehingga pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Dalam tesis ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan berupa bimbingan, motivasi, arahan dan do'a selama proses penulisan tesis ini. Ucapan terima kasih dan penghargaan penulis sampaikan kepada:

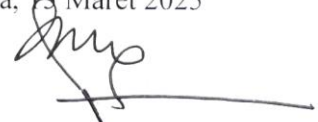
1. Prof Dr Muchlas , MT , Rektor Universitas Ahmad Dahlan yang telah memberi kesempatan untuk belajar lanjut setelah sekian lama berhenti.
2. Dr Dini Yuniarti, SE, M.Sc, CIQnR, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Ahmad Dahlan yang telah memberikan fasilitas pembelajaran di Program Studi magister Manajemen
3. Dr Afthoni Susanto,SE, M.Si dan Dr Riduwan, SE, M.Ag, dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan dan motivasi, sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
4. Dr Sukardi, M.M selaku anggota dewan penguji tesis saya ucapkan terimakasih atas semua arahan dan saran yang membangun demi perbaikan tesis ini.
5. Dr Fitroh Adila, M.Si, CMA selaku Ketua Kaprodi S2 Magister Manajemen UAD dan Bapak dan ibu dosen yang banyak memberikan ilmu, membimbing dan memotivasi penulis selama menempuh studi dan Staff akademik maupun non akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah membantu penulis dalam pembuatan surat-surat terkait penulisan tesis.
6. PT Bank Perekonomian Rakyat Syariah Barokah Dana Sejahtera Yogyakarta yang memberikan izin penelitian dan staf Bank Syariah BDS yang bersedia membantu penulis dengan meluangkan waktunya sehingga terselesaikannya penulisan tesis ini.
7. Bapak Wildan Zia M Dani selaku Komisaris dan Dr H Abdurrohman, M.Si selaku Dewan Pengawas Syariah bank Syariah BDS yang telah berkenan memberikan jawaban atas wawancara yang saya lakukan.
8. Bapak Mando dan Ibu Hilda Nora dari Otoritas Jasa Keuangan Daerah Istimewa Yogyakarta yang telah berkenan memberikan jawaban atas wawancara yang

jawaban atas wawancara yang saya lakukan.

8. Bapak Mando dan Ibu Hilda Nora dari Otoritas Jasa Keuangan Daerah Istimewa Yogyakarta yang telah berkenan memberikan jawaban atas wawancara yang saya lakukan.
9. Untuk istri, anak, menantu yang banyak memberi warna dan tawa dalam penyelesaian tesis serta teman-teman seangkatan.
10. Untuk staf BDS yang telah mensupport semasa kuliah sampai selesainya proses penyusunan penelitian ini
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, atas bantuan dalam penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak terdapat kekurangan. Oleh karena itu, penulis dengan senang hati menerima saran dan kritik yang membangun dari semua pihak sehingga dapat bermanfaat bagi kita semua.

Yogyakarta, 15 Maret 2025



Edi Sunarto

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN TESIS	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES	v
MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	8
1.4 Tujuan Penelitian	8
1.5 Manfaat Penelitian	8
1.6 Pembatasan Masalah.....	9
BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA BERPIKIR	10
2.1 Kajian Teori	10
2.2 Bank Perekonomian Rakyat Syariah	10
2.3 Tata Kelola.....	18
2.3.1 Definisi Tata Kelola	18
2.3.2 Prinsip Tata Kelola.....	20
2.3.3 Tata Kelola BPR Syariah	23
2.4 Era VUCA.....	26
2.5 Penelitian Yang Relevan.....	29
2.6 Kerangka Pikir	30
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	32
3.1 Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian	32
3.3 Bentuk Penelitian.....	32
3.4 Sumber Data.....	33
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	33

3.6 Teknik Cuplikan/Sampling	35
3.7. Validitas Data.....	35
3.8. Teknik Analisis	35
BAB IV PEMBAHASAN.....	38
4.1 Analisa SWOT BPR Syariah BDS	38
4.2 Visi dan Misi.....	40
4.3 Budaya Kerja BPR Syariah BDS	41
4.4 <i>Self Assessment</i> Penerapan Tata Kelola BPR Syariah BDS	43
4.5 Penerapan Tata Kelola Era VUCA	49
4.6 Strategi Tata Kelola Era VUCA	52
A. <i>Volatility</i>	52
1. Peningkatan Daya Saing Melalui Inovasi/Diversifikasi Produk ...	52
2. Penguatan Kolaborasi dan Sinergi.....	53
B. <i>Uncertainty</i>	54
1. Lingkungan Global.....	54
2. Faktor Alam.....	54
3. Lingkungan Bisnis atau Kompetitor	55
C. <i>Complexity</i>	56
1. Penguatan Teknologi dan Digitalisasi	56
2. Penguatan Manajemen	57
D. <i>Ambiguity</i>	60
1. Penguatan Manajemen Risiko dan Proaktif	60
2. Regulasi	61
4.6.1 Berdasarkan Hasil <i>Self Assessment</i>	62
BAB V KESIMPULAN	68
5.1 Kesimpulan	68
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	68
5.3 Saran	69
Daftar Pustaka	70

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perkembangan Bank Syariah BDS	3
Tabel 4. 1 Analisa SWOT.....	38
Tabel 4. 2 Nilai Komposit Tata Kelola	44
Tabel 4. 3 Self Assessment Tahun 2022 dan 2023	45

DAFTAR LAMPIRAN

1. Wawancara dengan Dewan Komisaris BPR Syariah BDS
2. Wawancara dengan Dewan Pengawas Syariah BPR Syariah BDS
3. Wawancara dengan Pengawas Otoritas Jasa Keuangan
4. Laporan Penerapan Tata Kelola BPR Syariah BDS tahun 2022
5. Laporan Pelaksanaan Tata Kelola BPR Syariah BDS tahun 2023

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui penerapan tata kelola PT. BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera dan merumuskan strategi dalam memaksimalkan penerapan tata kelola untuk menghadapi era VUCA. Jenis penelitian kualitatif dengan metode studi kasus. Data bersumber dari observasi, mengumpulkan dokumen yang berkaitan dengan penelitian dan wawancara. Proses analisis dimulai dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan terakhir adalah penarikan/verifikasi kesimpulan. Ditemukan bahwa kendala dalam pelaksanaan tata kelola adalah inkonsistensi, pedoman tata kelola masih kurang komprehensif, dan sosialisasi yang belum intensif. Strategi tata kelola di era VUCA diuraikan dalam beberapa pembahasan antara lain, berdasarkan hasil *Self Assessment*, peningkatan daya saing melalui inovasi/diversifikasi produk, penguatan kolaborasi dan sinergi, lingkungan, penguatan teknologi dan digitalisasi, tim manajemen, penguatan manajemen risiko dan proaktif serta regulasi.

Kata kunci: BPR Syariah, Era Vuca, Tata Kelola.

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Saat ini sudah banyak lembaga keuangan baik bank maupun non bank yang beroperasi di Indonesia. Ada permintaan yang cukup kuat akan hadirnya sebuah lembaga keuangan syariah di Indonesia seiring dengan meningkatnya kesadaran beragama umat Islam di Indonesia. Kesadaran beragama tak hanya ditunjukkan dari semakin banyaknya antrian jamaah haji dan peminat ibadah umroh dari tahun ke tahun tetapi juga semakin berkembangnya industri halal serta semakin banyaknya Lembaga Keuangan yang beroperasi secara syariah baik melalui Bank Umum Syariah, Unit Usaha Syariah, Bank Perekonomian Rakyat Syariah ataupun Lembaga Keuangan Syariah lainnya.

Perbankan Syariah mengalami perkembangan yang cukup pesat di Indonesia. Diawali dengan berdirinya Bank Muamalat pada tahun 1990 yang didirikan oleh pemerintah yang didukung oleh jamaah haji Indonesia pada tahun 1990. Setelah itu berdiri beberapa Bank Perekonomian Rakyat Syariah, dan juga koperasi syariah. Animo penggunaan layanan keuangan syariah di Indonesia cukup tinggi salah satu penyebabnya adalah mayoritas penduduk Indonesia adalah muslim. Sampai saat ini di Indonesia ada 14 Bank Umum Syariah, 14 Unit Usaha Syariah dan 173 Bank Perekonomian Rakyat Syariah (Statistik Perbankan Syariah, November 2024).

Bank Syariah beroperasi sesuai dengan syariat Islam dengan sistem bagi hasil Allah SWT berfirman dalam surat Al Baqoroh 275 yang artinya “*Orang-orang yang*

memakan (bertransaksi dengan) riba tidak dapat berdiri, kecuali seperti orang yang berdiri sempoyongan karena kesurupan setan. Demikian itu terjadi karena mereka berkata bahwa jual beli itu sama dengan riba. Padahal, Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba. Siapa pun yang telah sampai kepadanya peringatan dari Tuhannya (menyangkut riba), lalu dia berhenti sehingga apa yang telah diperolehnya dahulu menjadi miliknya dan urusannya (terserah) kepada Allah. Siapa yang mengulangi (transaksi riba), mereka itulah penghuni neraka. Mereka kekal di dalamnya”.

Berdirinya Bank Perkreditan Rakyat diawali dengan kebijakan Paket Oktober (pacto) 1988 yang membolehkan berdirinya BPR di tingkat Kecamatan dengan syarat permodalan minimal Rp 50 juta. Seiring dengan berjalannya waktu terjadi perubahan ketentuan persyaratan pendirian BPR/S menjadi Rp 500 juta untuk di Ibukota Kabupaten dan Rp 1 milyar untuk di Ibukota Propinsi.

Kelembagaan BPR Syariah dikenal berdasarkan UU No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan dan Peraturan Pemerintah (PP) No. 72 Tahun 1992 tentang Bank berdasarkan prinsip bagi hasil. yang kemudian dirubah nama menjadi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPR Syariah) berdasarkan UU Perbankan Syariah No.21 tahun 1998. Pada tahun 2023 nama BPR Syariah berubah lagi berdasarkan UU No.3 tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan (P2SK) menjadi Bank Perekonomian Rakyat Syariah (BPR Syariah).

Berdirinya BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera (BDS) diawali dengan pengurusan izin prinsip tahun 2005 dan pengurusan izin usaha tahun 2006. Bank Syariah BDS diinisiasi oleh tiga orang yaitu KH Sunardi Syahuri (Alm), Ir. Suranto

dan Edi Sunarto (penulis). Berikutnya bergabung delapan orang pemegang saham dengan modal disetor Rp 1 milyar sebagai syarat pendirian BPR Syariah BDS. Ijin operasional atau usaha turun pada September 2007 dan Bank Syariah BDS resmi beropersioanal pada tanggal 14 November 2007.

Perkembangan Bank Syariah BDS dari tahun ke tahun sebagai berikut (dalam jutaan rupiah).

Tabel 1.1
Perkembangan BPR Syariah BDS (dalam jutaan rupiah)

Uraian	Tahun					
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ASSET	115.206	136.115	144..469	173.897	184.358	215.709
DP3	93.895	109.374	117.357	141.273	153.008	173.003
PEMBIAYAAN	75.575	92.132	97.221	116.607	130.657	164.746
LABA	2.319	2.690	986	1.445	1.221	2.016

Terlihat dari tahun ke tahun meningkat secara linier dan penurunan terjadi pada tahun 2020, 2021 dan 2022 dikarenakan dampak covid 19. Tragedi Covid 19 terjadi di Indonesiadan secara resmi diumumkan oleh pemerintah pada Maret 2020. Selama tiga tahun yaitu tahun 2020, 2021 dan 2023 saat covid melanda dunia termasuk Indonesia yang memporak porandakan kehidupan ekonomi masyarakat. Banyak perusahaan tumbang atau merugi, PHK karyawan terjadi besar besaran sehingga pengangguran meningkat. Covid 19 adalah salah satu tantangan dalam semua aspek kehidupan termasuk dalam dunia keuangan. Orang tidak menyangka akan terjadi musibah sehebat itu yang dampaknya sangat dirasakan oleh masyarakat dunia. Tantangan dalam dunia bisnis akan selalu ada dan bentuknya dinamis, tidak terduga dan tak terbatas oleh territorial. Tantangan apapun selalu bisa berdimensi dua sisi yaitu sebagai peluang ataupun ancaman.

Tantangan modern saat ini lebih dikenal dengan istilah VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity*). Lahirnya akronim VUCA, istilah ini juga digunakan untuk menggambarkan lingkungan strategis kontemporer karena mencakup perubahan teknologi, kondisi ekonomi global, pasar keuangan yang tidak stabil, dan perilaku konsumen (Taskan et al., 2022). Sejak tahun 2020, pandemi Covid-19 semakin relevan dalam menggambarkan aspek utama lingkungan bagi sebagian besar organisasi (Taskan et al., 2022). Era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*) telah mewarnai lingkungan dalam beberapa tahun terakhir. Era VUCA ditandai dengan perubahan yang bergejolak di pasar primer, meningkatnya ketidakpastian, meningkatnya risiko, dan semakin banyaknya pesaing baru.

Volatility tercermin dalam meningkatnya ukuran, sifat dan jumlah perubahan serta percepatan laju perubahan organisasi (Horstmeyer, 2019) kecepatan dan ekstremnya perubahan, serta semakin tidak dapat diprediksinya penyebab perubahan tersebut. Volatilitas menggambarkan peningkatan dinamika di banyak bidang yang ditandai dengan arah perubahan, dengan frekuensi naik turun yang tinggi, dengan gangguan tren yang lebih cepat (Heinonen et al., 2017). *Uncertainty* atau ketidakpastian adalah ketidakmampuan untuk meramalkan jangka panjang atau memprediksi potensi dampak suatu peristiwa, ketidakpastian menuntut kesiapan menghadapi hal-hal yang tidak terduga (Geysi et al., 2020). *Complexity* atau Kompleksitas adalah jaringan informasi dan prosedur yang saling berhubungan dan rumit (Schulze et al., 2021). Kompleksitas terjadi ketika beberapa entitas saling berhubungan dan berinteraksi, sehingga menimbulkan masalah yang

solusinya tidak terlihat jelas pada saat muncul pertama kali (Hernandez-Santibanez & Mastrolia, 2019). *Ambiguity* atau situasi ambigu terjadi karena kurangnya kejelasan dan kesulitan dalam memahami situasi yang sebenarnya, ini berarti bahwa hubungan sebab akibat tidak sepenuhnya jelas dan para profesional mobilitas global tidak dapat mengandalkan pengalaman masa lalu (Bader et al., 2019).

Era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) telah mewarnai lingkungan dalam beberapa tahun terakhir. Era ini menjadi tantangan dan tuntutan baru bagi para pengelola perusahaan. Era VUCA ditandai dengan perubahan pasar primer yang bergejolak, meningkatnya ketidakpastian, meningkatnya risiko, dan semakin banyaknya pesaing baru.

Dalam menghadapi era VUCA para pengelola perusahaan dituntut untuk dapat fokus pada misi jangka panjang perusahaan demi keberlangsungan perusahaan, perubahan kondisi lingkungan dan ekonomi tentu saja akan mempengaruhi fleksibilitas perusahaan. Perusahaan harus mampu beradaptasi dan berkembang serta bergerak cepat dalam menghadapi perubahan agar dapat bertahan dalam persaingan. Manajemen harus mengelola perusahaan dengan baik melalui aspek teknologi dan kinerja perusahaan (Buallay et al., 2019). Semua perusahaan di berbagai bidang sangat terpengaruh oleh kondisi yang fluktuatif, tidak pasti, kompleks, dan ambigu. Untuk itu, dalam mencapai kinerja yang baik, setiap perusahaan harus mampu mengelola sumber daya dengan baik dan optimal.

Kesiapan dan kematangan manajemen perbankan dalam menghadapi era vuca terlihat dalam penerapan tata kelola perusahaan. POJK yang mengatur tata kelola perbankan khususnya BPR Syariah adalah POJK no. 24/POJK.03/2018, namun saat

ini POJK yang diberlakukan adalah POJK terbaru yaitu POJK nomor 9 tahun 2024. Banyak perusahaan dan perbankan yang harus menghadapi kerugian besar akibat praktik tata kelola yang buruk. Di antara pelajaran yang dipetik dari krisis keuangan adalah pentingnya kerangka tata kelola perusahaan untuk mendorong operasi bisnis yang akuntabel, transparan, dan efisien (sakti et al., 2021).

Dalam POJK tata kelola disebutkan bahwa terdapat sebelas pilar dalam pengelolaan BPR Syariah antara lain menerapkan tugas dan tanggung jawab Direksi, menerapkan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris, menerapkan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah, menerapkan kelengkapan dan pelaksanaan tugas dan fungsi komite, melakukan penanganan benturan kepentingan, menerapkan fungsi kepatuhan, audit intern dan audit ekstern, melaksanakan transparansi kondisi keuangan dan non keuangan, menyusun laporan dan melakukan penilaian sendiri (*self assesment*) terhadap penerapan tata kelola. BPR Syariah wajib menyampaikan laporan penerapan tata kelola kepada Otoritas Jasa Keuangan. Hasil akhir penilaian sendiri penerapan tata kelola bagi BPR Syariah berupa peringkat komposit skala penilaian 1 sampai dengan 5 dengan kategori tidak baik hingga sangat baik.

BPR Syariah wajib menyampaikan laporan penerapan tata kelola kepada Otoritas Jasa Keuangan. Hasil akhir penilaian sendiri penerapan tata kelola bagi BPR Syariah berupa peringkat komposit skala penilaian 1 sampai dengan 5 dengan kategori tidak baik hingga sangat baik. Nilai komposit 1 adalah sangat baik sedangkan 5 adalah tidak baik.

BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera pada periode laporan dua tahun berjalan sudah mendapatkan nilai komposit dengan kategori sangat baik namun masih belum mendapatkan nilai maksimal. Hasil laporan self assesment penerapan tata kelola BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera pada tahun 2022 adalah 1,24 (Sangat Baik) dan tahun 2023 sebesar 1,54 (Sangat Baik). Dari tahun 2022 ke tahun 2023 self assesment tata kelola Bank Syariah BDS mengalami penurunan nilai 0,3. Beberapa faktor mempengaruhi sehingga hasil *self assesment* belum mendapat nilai maksimal walau masih pada katagori sangat baik.

Penelitian ini akan mengungkap sejauh mana penerapan tata kelola perusahaan di BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera (Bank Syariah BDS) dan strategi ke depan dalam perbaikan tata kelola sesuai dengan peraturan Otoritas Jasa Keuangan untuk menghadapi era VUCA . Penelitian ini diharapkan bisa memberikan gambaran utuh tentang penerapan tata kelola perusahaan dan memberikan rekomendasi strategi di Bank Syariah BDS.

1.2 Rumusan Masalah

Untuk menghadapi era VUCA penerapan tata kelola BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera diharapkan diterapkan secara maksimal. Penerapan tata kelola perusahaan sudah dijalankan oleh BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera namun sejauh ini belum mendapatkan nilai maksimal, dalam penelitian ini penulis akan menganalisa penyebab atau kendala dalam penerapan tata kelola di BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera dan merekomendasikan strategi yang dapat diterapkan.

Sesuai dengan SE OJK tentang penerapan Tata Kelola BPR Syariah ditetapkan bahwa skor penilaian atas self asesmen terdiri dari Sangat Baik (1), Baik (2), Cukup

Baik (3), Kurang baik (4), Tidak Baik (5). Pada laporan *self assessment* Bank Syariah BDS tahun 2022 memperoleh skor 1,24 namun pada tahun 2023 turun menjadi 1,54. Hal ini mengidentifikasikan pelaksanaan Tata Kelola di Bank Syariah BDS mengalami penurunan walaupun skornya masih pada range sangat baik (1-1,8) sehingga harus ada perbaikan atau evaluasi.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan penelitian menyangkut ruang lingkup tata Kelola di BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan:

1. Bagaimana penerpan tata kelola BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera?
2. Bagaimana strategi dalam memaksimalkan penerapan tata kelola untuk menghadapi era VUCA?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan tata kelola BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera dan merumuskan strategi dalam memaksimalkan penerapan tata kelola untuk menghadapi era VUCA.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Bagi akademisi, penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu sarana pengembangan ilmu pada tata kelola syariah bagi lembaga keuangan perbankan syariah khususnya Bank Perekonomian Rakyat Syariah.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Manajemen, Dewan Penasehat Syariah dan Stakeholder PT Bank Perekonomian Rakyat Syariah Barokah Dana Sejahtera sehubungan dengan

tata kelola syariah yang sesuai dengan aturan Otoritas Jasa Keuangan bagi Lembaga Keuangan untuk menghadapi era VUCA dan sebagai panduan untuk perbaikan penerapan tata kelola sesuai dengan peraturan Otoritas Jasa Keuangan.

- b. Bagi Direksi, Komisaris, Dewan Pengawas Syariah dan Pemegang Saham, dapat menjadi informasi penerapan tata kelola di BPR Syariah Barokah DanaSejahtera.
- c. Bagi Otoritas Jasa Keuangan sebagai pembanding atas penilainnya selama ini dalam mengawasi operasional BPR Syariah Barokah DanaSejahtera.
- d. Bagi Asosiasi BPR Syariah sebagai informasidalam rangka pembinaan atas anggotanya.

1.6 Pembatasan Masalah

Penelitian ini dibatasi dalam ruang lingkup tata kelola BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera mengenai pelaksanaan atau penerapan, kendala-kendala yang dihadapi dan juga strategi penerapan tata kelola yang baik dalam menghadapi era VUCA.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN KERANGKA BERPIKIR

2.1 Kajian Teori

Dalam UU no 21 tentang Perbankan syariah disebutkan bahwa Bank Syariah terdiri dari Bank Umum Syariah, Unit Usaha Syariah dan Bank Pembiayaan/Perekonomian rakyat Syariah. Prinsip demokrasi ekonomi, kehati-hatian, dan hukum Syariah menjadi landasan operasional perbankan syariah. Perbankan syariah bertujuan untuk meningkatkan keadilan, persatuan, dan pemerataan kesejahteraan rakyat dengan membantu pelaksanaan pembangunan nasional.

Bank adalah perantara antara deposan (yang menempatkan uang kepada bank) dan peminjam (yang menerima pinjaman dari bank) (Gobat, 2012). Dalam UU no 4 tahun 2023 tentang Pengembangan dan penguatan Sektor Keuangan disebutkan bahwa Bank Syariah adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan investasi, serta menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk pembiayaan dan/atau bentuk lainnya sesuai dengan prinsip-prinsip Islam. Jenis-jenisnya antara lain Bank Umum Syariah dan Bank Perekonomian Rakyat Syariah. Salah satu jenis bank yang memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran keuangan adalah Bank Umum Syariah.

2.2 Bank Perekonomian Rakyat Syariah

Bank Perekonomian Rakyat Syariah yang selanjutnya disebut BPR Syariah adalah jenis Bank Syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas giral secara langsung. BPR Syariah menjalankan bisnis sesuai dengan dalil tentang

pengharaman riba yang tertera dala Al Quran Surat Al-Baqarah Ayat 275 yang artinya:

“Orang-orang yang memakan riba tidak dapat berdiri melainkan seperti berdirinya orang yang kemasukan setan karena gila. Yang demikian itu karena mereka berkata bahwa jual beli sama dengan riba. Padahal Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba. Barangsiapa mendapat peringatan dari Tuhannya, lalu dia berhenti, maka apa yang telah diperolehnya dahulu menjadi miliknya dan urusannya (terserah) kepada Allah. Barangsiapa mengulangi, maka mereka itu penghuni neraka, mereka kekal di dalamnya”.

Menurut POJK No.7/POJK.03/2024 tentang BPR/BPR Syariah bahwa kegiatan usaha BPR Syariah meliputi:

- a. Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk:
 1. Simpanan dalam bentuk deposito, tabungan, atau bentuk simpanan lain yang berdasarkan akad yang memenuhi ketentuan hukum Syariah.
 2. Penanaman modal yang dilakukan berdasarkan Akad Mudharabah atau akad lain yang tidak bertentangan dengan hukum Syariah.
- b. Menyalurkan dana kepada masyarakat dalam bentuk:
 1. Pembiayaan bagi hasil berdasarkan akad Mudharabah atau Musyarakah.
 2. Pembiayaan berdasarkan akad Murabahah, Salam, atau Istishna.
 3. Pembiayaan berdasarkan akad Qardh.
 4. Pembiayaan penyewaan barang bergerak atau tidak bergerak kepada

nasabah berdasarkan akad Ijarah atau sewa beli dalam bentuk Ijarah Muntahiya Bittamlik {IMBT}.

- c. Pengambilalihan utang sesuai dengan Akad Hawalah.
- d. Menyediakan dana dan menerima dana dari bank Islam lain dalam bentuk investasi berdasarkan akad mudharabah, simpanan berdasarkan akad wadi'ah, dan/atau pengaturan lain yang tidak bertentangan dengan ketentuan Syariah.
- e. Melaksanakan operasi pengiriman uang baik untuk kepentingan pribadi maupun nasabah.
- f. Melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan pengalihan piutang.
- g. Menyediakan produk atau melakukan kegiatan usaha Bank Syariah lainnya yang sesuai dengan Prinsip Syariah berdasarkan persetujuan Otoritas Jasa Keuangan.

Berdasarkan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 37 /SEOJK.03/2015 tentang Produk Dan Aktivitas Bank Pembiayaan/Perekonomian Rakyat Syariah produk BPR Syariah meliputi:

- 1. Produk BPR Syariah Dasar yang Merupakan Kegiatan Penghimpunan Dana.
 - a. Tabungan adalah simpanan yang dibuat berdasarkan akad wadi'ah, simpanan yang dibuat berdasarkan akad mudarabah, atau investasi yang dibuat berdasarkan akad mudarabah. Dana ini dapat ditarik kapan saja dan hanya dengan syarat dan ketentuan tertentu yang disetujui bersama; dana ini tidak dapat ditarik dengan cek, giro, atau instrumen sejenis lainnya.
 - b. Deposito adalah simpanan berdasarkan akad mudarabah yang penarikannya hanya dapat dilakukan pada kondisi tertentu dan pada waktu tertentu sesuai

dengan kesepakatan antara BPR Syariah dengan nasabah penyimpan.

- c. Pinjaman/ Pembiayaan yang Diterima adalah Pembiayaan yang diterima dari perorangan dan/atau non perorangan sebagai salah satu instrumen penghimpunan dana.

2. Produk BPR Syariah Dasar yang Merupakan Kegiatan Penyaluran Dana.

- a. Pembiayaan Murabahah adalah Penyediaan dana atau ekuivalen tagihan untuk transaksi jual beli barang sejumlah pokok ditambah margin. Hal ini dilakukan berdasarkan kesepakatan antara BPR Syariah dengan nasabah yang mewajibkan nasabah melunasi utang atau kewajibannya.
- b. Pembiayaan Istishna' adalah Penyediaan dana atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu untuk transaksi jual beli produk melalui pemesanan barang tertentu untuk diproduksi berdasarkan standar dan spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya yang telah disepakati oleh pembeli atau pemesan dan penjual atau pembuat.
- c. Pembiayaan Salam adalah Penyediaan uang atau dana atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu untuk penjualan dan pembelian barang pesanan, dengan penjual menyerahkan barang kemudian dan pembeli membayar pada saat akad dengan ketentuan tertentu.
- d. Pembiayaan Mudharabah adalah penyediaan dana untuk kerja sama komersial antara dua pihak di mana pengelola dana bertindak sebagai pengelola dan pemilik dana menyediakan seluruh uang tunai. Keuntungan kemudian dibagi antara kedua belah pihak sesuai dengan nisbah yang telah ditetapkan sebelumnya.

- e. Pembiayaan Musyarakah adalah Penyediaan dana untuk kerja sama usaha tertentu yang masing-masing pihak memberikan porsi dana dengan ketentuan bahwa keuntungan akan dibagi sesuai dengan nisbah yang disepakati, sedangkan kerugian ditanggung sesuai dengan porsi dana masing-masing.
- f. Pembiayaan Musyarakah Mutanaqishah (MMQ) merupakan salah satu jenis pembiayaan musyarakah yang mana modal atau kepemilikan aset salah satu pihak (syarik) berkurang akibat perolehan aset oleh pihak lain secara bertahap..
- g. Pembiayaan Ijarah adalah Penyediaan dana penyediaan dana dengan maksud untuk mengalihkan hak guna dan keuntungan suatu aset dalam jangka waktu tertentu dengan imbalan pembayaran sewa (ujrah), tanpa kemudian kepemilikan aset tersebut dialihkan.
- h. Pembiayaan Ijarah Muntahiyah Bittamlik (IMBT) adalah Penyediaan dana untuk mengalihkan hak guna atau keuntungan suatu barang berdasarkan transaksi sewa dengan opsi pengalihan kepemilikan atas barang tersebut.
- i. Pembiayaan Multijasa adalah Penyediaan dana yang disertai pembayaran sewa (ujrah) untuk pembagian manfaat atas layanan dalam jangka waktu tertentu.
- j. Pembiayaan Qardh adalah Penyediaan dana atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara peminjam dan pihak yang meminjamkan yang mewajibkan peminjam melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu.

- k. Pembiayaan Pengurusan Haji adalah Pembiayaan yang diberikan BPR Syariah untuk nasabah dalam rangka pengurusan haji.
- l. Anjak Piutang Syariah adalah Pengalihan penyelesaian piutang atau tagihan jangka pendek dari nasabah yang memiliki piutang atau tagihan kepada BPR Syariah yang kemudian menagih piutang tersebut kepada pihak yang berutang atau pihak yang ditunjuk oleh pihak yang berutang sesuai Prinsip Syariah.
- m. Pembiayaan Qardh Beragun Emas adalah Pembiayaan *qardh* dengan agunan berupa emas yang diikat dengan akad *rahn*, dimana emas yang diagunkan disimpan dan dipelihara oleh BPR Syariah selama jangka waktu tertentu dengan membayar biaya penyimpanan dan pemeliharaan atas emas sebagai objek *rahn*.
- n. Pembiayaan Sindikasi adalah Pemberian pembiayaan bersama oleh sekelompok Pemberi Pembiayaan kepada satu nasabah. Dalam suatu perjanjian pembiayaan sindikasi, BPR Syariah dapat bertindak antara lain sebagai *arranger*, *underwriter*, agen, atau partisipan.
- o. Pembiayaan Ulang (*Refinancing*) adalah Pemberian opsi pinjaman kepada nasabah yang sudah memiliki seluruh aset atau yang belum melunasi pinjaman sebelumnya.
- p. Pengalihan Utang/Pembiayaan adalah Pengalihan utang nasabah dari lembaga keuangan konvensional ke BPR Syariah dan/atau pengalihan pembiayaan nasabah dari lembaga keuangan syariah ke BPR Syariah.

- q. Pembiayaan *Executing* adalah Pembiayaan dengan skema kerja sama antara BPR Syariah dan lembaga keuangan. Dalam skenario ini, lembaga keuangan yang menerima dana bertindak sebagai pengelola dan menerima hasil pengelolaan dana tersebut. BPR Syariah tidak mencatat nasabah akhir sebagai nasabah.
- r. *Joint Financing* (Pembiayaan Bersama) adalah Pembiayaan melalui skema kerja sama antara BPR Syariah dan lembaga keuangan. Sumber pendanaan untuk pembiayaan ini harus dari lembaga keuangan dan BPR Syariah agar masing-masing pihak menanggung risiko secara proporsional dengan jumlah dana yang disalurkan.

3. Produk BPR Syariah Dasar yang Merupakan Kegiatan Penempatan Dana.

Penanaman dana BPR Syariah pada bank umum syariah atau unit usaha syariah melalui sertifikat deposito, giro, tabungan, dan pengaturan keuangan lainnya berdasarkan prinsip syariah dikenal sebagai "penempatan dana pada bank lain." Sebaliknya, dana ditempatkan pada BPR Syariah lain sesuai prinsip syariah dan berbentuk tabungan dan deposito.

4. Produk BPR Syariah Dasar yang Merupakan Kegiatan Dasar Lainnya

- a. BPR Syariah berperan sebagai perpanjangan tangan BPR Syariah /BUS/UUS dalam menyelenggarakan Laku Pandai, yaitu Agen Layanan Keuangan Tanpa Kantor untuk Keuangan Inklusif yang memberikan layanan perbankan kepada masyarakat dalam rangka keuangan inklusif.
- b. Agen Penjual Efek Syariah yang Diterbitkan Pemerintah. Selain menjual Surat Berharga Syariah Nasional (SBSN), BPR Syariah berperan sebagai

agen penjual dan mitra distribusi surat berharga syariah yang diterbitkan pemerintah kepada nasabahnya.

- c. Pemindahan (Transfer) Dana adalah kegiatan pemindahan dana untuk kepentingan pribadi atau nasabah melalui rekening BPR Syariah di Bank Umum Syariah atau Unit Usaha Syariah.
- d. Agen Penjualan Uang Elektronik (*Electronic Money/E-Money*) BPR Syariah berperan sebagai agen dalam pemasaran uang elektronik atau yang dikenal dengan e-money.
- e. *Safe Deposit Box* (SDB) BPR Syariah menyediakan jasa penyewaan Safe Deposit Box (SDB) atau khasanah untuk penyimpanan barang berharga atau surat berharga.
- f. *Payroll* adalah merupakan jasa yang memungkinkan pengguna untuk membayar gaji karyawan atau staf secara massal.
- g. Layanan Penerimaan Dana untuk Jasa Pembayaran Tagihan (Payment Point) adalah Aktivitas kerjasama BPR Syariah dengan pihak ketiga dalam rangka penerimaan tagihan melalui setoran tunai maupun non tunai, antara lain untuk penerimaan pembayaran tagihan listrik, air, telepon, telepon seluler, dan tagihan jasa internet.
- h. Kerja Sama Pemasaran Produk Asuransi (*Bancassurance*) dengan Model Bisnis Referensi merupakan Bancassurance model bisnis referensi merupakan kerja sama pemasaran produk asuransi, dengan BPR Syariah berperan hanya mereferensikan atau merekomendasikan suatu produk asuransi kepada nasabah.

- i. Kerja Sama dengan Penyelenggara Layanan Pinjam Meminjam Uang Berbasis Teknologi Informasi dengan Model Bisnis Referensi merupakan kerja sama dengan penyelenggara Layanan Pinjam Meminjam Uang Berbasis Teknologi Informasi (LPMUBTI) dengan model bisnis referensi merupakan suatu aktivitas pemasaran produk pembiayaan BPR Syariah, dengan penyelenggara LPMUBTI berperan hanya mereferensikan atau merekomendasikan suatu produk pembiayaan BPR Syariah kepada nasabah.

2.3 Tata Kelola

2.3.1 Definisi Tata Kelola

Salah satu alasan utama di balik semakin berkembangnya tata kelola adalah krisis ekonomi global yang terjadi di Amerika Serikat pada tahun 2008 dan menyebar ke banyak negara maju dan berkembang. Tata kelola perusahaan berarti proses dan hubungan yang dikendalikan oleh Perusahaan (Tunay & Yüksel, 2017). Tata kelola perusahaan didefinisikan sebagai serangkaian mekanisme yang saling terkait yang memiliki komplementaritas strategis atau kelembagaan untuk menyelaraskan konflik kepentingan antara pemegang saham, komisaris dan manajer (AlQadasi & Abidin, 2018). Tata kelola perusahaan mewakili pengaturan kelembagaan, mekanisme pengambilan keputusan, dan desain organisasi (Liu & Zhang, 2017).

Kerangka kerja untuk menciptakan suasana transparansi, kepercayaan, dan tanggung jawab adalah tata kelola perusahaan. Karena pemegang saham dan agen (seperti manajer) dipisahkan, tata kelola perusahaan menangani masalah keagenan. Instrumen utama untuk mengurangi konflik agen yang dapat memengaruhi

struktur modal perusahaan adalah tata kelola perusahaan. (Detthamrong et al., 2017).

Konsep seperti akuntabilitas dan perlindungan kepentingan pemegang saham memiliki landasan budaya selain landasan hukum dan ekonomi. Konsep dan pendekatan Barat mungkin tidak dapat diterjemahkan, mudah dipahami, atau relevan dengan budaya non-Barat. Karena tata kelola perusahaan pada dasarnya adalah tentang pengambilan keputusan, tidak dapat dihindari bahwa norma dan struktur sosial berperan. Ini bervariasi dari satu negara ke negara lain (Claessens, 2006). Tata kelola perusahaan beroperasi secara berbeda dalam lingkungan. Perbedaan-perbedaan ini menggarisbawahi perlunya beberapa tingkat adaptasi prinsip-prinsip tata kelola perusahaan, suatu bidang yang semakin aktif dalam upaya reformasi baru-baru ini.

Di negara-negara Islam, misalnya, hukum Syariah memiliki peran besar dalam banyak aspek kehidupan, etika dan sosial, selain perannya dalam yurisprudensi pidana dan perdata. Tata kelola perusahaan, menurut Dewan Layanan Keuangan Islam (IFSB), adalah sistem interaksi antara pemegang saham perusahaan, dewan direksi, manajemen, dan pemangku kepentingan lainnya yang menetapkan kerangka kerja untuk memutuskan cara mencapai tujuan perusahaan sambil mematuhi prinsip-prinsip Islam (Sakti et al., 2021). Tata kelola perusahaan bukanlah fenomena baru dalam Islam. Prinsip dasar pengorganisasian hubungan kontraktual antara mitra sehubungan dengan pembagian tanggung jawab telah terus dipraktikkan dalam peradaban sebelumnya (Alnasser & Muhammed, 2012).

Selain definisi ini, di sektor perbankan, tata kelola perusahaan mengacu pada

tujuan, peraturan, dan strategi yang diarahkan oleh manajemen puncak Bank. Tujuan utama tata kelola perusahaan adalah untuk memenuhi tuntutan pemegang saham. Karena masalah ini, perusahaan akan lebih transparan dan orang-orang akan lebih percaya kepada mereka. Selain itu, situasi ini juga mengarah pada peningkatan kinerja perusahaan (Barakat & Hussainey, 2013).

2.3.2 Prinsip Tata Kelola

OJK dalam POJK Nomor 24/POJK.03/2018 tentang Penerapan Tata Kelola bagi BPR dan BPR Syariah mendefinisikan Praktik pengelolaan BPR Syariah yang menerapkan nilai-nilai keterbukaan, tanggung jawab, akuntabilitas, profesionalisme, dan pemerataan disebut tata kelola yang baik. Pada bagian penjelasan umum PBI No. 8/4/ PBI/2006 dikemukakan sebagai berikut:

1. Keterbukaan (*Transparency*)

Kebijakan Bank harus dikaji ulang dengan pihak-pihak yang berkepentingan dan mereka yang berhak mengetahuinya, dan kebijakan tersebut harus dibuat secara tertulis. Sesuai dengan hak-hak pemangku kepentingan, Bank harus menyediakan informasi yang mudah diakses dan menyediakannya secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat, dan dapat diperbandingkan. Prinsip keterbukaan yang diterapkan oleh bank tidak akan mengurangi kewajiban Bank untuk tetap memenuhi ketentuan-ketentuan yang menjadi rahasia Bank yang tidak ada hubungannya dengan informasi yang akan disampaikan secara transparan, baik rahasia jabatan maupun hak-hak pribadi setiap organ dalam bank.

2. Akuntabilitas (*accountability*)

Akuntabilitas (*accountability*), yaitu kejelasan peran dan tugas bank untuk

memastikan pengelolaan yang efisien. Kekuasaan untuk mengelola perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku harus dimiliki oleh anggota eksekutif, termasuk Komisaris, Direktur, dan Karyawannya.

Bank harus memiliki standar kerja dari semua rangkaian organ bank berdasarkan standar-standar yang disepakati secara konsisten dengan nilai perusahaan (*corporate value*), target usaha dan rencana strategis bank serta memiliki system penghargaan dan hukuman.

3. Pertanggungjawaban (*responsibility*)

Agar dapat menjalankan kegiatan usahanya dengan baik, bank wajib berpegang teguh pada asas kehati-hatian, mematuhi ketentuan perundang-undangan yang berlaku, dan berperilaku sebagai warga negara yang baik, termasuk menjaga lingkungan dan memenuhi kewajiban sosial.

Pertanggungjawaban (*responsibility*), khususnya kepatuhan manajemen bank terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku serta prinsip-prinsip pengelolaan bank yang sehat. Berikut ini adalah aturan utama penerapan prinsip pertanggungjawaban:

- a. Organ perusahaan harus berpegang teguh pada prinsip kehati-hatian, yang juga harus memastikan bahwa undang-undang, peraturan, anggaran dasar, dan tata tertib perusahaan dipatuhi.
- b. Perusahaan harus memenuhi tanggung jawab sosialnya, antara lain, dengan menjaga lingkungan dan masyarakat, terutama di sekitar perusahaan, dengan merencanakan dan melaksanakannya dengan baik.

4. Independensi (*Independency*)

Bank tidak boleh terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta bebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*), menghindari terjadinya intervensi dari pihak ketiga serta menghindari dominasi yang tidak wajar oleh stakeholder manapun. Dalam mengambil keputusan bank harus bersikap objektif tanpa adanya keberpihakan dan bebas segala tekanan dari manapun.

Antar bagian saling mengontrol atau membagi tanggung jawab, masing-masing organ perusahaan harus menjalankan tugasnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan anggaran rumah tangga.

5. Kewajaran (*fairness*)

Yaitu keadilan dan pemerataan dalam menegakkan hak-hak pemangku kepentingan yang bersumber dari kontrak dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh pemangku kepentingan untuk menyampaikan pikiran dan gagasannya. Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik menguraikan penerapan utama asas kesetaraan, yang meliputi:

- a. Perusahaan harus memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk menyampaikan saran dan pendapat demi kepentingan perusahaan dan membuka akses informasi sesuai dengan asas keterbukaan dengan tetap memperhatikan parameter peran masing-masing.
- b. Perusahaan harus memperlakukan seluruh pemangku kepentingan secara adil dengan mempertimbangkan kontribusi mereka.
- c. Perusahaan harus memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh pekerja untuk dipekerjakan, meniti karir, dan melakukan pekerjaan mereka secara

profesional tanpa membedakan berdasarkan ciri fisik, jenis kelamin, ras, agama, suku, atau golongan.

2.3.3 Tata Kelola BPR Syariah

Peningkatan kinerja BPR Syariah, pengamanan pemangku kepentingan, peningkatan kepatuhan terhadap ketentuan perundang-undangan dan prinsip syariah, serta mencerminkan cita-cita moral yang berlaku umum bagi perbankan syariah merupakan tujuan penerapan tata kelola. Setiap kegiatan usaha BPR Syariah, apa pun tingkat organisasinya, harus memiliki tata kelola yang baik. Berdasarkan POJK Tata Kelola BPR Syariah tahun 2018 Penerapan Tata Kelola BPR Syariah paling sedikit diwujudkan dalam:

a. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi.

Untuk memperlancar penerapan Tata Kelola yang Baik, Direksi wajib menjamin terpenuhinya sumber daya manusia yang cukup dan memadai, paling kurang meliputi:

1. pembagian tugas dan kewajiban antar unit kerja atau unit yang mengelola kegiatan operasional, pembukuan, dan pendukung operasional.
2. Penunjukan pejabat eksekutif yang berada di luar unit kerja lain dan bertugas melaksanakan tugas audit internal.

b. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris.

Sesuai dengan prinsip tata kelola yang baik, Dewan Komisaris wajib memenuhi kewajibannya. Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk menjamin terselenggaranya Tata Kelola yang Baik dalam seluruh kegiatan usaha BPR Syariah pada seluruh tingkatan organisasi. Sesuai dengan ketentuan perundang-

undangan, Dewan Komisaris wajib memastikan bahwa Direksi telah menindaklanjuti temuan audit dan/atau rekomendasi dari Pejabat Eksekutif atau satuan kerja audit internal yang melaksanakan fungsi audit internal BPR Syariah, auditor eksternal, hasil pengawasan Dewan Komisaris, DPS, Otoritas Jasa Keuangan, dan/atau otoritas berwenang lainnya.

c. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah (DPS).

DPS wajib memenuhi kewajibannya sesuai dengan Tata Kelola yang Baik. Tugas dan tanggung jawab DPS antara lain memantau operasional BPR Syariah agar sesuai dengan Prinsip Syariah dan memberikan rekomendasi serta nasihat kepada Direksi.

d. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas atau fungsi komite.

Untuk lebih mengevaluasi efektivitas pengendalian internal, termasuk efektivitas proses pelaporan keuangan, Komite Audit bertanggung jawab sekurang-kurangnya untuk mengawasi dan menilai desain dan pelaksanaan audit serta hasil audit.

Sebagaimana tercantum dalam dokumen tersebut, tugas dan tanggung jawab Komite Pemantau Risiko antara lain memantau dan menilai sejauh mana tugas komite manajemen risiko dan satuan kerja manajemen risiko dilaksanakan, serta menentukan apakah kebijakan manajemen risiko dan pelaksanaannya telah sesuai.

e. Pelaksanaan Prinsip Syariah dalam kegiatan BPR Syariah.

Menelaah prosedur dan kebijakan standar operasional BPR Syariah agar sesuai dengan hukum Syariah.

f. Penanganan benturan kepentingan.

BPR Syariah wajib menetapkan dan melaksanakan sistem dan proses penyelesaian benturan kepentingan. Penanganan benturan kepentingan yang mengikat seluruh anggota Direksi, Dewan Komisaris, DPS, dan pegawai BPR Syariah, termasuk proses pengambilan keputusan; dan pengelolaan pencatatan, dokumentasi, dan pengungkapan benturan kepentingan yang tercantum dalam risalah rapat merupakan contoh kebijakan, sistem, dan prosedur internal penyelesaian benturan kepentingan.

g. Penerapan fungsi kepatuhan, audit intern, dan audit ekstern.

Tugas dan tanggung jawab satuan kerja audit internal atau Pejabat Eksekutif yang bertugas melaksanakan fungsi audit internal sekurang-kurangnya membantu Direksi, dan Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan terhadap operasional BPR Syariah, yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan hasil audit; melakukan analisis dan penilaian di bidang keuangan, akuntansi, operasional, dan kegiatan lainnya, sekurang-kurangnya melalui pemeriksaan langsung dan analisis dokumen; menentukan segala peluang untuk meningkatkan dan memacu efektivitas pemanfaatan sumber daya dan dana; dan memberikan rekomendasi perbaikan dan informasi yang tidak bias terhadap kegiatan yang diaudit pada seluruh jenjang manajemen. Untuk melaksanakan audit laporan keuangan tahunan BPR Syariah, BPR Syariah harus menunjuk akuntan publik dan perusahaan akuntan publik yang terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan.

h. Penerapan manajemen risiko, termasuk system pengendalian intern.

BPR Syariah wajib menerapkan manajemen risiko yang efektif, yang disesuaikan dengan tujuan, kebijakan, ukuran, kompleksitas, dan kemampuan

perusahaan dengan menggunakan pedoman dan proses sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan tentang penerapan manajemen risiko BPR Syariah.

- i. Batas Maksimum Penyaluran Dana.
- j. Rencana Bisnis Bank.

BPRS wajib menyusun rencana bisnis yang memuat rencana strategis jangka pendek, jangka menengah, dan/atau jangka panjang. Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan tentang rencana bisnis BPR Syariah, BPR Syariah menyampaikan rencana bisnis dan perubahannya kepada Otoritas Jasa Keuangan.

- k. Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan.

Berdasarkan peraturan perundang-undangan tentang transparansi kondisi keuangan BPR Syariah, BPR Syariah wajib memberikan informasi kepada pemangku kepentingan tentang kondisi keuangan dan non keuangan. Sesuai dengan peraturan perundang-undangan tentang transparansi kondisi keuangan BPR Syariah, BPR Syariah wajib membuat dan menyampaikan laporan dalam rangka melaksanakan transparansi kondisi keuangan dan non keuangan.

2.4 Era VUCA

Hampir tiga dekade lalu, ilmuwan sosial di Sekolah Perang Angkatan Darat AS menciptakan akronim “VUCA” dalam upaya untuk menggambarkan lingkungan tempat para mahasiswa mereka harus beroperasi di masa depan. VUCA yang merupakan singkatan dari volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas—sejak itu telah menjadi istilah umum yang digunakan dalam konteks

geopolitik dan bisnis untuk menggambarkan turbulensi. Dan dalam satu dekade terakhir, penulis dari industri dan akademisi telah menghasilkan semakin banyak artikel, buku, posting blog, dan video YouTube yang membahas VUCA dan implikasinya bagi para pemimpin dan organisasi (Baran & Woznyj, 2021).

VUCA menggabungkan empat jenis tantangan berbeda yaitu volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas yang memerlukan empat jenis respons berbeda. Ini karena volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas semuanya memerlukan respons masing-masing yang terpisah dan unik. Masing-masing dari keempatnya adalah fenomena yang berbeda dengan respons yang tepat yang sama-sama berbeda yang memerlukan tanggapan yang berbeda. Kerangka kerja VUCA merangkum tantangan-tantangan yang dihadapi oleh perusahaan di masa-masa yang penuh dengan ketidakpastian ini. Kerangka kerja ini juga menguraikan pendekatan yang harus diambil, dengan mempertimbangkan jumlah informasi yang tersedia dan kepastian (Bennett & Lemoine, 2014).

Dalam lanskap bisnis kontemporer, istilah VUCA secara ringkas merangkum berbagai tantangan organisasi terkait dengan *Volatility* yang menandakan ketidakstabilan dan perubahan yang cepat dan seringkali tidak dapat diprediksi yang disebabkan oleh kemajuan teknologi dan fluktuasi pasar. Volatilitas menggambarkan fluktuasi yang tiba-tiba, ekstrem, dan berlapis-lapis dalam ekonomi, sosial-politik, geopolitik, dan menunjukkan kesulitan dalam mengidentifikasi dan menggambarkan perubahan-perubahan ini dalam pola seperti yang biasa terjadi di dunia yang stabil di mana kepastian tentang jalannya peristiwa merupakan fitur yang menonjol. Dengan demikian, pengalaman masa lalu dan

praktik terbaik tidak lagi memberikan indikator yang kuat untuk mengidentifikasi solusi untuk saat ini, atau untuk masa depan (Aura Codreanu, 2016).

Uncertainty atau ketidakpastian adalah tingkat ketidakpastian, atau keberadaan beberapa masalah atau faktor yang sulit dipahami, kurangnya informasi (misalnya persaingan yang tidak dapat diprediksi, ketidakmampuan untuk menentukan tingkat persaingan di masa mendatang, tren bisnis dan perilaku pasar, permintaan pasar yang tidak dapat diprediksi, kondisi makro yang tidak dapat diprediksi, dan lain-lain), (Šimková & Hoffmannová, 2021). *Complexity* atau kompleksitas adalah tingkat saling ketergantungan, kausalitas tidak jelas, kompleksitas terdiri dari perbedaan, yang mewakili variabilitas interkoneksi. Perhatikan bahwa kompleksitas berhubungan dengan lingkungan bisnis eksternal dan internal. Dalam kedua kasus, semua hubungan dan saling ketergantungan terungkap. Dalam lingkungan internal, ini misalnya prosedur metodologis, proses pengambilan keputusan, sistem personal, organisasi dan sistem informasi, dan lain-lain. Sedangkan *Ambiguity* adalah ambiguitas data dan interpretasinya (misalnya ketidakmampuan untuk membuat keputusan). Berbeda dengan pendekatan sebelumnya, konsep VUCA menunjukkan perlunya memahami interaksi timbal balik elemen-elemen VUCA dalam konteks situasi konkret (Šimková & Hoffmannová, 2021).

Lima tren yang akan berkontribusi pada VUCA di tahun-tahun mendatang: (1) kemajuan dan inovasi teknologi; (2) permasalahan ekonomi dan keuangan (3) permasalahan lingkungan dan sosial; (4) isu geopolitik, peraturan dan keamanan dan (5) dinamika ketenagakerjaan (Baran & Woznyj, 2021).

2.5 Penelitian Yang Relevan

Tata kelola perusahaan telah menjadi perhatian utama selama dua dekade terakhir, tata kelola perusahaan terkait dengan pengelolaan organisasi dalam kaitannya dengan pemegang saham dan pemangku kepentingan, karyawan, kreditor, pasar, lembaga terkait lainnya, dan masyarakat umum serta lingkungan tempat organisasi menjalankan operasinya (Pandey & Singh, 2019).

Banyak korporasi dan perusahaan perbankan harus menghadapi kerugian besar akibat praktik tata kelola yang buruk. Di antara pelajaran yang dipetik dari krisis keuangan terkini adalah pentingnya kerangka tata kelola perusahaan untuk mendorong operasi bisnis yang akuntabel, transparan, dan efisien. Struktur tata kelola perusahaan yang tepat dan efektif penting untuk meningkatkan kinerja lembaga keuangan manapun (Sakti et al., 2021)

Saat ini untuk menjalankan organisasi, hampir semua organisasi mengikuti tata kelola dengan penekanan khusus pada akuntabilitas, integritas, dan manajemen risiko. Pertama-tama, sudah menjadi hal yang wajar bahwa tata kelola perusahaan mencakup hubungan yang lazim antara dewan manajemen perusahaan, pemegang saham, dan pemangku kepentingan lainnya (Claessens, 2006).

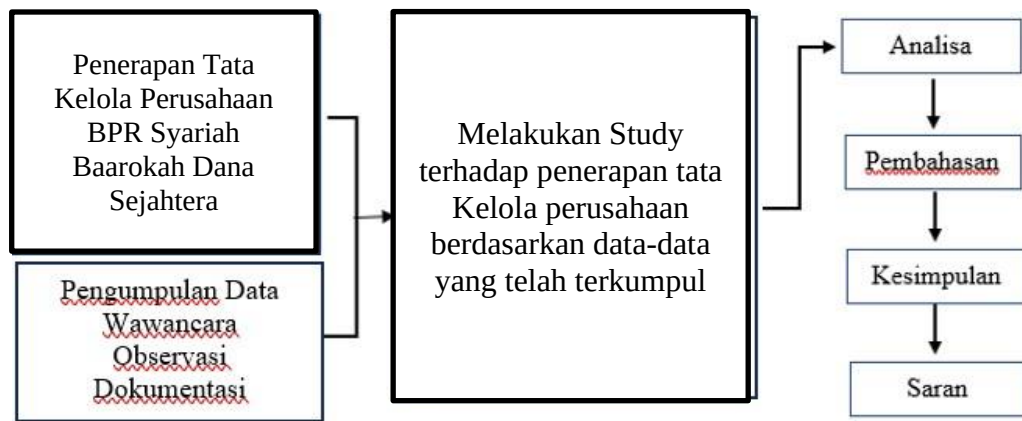
Era VUCA yang diwarnai oleh volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas dan ambiguitas tentunya berdampak pada kelangsungan hidup suatu entitas. Entitas atau perusahaan dengan tata kelola yang baik akan mampu mengelola sumber dayanya dengan baik (termasuk modal intelektual) dalam menghasilkan kinerja keuangan yang optimal (Pratiwi & Chariri, 2021). Selain itu, tata kelola perusahaan yang

efektif dan sukses haruslah yang dihasilkan secara internal dan tumbuh seiring dengan visi dan misi organisasi. Oleh karena itu, konsep tata kelola perusahaan berasal dari dalam. Hal ini juga menunjukkan bahwa budaya ini merupakan proses evolusi yang tumbuh seiring organisasi menemukan kembali dirinya sendiri serta memperjelas tujuan bisnisnya dan ketentuan keterlibatannya dengan berbagai pemangku kepentingan dan lembaga.

Menurut kerangka aturan dan regulasi yang relevan, tata kelola yang baik adalah peningkatan kinerja bisnis melalui pengawasan atau pemantauan kinerja manajemen dan adanya akuntabilitas manajemen kepada pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya. Antara lain, kompensasi eksekutif, komite audit, dan auditor diperlukan untuk meningkatkan akuntabilitas. Untuk membangun sistem checks and balances dalam organisasi, tata kelola yang baik menawarkan kerangka acuan yang memfasilitasi pengawasan yang efisien (Iba & Bariah, 2013).

2.6 Kerangka Pikir

Penelitian ini tidak diawali dengan hipotesis yang terbentuk sebelumnya, penelitian ini menggunakan teknik induktif. Mengembangkan wawasan teoritis dan mendukung penciptaan ide berdasarkan temuan penelitian merupakan dua manfaat dari pendekatan penelitian induktif (Siggelkow, 2007). Dengan mengajukan pertanyaan wawancara yang sangat umum sebelum berfokus pada topik terkait tata kelola tertentu. Setelah itu, melakukan studi dokumentasi dan observasi sambil mencari data bisnis yang relevan untuk memahami implementasi tata kelola.BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera. Rancangan penelitian adalah sebagai berikut :



BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di kantor PT BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera Yogyakarta yang beralamatkan di Jalan Sisingamangaraja No.71, Yogyakarta. Penelitian dilakukan selama tiga bulan dari bulan Juni – Agustus 2024.

3.3 Bentuk Penelitian

Jenis penelitian adalah kualitatif dengan metode studi kasus (case studies). Studi kasus kualitatif dapat dikarakterisasikan sebagai studi terperinci dari kasus-kasus terpisah yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan menggambarkan fenomena dan untuk memberikan kontribusi pada pengembangan teori. Studi kasus memberikan deskripsi yang kaya, terperinci, mendalam, dan holistik tentang fenomena yang telah dipelajari, sering kali menggunakan bahasa yang mudah dipahami dan non-teknis (Kenny & Grotelueschen, 1984). Peneliti lebih memilih menggunakan single case agar memperoleh tingkat validitas yang lebih baik, meminimalkan tingkat kesalahan dan validitas eksternal (Eisenhardt, 1989).

Penelitian ini menggunakan pendekatan induktif melalui wawancara dengan memberikan pertanyaan dari yang sangat luas menyempit ke aspek-aspek Tata Kelola. Kemudian melakukan observasi dan studi dokumentasi, dengan mencari data-data perusahaan terkait untuk memahami penerapan tata kelola BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera.

3.4 Sumber Data

Data bersumber dari observasi yang dilakukan di BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera, mengumpulkan dokumen yang berkaitan dengan penelitian dan wawancara mendalam dengan pengurus antara lain DPS, Direksi, Komisaris, dan Pejabat Eksekutif yaitu Manajemen risiko dan kepatuhan, Audit Internal serta staff untuk mendapatkan keterangan secara lengkap.

Peneliti menjaga kerahasiaan informasi yang telah dikumpulkan dari partisipan penelitian dengan tidak mengungkapkan data kepada pihak yang tidak disetujui.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data meliputi observasi, dokumentasi, dan wawancara mendalam, terbuka, dan terorganisasi. Peneliti dapat memperoleh informasi tambahan dari sumber dengan melakukan wawancara mendalam dengan pertanyaan terbuka (Jacobvitz et al., 2002). Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Wawancara

Wawancara (interview) adalah proses memperoleh informasi atau keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab antara pewawancara dengan responden atau orang yang diwawancarai.

Wawancara dilakukan kepada bagian-bagian terkait yang memiliki fungsi strategis dan memahami tata kelola perusahaan di BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera dari internal antara lain Komisaris, Dewan Penasehat Syariah, Audit

Internal dan Pejabat Eksekutif Manajemen Risiko dan Kepatuhan. Dari pihak otoritas yaitu Otoritas Jasa Keuangan. Beberapa pertanyaan yang diajukan antara lain:

1. Sejauh mana yang Bapak/Ibu ketahui tentang pentingnya tata kelola bagi sebuah perusahaan khususnya BPR Syariah?
2. Bagaimana implementasi tata kelola di BPR Syariah Barokah dan Sejahtera selama ini
3. Kendala apa yang selama ini belum terpecahkan dalam penerapan tata kelola ?
4. Bagaimana strategi pemecahannya dalam penerapan tata kelola di BPR Syariah Barokah dan Sejahtera?
5. Sejauhmana yang Bapak/Ibu ketahui tentang tantangan perusahaan di era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity dan Ambiguity) ini?
6. Apa keterkaitannya antara penerapan tata kelola yang baik dalam menghadapi era VUCA bagi sebuah perusahaan perbankan?
7. Bagaimana tanggung jawab Pengurus dalam mengawal tata kelola di BPR Syariah Barokah dan Sejahtera?
8. Bagaimana temuan Audit Eksternal mengenai tata kelola di BPR Syariah Barokah dan Sejahtera?
9. Apakah tata kelola BPR Syariah Barokah dan Sejahtera sudah sesuai dengan ketentuan?
10. Apakah strategi yang seharusnya dilakukan oleh BPR Syariah Barokah dan Sejahtera dalam menghadapi era VUCA?

2. Observasi

Peneliti melakukan observasi langsung dan datang ke lokasi BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera untuk mengamati secara langsung guna memperoleh data serta informasi mengenai Penerapan tata kelola di BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera.

3. Dokumentasi

Mengumpulkan data mengenai hal-hal yang berkaitan dengan tata kelola BPR

Syariah Barokah Dana Sejahtera yang berupa laporan, catatan, notulen rapat, dan sebagainya dalam penelitian ini data yang dicari berbentuk referensi yang berkaitan dengan tata kelola yang sesuai dengan penelitian ini.

3.6 Teknik Cuplikan/Sampling

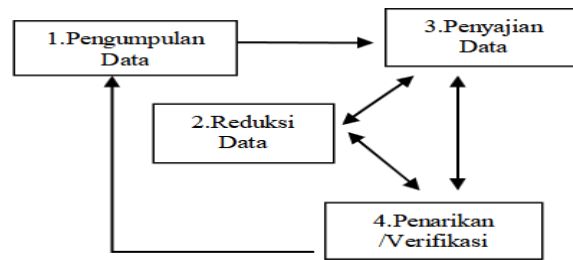
Pendekatan Purposive Sampling merupakan strategi pengambilan sampel yang digunakan oleh peneliti. Evaluasi peneliti terhadap siapa yang memenuhi kriteria untuk dijadikan sampel penelitian menjadi dasar pengambilan sampel. Dalam penelitian ini yang akan membahas terkait penerapan tata kelola BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera tentu diperlukan responden yang memahami tata kelola baik secara tugas maupun wewenang yang telah dipilih oleh penulis sesuai dengan POJK BPR Syariah terkait tata kelola.

3.7. Validitas Data

Teknik validitas data menggunakan Triangulasi sumber, yakni mengumpulkan data sejenis dari beberapa sumber yang berbeda atau dilakukan dengan melakukan pengecekan data yang diperoleh dari beberapa sumber.

3.8. Teknik Analisis

Analisa data dalam penelitian kualitatif, bersifat iteraktif antara data, literatur dan teori yang ada (Edmondson & Mcmanus, 2007). Dalam penelitian ini Metode analisis data menggunakan model analisis Miles dan Haberman (1992). digunakan dalam prosedur analisis data penelitian ini. Reduksi data, penyajian data, dan penarikan/verifikasi kesimpulan meliputi analisis data. Sebelum, selama, dan setelah pengumpulan data, ketiga tugas yang saling terkait ini dilakukan secara bersamaan untuk mengembangkan pemahaman luas yang dikenal sebagai analisis.



1. Pengumpulan Data

Analisis data dapat dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data. Segala sesuatu yang dapat dilihat, didengar, atau diperhatikan dianggap sebagai data. Informasi yang dikumpulkan tidak cukup definitif untuk mendukung penentuan akhir. Informasi yang dikumpulkan dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi didokumentasikan dalam catatan lapangan yang dibagi menjadi dua bagian: deskriptif dan reflektif.

2. Reduksi Data

Proses pemilihan data yang relevan dan signifikan dilakukan pada tahap reduksi data, dengan penekanan pada data yang berupaya mengatasi masalah, membuat penemuan, memberikan makna, atau menanggapi pertanyaan penelitian. Selanjutnya, mengembangkan, menyusun secara metodis, dan menjelaskan aspek-aspek utama dari hasil dan implikasinya. Hanya temuan data atau kesimpulan yang berkaitan dengan tata kelola yang dieliminasi selama prosedur reduksi data. Dengan kata lain, reduksi data adalah proses pengorganisasian, pengklasifikasian, pemfokusan, dan penghapusan informasi yang tidak relevan dari data untuk memfasilitasi kemampuan peneliti dalam membuat kesimpulan.

3. Penyajian Data

Kata-kata, gambar, grafik, dan tabel semuanya dapat digunakan untuk

mengomunikasikan data. Informasi yang dikumpulkan digabungkan oleh peneliti untuk mendefinisikan situasi yang muncul. Dalam hal ini, peneliti menghasilkan narasi, matriks, atau grafik untuk membantu orang memahami data yang telah dikumpulkan. Hal ini dilakukan karena data yang tidak teratur dan tersebar dapat menyebabkan peneliti bertindak tidak bertanggung jawab dan sampai pada kesimpulan yang bias, terfragmentasi, dan tidak berdasar.

4. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi

Pada tahap pengumpulan data, kesimpulan yang didukung oleh bukti substansial akan ditarik dari data yang direduksi dan disajikan. Kesimpulan adalah tanggapan terhadap isu dan pertanyaan yang telah diajukan oleh peneliti sejak awal.

BAB IV PEMBAHASAN

4.1 Analisa SWOT BPR Syariah BDS

Bank Syariah BDS berdiri sejak 14 November 2007, pada November 2024 berusia 17 tahun tentu sudah memiliki pengalaman dalam pengelolaan operasi perbankan termasuk dalam mengatasi persoalan yang muncul dalam periode berjalan. Berikut Analisa SWOT, *Strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman) dari bank Syariah BDS.

Tabel 4. 1
Analisa SWOT

NO	Item	Penjelasan
1	Kekuatan	1. Sudah beroperasi lebih dari 15 tahun. 2. Direksi berpengalaman mengelola perbankan. 3. Tingkat turn over karyawan relatif rendah. 4. Permodalan yang cukup dan komitmen pemegang saham untuk penambahan modal. 5. Kantor yang representative. 6. Struktur organisasi yang lengkap dan memadai. 7. Core Banking Sistem cukup memadai. 8. Penerapan manajemen risiko dalam setiap lini berjalan dengan baik. 9. Punya produk yang lengkap baik funding maupun lending.

2	Kelemahan	1. SOP yang belum lengkap. 2. Karyawan operasional masih lebih banyak dari pada yang marketing. 3. Komposisi tabungan lebih kecil dibanding deposito. 4. Belum punya layanan Mobil Banking, ATM. 5. Batas Maksimal Penyaluran Dana (BMPD) masih dibawah 10 Milyar. 6. Kesenjangan kompetensi karyawan, khususnya karyawan bidang bisnis. 7. Tidak memiliki holding atau semacam group bisnis. 8. Tidak memiliki keterkaitan khusus dengan organisasi massa.
3	Kesempatan	1. Peminat menjadi investor cukup banyak. 2. Komunitas masyarakat yang bisa diprospek menjadi nasabah sangatlah banyak. 3. Mayoritas penduduk di DIY muslim. 4. Masyarakat sudah mengenal Bank Syariah BDS. 5. Ekosistem ekonomi syariah sudah terbentuk.
4	Ancaman	1. Kemajuan teknologi menuntut layanan yang cepat akurat berupa layanan Mobil banking dan ATM yang brlum dimiliki oleh Bank Syariah BDS.

		2. Jumlah Lembaga Keuangan di Yogyakarta cukup banyak dan menjadi kompetitor BDS baik Bank Umum, BPR Syariah, BMT, LKM dan Fintek. 3. Nasabah wanprestasi yang tidak memenuhi kewajiban hubungan muamalah berupa pembiayaan dan atau kerjasama bisnis. 4. Situasi ekonomi global yang penuh dengan ketidakpastian. 5. Situasi politik nasional yang cukup dinamis sehingga mempengaruhi banyak aspek nasional sehingga pengambilan keputusan bisnis perlu perhitungan yang cermat.
--	--	--

4.2 Visi dan Misi

a. Visi

Menjadi lembaga perbankan syariah yang besar dan sehat serta memberi kemanfaatan pada umat.

b. Misi

1. Melakukan operasional perbankan secara kompetitif, efisien, dan memenuhi prinsip kehati-hatian.
2. Memberikan pelayanan prima dan optimal kepada nasabah, mengembangkan dan menumbuhkan sektor riil berbasis bagi hasil.
3. Mengembangkan sumber daya manusia berdasarkan aspek profesionalitas

dan spiritualitas.

4. Mengembangkan prinsip keseimbangan dalam semua aspek termasuk pemenuhan hak bagi seluruh stakeholder.
5. Bekerjasama dengan perbankan syariah lainnya menuju kebaikan umat dan kemaslahatan umat.

4.3 Budaya Kerja BPR Syariah BDS

Bank syariah BDS adalah Bank yang menjalankan bisnis perbankan berbasis Syariah. Dalam pengembangan SDI tidak hanya berfokus pada profesionalitas tetapi juga sisi religius pada setiap karyawan. Dalam menciptakan organisasi yang lunak terhadap perubahan maka perlu transmisi nilai-nilai yang selaras dengan perubahan. Perubahan menjadi suatu yang biasa, bahkan menyenangkan.

Nilai bersifat abstrak, sehingga memerlukan wadah atau *vehicle* agar dapat dirasakan, *vehicle* tersebut adalah budaya. Budaya kerja yang diterapkan oleh bank syariah BDS adalah budaya kerja PRIMA (Profesional, Religius, Integritas, Melayani, Adaptif). Secara garis besar nilai budaya kerja Bank Syariah BDS diharapkan dapat memuat 6 nilai yang diturunkan dari misi Bank Syariah BDS antara lain Keunggulan Kompetitif, Pelayanan Prima, Spiritualitas, Profesionalitas, Kerjasama, Keseimbangan

a. Profesional

Professional dalam menjalankan tugas, Ahli di bidangnya dengan mencurahkan pikiran terbaik, fokus terbaik, koordinasi yang terbaik, semangat yang terbaik dan dengan segala bahan berkualitas dan baik. Mampu untuk bekerja bersama sebagai sebuah tim. Aktif bekerja dan produktif. Sehati bergerak dalam satu misi.

b. Religius

Religius merupakan sarana bagi manusia untuk terhubung dengan Sang Pencipta melalui ajaran agama yang dihayati dan tercermin dalam sikap serta tindakan sehari-hari. Budaya tempat kerja yang menjunjung tinggi prinsip-prinsip agama karena secara konsisten menempatkan prioritas tinggi pada pembentukan karakter moral atau pembinaan terhadap akhlakul karimah.

c. Integritas

Integritas adalah kemampuan untuk berpikir, berbicara, bertindak, dan berperilaku secara moral dan etis dengan tetap mematuhi kode etik yang relevan. Karyawan yang menjunjung tinggi integritas akan bekerja dengan penuh tanggung jawab dan keterbukaan, disiplin, jujur, dan bertanggung jawab, serta berperilaku secara konsisten sesuai dengan standar dan kode etik profesi.

d. Manfaat

Memberikan manfaat yang seluas-luasnya, tidak hanya masyarakat sekitar namun cakupannya lebih luas khususnya masyarakat Yogyakarta. Keberadaan Bank Syariah BDS memberikan manfaat dan mensejahterakan banyak pihak (Karyawan dan Masyarakat). Kontribusi yang diberikan tidak hanya menggerakkan perekonomian atau hanya keuntungan bagi pemangku kepentingan tetapi juga memberikan dampak yang luas kepada masyarakat.

e. Adaptif

Adaptif adalah sikap dan wawasan kedepan dan menerima perubahan, termasuk penyesuaian organisasi yang berkelanjutan dengan lingkungannya, juga perbaikan proses internal yang berkesinambungan. Memanfaatkan perkembangan teknologi

dan menyesuaikan operasionalnya sesuai tuntutan zaman

4.4 Self Assessment Penerapan Tata Kelola BPR Syariah BDS

Dalam rangka meningkatkan kinerja BPR Syariah, melindungi kepentingan stakeholder, dan meningkatkan kepatuhan terhadap ketentuan Otoritas Jasa Keuangan dan peraturan perundang-undangan lainnya yang berlaku serta nilai-nilai etika yang berlaku secara umum bagi industri perbankan, BPR Syariah wajib menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip-prinsip sebagaimana tercantum dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan 24/POJK.03/2018, Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 13/SEOJK.03/2019 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Pembiayaan/ Perekonomian Rakyat Syariah dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 9/SEOJK.03/2022 Perubahan Atas Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 13/SEOJK.03/2019 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Pembiayaan/ Perekonomian Rakyat Syariah, yang mewajibkan seluruh BPR Syariah untuk menerapkan prinsip-prinsip dalam seluruh kegiatan usahanya, pada seluruh tingkatan/jenjang organisasi meliputi seluruh pengurus dan pegawai Bank, mulai dari Dewan Pengawas Syariah, Dewan Komisaris, Direksi sampai dengan pegawai tingkat eksekutif. Keterbukaan (transparency), akuntabilitas (accountability), tanggung jawab (responsibility), independensi (independence), dan kewajaran (fairness) merupakan asas-asas yang diharapkan dapat diwujudkan dalam praktik.

Self Assesment Penerapan Tata Kelola BPR Syariah BDS tahun 2022 dan 2023 dinilai berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 24 /POJK.03/2018 Tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yang terdiri

dari 11 (sebelas) faktor antara lain:

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi.
2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris.
3. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab DPS.
4. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas atau fungsi komite.
5. Pelaksanaan Prinsip Syariah dalam kegiatan BPR Syariah.
6. Penanganan benturan kepentingan.
7. Penerapan fungsi kepatuhan, audit intern, dan audit ekstern.
8. Penerapan manajemen risiko, termasuk system pengendalian intern.
9. Batas maksimum penyaluran dana.
10. Rencana bisnis BPR Syariah.
11. Transparansi kondisi keuangan dan nonkeuangan.

Pemenuhan kecukupan seluruh faktor penilaian penerapan tata kelola paling sedikit mencakup nilai masing- masing faktor dan nilai Komposit. Nilai Komposit adalah nilai akhir hasil penilaian (*Self Assessment*) dari semua faktor. Ketentuan peringkat komposit tata kelola berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 24 /POJK.03/2018 adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 2
Nilai Komposit Tata Kelola

Nilai Komposit Tata Kelola	Keterangan
$1,0 \leq \text{Nilai Komposit} < 1,8$	Sangat Baik
$1,8 \leq \text{Nilai Komposit} < 2,6$	Baik
$2,6 \leq \text{Nilai Komposit} < 3,4$	Cukup Baik
$3,4 \leq \text{Nilai Komposit} < 4,2$	Kurang Baik
$4,2 \leq \text{Nilai Komposit} < 5,0$	Tidak Baik

Nilai Komposit yang lebih kecil mencerminkan penerapan tata kelola yang lebih baik, sedangkan Nilai Komposit yang lebih besar mencerminkan penerapan tata kelola yang kurang baik.

Berikut hasil penilaian *Self Assessment* BPR Syariah BDS pada tahun 2022 dan 2023 yang disampaikan kepada Otorita Jasa Keuangan posisi laporan akhir bulan Desember 2022 dan posisi laporan akhir bulan Desember 2023.

Tabel 4. 3
Self Assessment Tahun 2022 dan 2023

No	Nama Komponen	Tahun		Keterangan
		2023	2023	
1	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi.	0,20	0,24	Ada kenaikan 0.04
2	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris.	0,18	0,18	Sama
3	Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab DPS.	0,12	0,13	Ada kenaikan 0,01
4	Pelaksanaan Prinsip Syariah dalam kegiatan BPR Syariah.	0,10	0,12	Ada kenaikan 0,02
5	Penanganan benturan kepentingan.	0,11	0,12	Ada kenaikan 0,01
6	Penerapan fungsi kepatuhan, audit intern, dan audit ekstern.	0,29	0,33	Ada kenaikan 0,04
7	Penerapan manajemen risiko, termasuk system pengendalian intern.	0	0,15	Ada kenaikan 0,15
8	Batas maksimum penyaluran dana.	0,11	0,10	Ada penurunan 0.01
9	Rencana bisnis BPR Syariah.	0,05	0,08	Ada kenaikan 0,03
10	Transparansi kondisi keuangan dan nonkeuangan.	0,08	0,09	Ada kenaikan 0,01
Nilai Komposit		1,24	1,54	Ada kenaikan 0,03 (Sangat Baik)

Catatan.: Faktorkelengkapan dan pelaksanaan fungsi komtebelum menjadi kewajiban laporan BPRS BDS karena modal ini kurang dari Rp 50 milyar

Sumber: Laporan penilaian sendiri Penerapan Tata Kelola BPR Syariah BDS Tahun 2022 dan Tahun 2023.

Dari hasil *self assessment* di atas nilai komposit penerapan tata kelola BPR Syariah BDS pada tahun 2022 adalah 1,24 sedangkan pada tahun 2023 adalah 1,54 ada kenaikan 0,03. Nilai Komposit yang lebih besar mencerminkan penerapan tata kelola yang kurang baik meskipun masih dalam kategori sangat baik.

Dari data hasil *self assessment* faktor kesatu terkait pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi dari hasil *self assessment* tahun 2022 adalah 0,20 sedangkan 2023 adalah 0,24, ada kenaikan 0,04. Nilai faktor yang lebih besar mencerminkan penerapan tata kelola pada faktor pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi pada tahun 2023 mengalami penurunan meskipun masih dalam kategori sangat baik.

Hasil *self assessment* faktor kedua pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris pada tahun 2022 dan 2023 sama yaitu 0,18 masih dalam kategori sangat baik. Hasil *self assessment* faktor ketiga pelaksanaan tugas dan tanggung jawab DPS tahun 2022 adalah 0,12, sedangkan tahun 2023 adalah 0,13, ada kenaikan 0,01. Nilai faktor yang lebih besar mencerminkan penerapan tata kelola pada faktor pelaksanaan tugas dan tanggung jawab DPS BPR Syariah BDS pada tahun 2023 mengalami penurunan meskipun masih dalam kategori sangat baik.

Hasil *self assessment* faktor kelima yaitu Pelaksanaan Prinsip Syariah dalam kegiatan BPR Syariah tahun 2022 adalah 0,10, sedangkan tahun 2023 adalah 0,12, ada kenaikan 0,02. Nilai faktor yang lebih besar mencerminkan penerapan tata kelola faktor Pelaksanaan Prinsip Syariah dalam kegiatan BPR Syariah BDS pada tahun 2023 mengalami penurunan meskipun masih dalam kategori sangat baik.

Hasil *self assessment* faktor keenam yaitu Penanganan benturan kepentingan

tahun 2022 adalah 0,11, sedangkan tahun 2023 adalah 0,12, ada kenaikan 0,01. Nilai faktor yang lebih besar mencerminkan penerapan tata kelola faktor Penanganan benturan kepentingan BPR Syariah BDS pada tahun 2023 mengalami penurunan meskipun masih dalam kategori sangat baik.

Hasil *self assessment* faktor ketujuh yaitu Penerapan fungsi kepatuhan, audit intern, dan audit ekstern tahun 2022 adalah 0,29, sedangkan tahun 2023 adalah 0,33, ada kenaikan 0,04. Nilai faktor yang lebih besar mencerminkan penerapan tata kelola faktor Penerapan fungsi kepatuhan, audit intern, dan audit ekstern BPR Syariah BDS pada tahun 2023 mengalami penurunan meskipun masih dalam kategori baik.

Hasil *self assessment* faktor kedelapan yaitu penerapan manajemen risiko termasuk sistim pengendalian internal tahun 2022 adalah 0 atau belum menjadi kewajiban BPR Syariah karena belum diterapkannya penilaian manajemen risiko , sedangkan tahun 2023 adalah 0,15 ada kenaikan 0,05. Nilai ini belum bisa dibandingkan karena baru tahun 2023 berlaku penerapannya.

Hasil *self assessment* faktor kesembilan yaitu Batas maksimum penyaluran dana tahun 2022 adalah 0,11, sedangkan tahun 2023 adalah 0,10 ada penurunan 0,01. Nilai faktor yang lebih kecil mencerminkan penerapan tata kelola faktor batas maksimum penyaluran dana BPR Syariah BDS pada tahun 2023 mengalami peningkatan atau semakin baik.

Hasil *self assessment* faktor kesepuluh yaitu Rencana bisnis BPR Syariah tahun 2022 adalah 0,05, sedangkan tahun 2023 adalah 0,08, ada kenaikan 0,03. Nilai faktor yang lebih besar mencerminkan penerapan tata kelola faktor Rencana bisnis

BPR Syariah BDS pada tahun 2023 mengalami penurunan meskipun masih dalam kategori sangat baik.

Hasil *self assessment* faktor kesebelas yaitu Transparansi kondisi keuangan dan nonkeuangan tahun 2022 adalah 0,08, sedangkan tahun 2023 adalah 0,09, ada kenaikan 0,01. Nilai faktor yang lebih besar mencerminkan penerapan tata kelola faktor Transparansi kondisi keuangan dan nonkeuangan. BPR Syariah BDS pada tahun 2023 mengalami penurunan meskipun masih dalam kategori sangat baik.

Berdasarkan uraian di atas terdapat 7 faktor yang mengalami penurunan disbanding tahun sebelumnya meskipun masih dalam kategori sangat baik yaitu faktor Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi, faktor Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab DPS, faktor pelaksanaan Prinsip Syariah dalam kegiatan BPR Syariah, faktor penanganan benturan kepentingan, faktor penerapan fungsi kepatuhan, audit intern, dan audit ekstern, faktor Rencana bisnis BPR Syariah dan faktor Transparansi kondisi keuangan dan nonkeuangan, sehingga diperlukan strategi untuk perbaikan dalam penerapan tata kelola di BPR Syariah BDS.

Hasil *self assessment* ini sejalan dengan opini Komisaris yang sampaikan dalam wawancara mengenai penerapan Tata kelola di BPR Syariah BDS, penerapan tata kelola sudah berjalan cukup baik, namun memang masih perlu dioptimalkan agar tata kelola bisa dijalankan dengan kaffah dan konsisten. Hasil wawancara dengan Audit internal dikatakan masih ada temuan-temuan terkait tatakelola yang sifatnya berulang, walaupun hanya di sisi administratif saja dan inkonsistensi dalam penerapan SOP tata kelola. Dewan pengawas Syariah dalam wawancara juga menyampaikan bahwasanya Pedoman tata kelola sebaiknya dibuat secara lengkap

dan komprehensif disesuaikan dengan karakteristik organisasi. Pimpinan organisasi harus dapat mensosialisasikan dan dan mewujudkan komitmen bersama seluruh anggota organisasi untuk menjalankan tatakelola organisasi. Dalam pedoman tata kelola terdapat sistem monitoring dan evaluasi serta reward dan punihsment agar dijalankan secara adil dan konsisten.

Dalam wawancara yang dilakukan dengan OJK, kendala dalam penerapan tata kelola khususnya pada BPR Syariah, dibutuhkan komitmen kuat dari manajemen level agar penerapan tata kelola yang baik dapat diterapkan dari level atas sampai dengan tingkatan paling bawah dari BPR Syariah. Mengacu pada hal tersebut, dalam hal terdapat organ suatu BPR Syariah yang tidak berkomitmen dalam menerapkan tata kelola yang baik, maka dapat berdampak pada penerapan tata kelolanya. Dapat dikatakan bahwa kendala penerapan tata kelola yakni pada komitmen internal BPR Syariah sendiri, apakah berkomitmen kuat untuk menerapkan seluruh aspek yang diatur dalam POJK Tata Kelola BPR Syariah atau tidak. Komisaris BPR Syariah BDS juga menyampaikan kendala penerapan tata kelola di BPR Syariah BDS adalah Inkonsistensi dalam penerapan tata kelola, sementara Dewan Pengawas Syariah (DPS) menyampaikan kendala yang ada selama ini adalah pedoman tatakelola yang belum lengkap, sosialisasi yang belum intensif sehingga kurang menumbuhkan komitmen serta penerapan tatakelola yang belum sepenuhnya konsisten.

4.5 Penerapan Tata Kelola Era VUCA

Tata kelola yang baik merupakan salah satu kunci keberhasilan perusahaan untuk tumbuh, menghasilkan laba jangka panjang, dan memenangkan persaingan

bisnis global, penerapan tata kelola yang tidak berhasil diyakini akan menyebabkan krisis ekonomi (Suhadak et al., 2019). Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh salah satu narasumber dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK), tata kelola merupakan salah satu pilar paling penting dalam pengelolaan suatu perusahaan baik perusahaan profit oriented maupun non-profit oriented. Apabila diumpamakan sebagai suatu pohon yang besar, tata kelola merupakan bagian akar sampai batang pohon yang berperan dalam menopang dan menjaga agar pohon dimaksud dapat berdiri tegak. Pun demikian pada BPR Syariah, dimana tata kelola menjadi komponen utama yang perlu diterapkan dengan baik agar BPR Syariah bisa berkembang sehat dan menghasilkan laba.

Perusahaan perbankan merupakan salah satu atau dapat dikatakan sebagai satu-satunya industri yang sangat diatur (highly regulated). Salah satu pengaturan pada perusahaan perbankan ini tertuang dalam peraturan tata kelola yang baik. Industri perbankan dituntut untuk menerapkan tata kelola yang baik untuk memastikan keberlangsungan usahanya mengingat bisnis perbankan mengelola dana masyarakat dalam bentuk tabungan dan deposito. Era VUCA tentunya merupakan suatu tantangan bagi perusahaan dan perlu disiapkan agar keberlangsungan usahanya dapat terjaga. Dalam menghadapi tantangan di era VUCA, perusahaan perbankan perlu meningkatkan kapasitas dan kemampuan SDM yang dimiliki, dan yang paling penting yakni dengan penerapan tata kelola yang baik pada setiap lini. VUCA merujuk pada keadaan atau situasi di mana lingkungan perusahaan dicirikan oleh kompleksitas, ketidakpastian, ketegangan, dan turbulensi atau volatilitas. Dalam era VUCA tentunya perusahaan dituntut untuk dapat menyiapkan secara

internalnya agar keberlangsungan usahanya dapat terjaga.

Dalam penilaian Tingkat Kesehatan (TKS), tata kelola merupakan salah satu komponen penting sehingga diberikan bobot yang besar yakni sebesar 30% atau sama dengan bobot komponen permodalan. Dalam perubahan POJK Tata Kelola yang sebelumnya memuat 11 aspek yang perlu diterapkan dengan baik, terdapat penambahan aspek pemegang saham dalam perubahan POJK Tata Kelola BPR dan BPR Syariah no 9 tahun 2024. Selain itu, diatur juga mengenai prinsip-prinsip dalam penerapan tata kelola yang baik pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi yang mencakup prinsip keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi dan kewajaran.

Komisaris BPR Syariah BDS dalam wawancara menyampaikan di dalam dunia usaha tata kelola merupakan hal yg sangat penting, bahkan bisa disebut seperti urat nadi bagi sebuah perusahaan, apalagi di dunia perbankan, sebuah perusahaan bisa beroperasi dengan baik apabila tata kelolanya berjalan secara optimal. Tata kelola yang berjalan optimal dapat meredam kondisi VUCA, perusahaan dapat beradaptasi, berinovasi, dan berkolaborasi sesuai dengan kemampuannya. Lingkungan internal dan eksternal perbankan yang berkembang pesat serta risiko kegiatan usaha perbankan yang semakin kompleks menuntut penerapan GCG dan manajemen risiko, sehingga dapat memitigasi risiko sejak dini (Permatasari, 2020).

Dewan Pengawas Syariah BDS berpendapat setiap organisasi membutuhkan pedoman tata kelola agar dapat mengelola organisasi dengan baik. Pedoman tata kelola merupakan panduan bersama bagi seluruh anggota organisasi dalam menjalankan aktifitasnya. Apabila organisasi tidak memiliki pedoman tatakelola

atau tidak mematuhi tata kelola maka dapat dipastikan organisasi tersebut tidak dapat beroperasi dengan baik atau tidak dapat mencapai sasaran secara optimal. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Nyakurukwa & Seetharam, 2023), memberikan ringkasan tentang bagaimana otoritas regulasi menanggapi kehancuran lembaga perbankan tentang gambaran krisis Zimbabwe tahun 2003 sebagai akibat dari kegagalan untuk merangkul dan mematuhi praktik tata kelola perusahaan yang baik.

4.6 Strategi Tata Kelola Era VUCA

Strategi tata kelola akan diuraikan dalam beberapa pembahasan antara lain, Berdasarkan Hasil *Self Assessment*, Strategi Penguatan GCG, Strategi Penguatan Teknologi dan Digitalisasi, Strategi Penguatan Manajemen Risiko dan Proaktif, Strategi Peningkatan Daya Saing Melalui Inovasi Produk, Strategi Penguatan Kolaborasi dan Sinergi.

A. Volatility

Strategi dalam menghadapi *Volatility* atau perubahan yang cepat adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan Daya Saing Melalui Inovasi/Diversifikasi Produk

Strategi peningkatan daya saing melalui inovasi produk dilakukan dengan perencanaan produk dan aktivitas baru dan evaluasi atas produk yang berjalan. Kompetisi dalam bisnis adalah suatu keniscayaan. Pihak lain akan sangat mungkin meniru dan menyempurnakan produk yang kita tawarkan pada masyarakat. Produk perbankan lebih terbuka, sehingga perusahaan senantiasa menjaga kualitas produk existing dan berusaha memperbaharui baik kualitas maupun pelayanannya. Penciptaan produk baru terus dilakukan dengan melihat kebutuhan pasar dan posisi

pesaing. Uji coba produk sangat disarankan sebelum dipublikasikan.

Laporan atau evaluasi penjualan produk juga dilakukan secara periodik untuk mengetahui respon pasar dan kehandalan produk. Ada masa usia produk apakah pada masa pertumbuhan, kematangan ataukah kejenuhan. Laporan perjalanan suatu produk juga akan memberi signal kapan produk baru diluncurkan.

Selain itu perbankan Syariah juga dapat melebarkan sayap dengan adanya regulasi terkait wakaf uang. Hanya perbankan Syariah yang dapat menjadi Lembaga Keuangan Syariah Penerima Wakaf Uang (LKS-PWU) produk-produk seperti Wakaf Uang, Cash Waqf Linked Deposit (CWLD) menjadi produk alternatif yang bernilai sosial dan juga dapat meningkatkan dana pihak ke tiga (DP3).

2. Penguatan Kolaborasi dan Sinergi

Strategi penguatan kolaborasi dan sinergi dilakukan dengan pengembangan ekosistem ekonomi syariah dan pengembangan partisipasi anggota organisasi secara formal dan informal. Ekosistem ekonomi syariah meliputi sektor keuangan, kuliner, pariwisata, fashion, Pendidikan, dan sebagainya. Kolaborasi dengan pemangku kepentingan ekosistem ekonomi syariah sangat disarankan agar aktivitas dari hulu sampai hilir bisa ditangkap peluangnya oleh Bank Syariah BDS.

Upaya penguatan internal berupa sinergi antar bagian harus tetap dan selalu dilakukan. Sinergi dengan penguatan organisasi formal berupa berjalannya struktur organisasi dan jobdesk serta tugas dan kewenangan antar bagian berikut koordinasinya. Penguatan organisasi informal dengan aktivitas di luar pekerjaan kantor seperti olahraga, pengajian, dan kegiatan lainnya. Kerjasama dalam bentuk

kolaborasi untuk kegiatan-kegiatan kemasyarakatan juga dapat dilaksanakan dengan memanfaatkan fasilitas Gedung yang dimiliki oleh Bank Syariah BDS.

B. *Uncertainty*

Strategi dalam menghadapi *Uncertainty* atau ketidakpastian adalah sebagai berikut :

1. Lingkungan Global

Lingkungan global skala internasional menuntut ketajaman lebih dan analisa mendalam untuk memetakan tingkatan tantangan sekaligus mengantisipasi dampaknya dan pencarian solusi atas permasalahan tersebut. Indonesia sebagai negara berkembang sangat rentan dengan pengaruh luar negeri akibat situasi ekonomi, politik, dan keamanan dunia. Ketegangan antara Israel dengan para pejuang Gaza bisa memicu konflik Kawasan Timur Tengah bahkan bisa memunculkan perang dunia. Jika itu terjadi maka dinamika keamanan negara berkembang akan terpengaruh termasuk akan berdampak pada dunia bisnis berupa gejolak nilai tukar rupiah dan harga barang yang tidak menentu.

Strategi tata kelola untuk menghadapi lingkungan global tersebut dengan memfungsikan organ organisasi untuk memetakan seberapa besar tingkat eskalasi konflik dan analisa dampaknya. Arahan regulator, asosiasi dan pemerintah setempat penting dijadikan pertimbangan untuk mengambil keputusan atas situasi tersebut. Pengambilan keputusan dengan data akurat menjadi sangat penting karena jika salah dalam pengambilan keputusan akan berdampak besar pada perusahaan dan industri.

2. Faktor Alam

Kasus Covid 19 adalah contoh VUCA dari faktor alam. Sesuatu yang tidak diperkirakan sebelumnya oleh siapapun dan negara manapun. Kasus covid 19

melanda hampir seluruh dunia mengubah sendi kehidupan dan ekonomi dunia, berdampak pada ribuan PHK dan banyak perusahaan tutup. Apakah kasus covid 19 akan terulang? tentunya sangat mungkin dengan nama kasus yang lain namun memiliki dampak yang sama. Faktor alam yang lain seperti banjir, gempa bumi, gunung meletus dan sebagainya yang bersifat lokal yang bisa mempengaruhi operasional Perusahaan secara langsung ataupun tidak langsung.

Strategi Tata Kelola pada kondisi VUCA atas faktor alam yang relatif mendadak diatasi dengan memfungsikan organ organisasi mulai dari Direksi, Komisaris, DPS Pejabat Eksekutif dan staf guna memetakan kondisi, situasi, tantangan dan menentukan solusi. Sumber daya yang ada atau tersisa digunakan untuk penyelamatan darurat dan bersifat urgen atau prioritas. Langkah-langkah atau mitigasi risiko dilakukan secara bertahap sampai mencapai kondisi normal. Gempa bumi tahun 2006 di Yogyakarta adlah salah satu contoh bencana alam, bagaimana Bank memetakan situasi, mengambil langkah darurat yang bersifat proritas, rekomendasi langkah berikutnya sampai pada tahapan normal.

3. Lingkungan Bisnis atau Kompetitor

Situasi lingkungan bisnis bisa juga berubah tidak terduga, kompleks serta tidak jelas arahnya. Kemajuan teknologi yang sangat cepat jika tidak disikapi dengan bijak, gerak cepat dan tepat bisa mempengaruhi kinerja bisnis yang sudah dibangun lama. Teknologi bisa menggantikan sistem yang dilakukan secara manual oleh manusia. Persaingan bisnis bisa juga bersifat VUCA karena datangnya tiba-tiba dan tidak diduga, begitu juga dengan kompetitor yang menghalalkan segala cara, mengabaikan etika bisnis dalam menjalankan bisnis.

Strategi tata kelola Bank yang harus dilakukan menghadapi ketidakpastian karena lingkungan bisnis adalah dengan memfungsikan organ organisasi untuk melakukan analisis SWOT dan evaluasi berkala baik bulanan, triwulanan, dan semesteran maupun tahunan, dengan evaluasi berkala Perusahaan diharapkan dapat menentukan mitigasi risiko sejak dini, permasalahan yang muncul dapat segera diantisipasi dampaknya serta dicari solusi yang tepat untuk mengatasi permasalahan tersebut.

C. Complexity

1. Penguatan Teknologi dan Digitalisasi

Dalam menghadapi persaingan yang ketat dalam industri penyimpanan uang, Bank semakin berinovasi dan menggabungkan area bisnis baru yang berfokus pada kemampuan manajemen informasi dan pengetahuan yang unggul (Permatasari, 2020). Strategi penguatan teknologi dan digitalisasi dapat dilakukan melalui penguatan modal dan SDM dan infrastruktur. Dari sisi penguatan modal diperlukan peran aktif dari pemegang saham untuk meningkatkan modal agar BPR Syariah dapat mengikuti perkembangan digitalisasi, hal ini dikarenakan adanya ketentuan dari OJK terkait minimal modal disetor jika BPR Syariah akan menyelenggarakan digitalisasi seperti Mobile Banking.

Dewan pengawas Syariah juga menyampaikan dalam Era industri 4.0 dan 5.0 lingkungan masyarakat tidak hanya berubah cepat, penuh ketidakpastian namun juga kompleks sehingga organisasi perlu membangun sistem yang handal dalam pengambilan keputusan yang lincah cepat dan akurat, perlu penyempurnaan tatakelola yang ada, mengintensifkan sosialisasi pedoman tata kelola dalam

kegiatan formal maupun non formal serta keteladanan pimpinan dalam menerapkan tata kelola serta perwujudannya kepada seluruh karyawan. VUCA adalah kondisi yang menggambarkan situasi perubahan yang terjadi dengan cepat, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambigu, sehingga diperlukan dukungan informasi berbasis TI.

Dari sisi SDM perlu dilakukan upgrading secara berkala kepada Divisi IT. Serta peningkatan anggaran untuk pelatihan dan pendidikan selain itu dikarenakan semakin banyaknya tuntutan akan pengembangan tools digitalisasi diperlukan penambahan personil agar beban kerja divisi IT tidak terlalu berat dan dapat memenuhi target.

Komisaris BPR Syariah BDS menyampaikan VUCA adalah kondisi yang menggambarkan situasi perubahan yang terjadi dengan cepat, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambigu, sehingga diperlukan dukungan informasi berbasis TI, agar penerapan tata kelola dapat dilakukan dengan optimalisasi setiap SDI yang ada di BDS, baik dari Pengurus, Manajemen, Pejabat Eksekutif dan seluruh Staff, SDI. Penguatan pada bidang IT Perbankan dan digital marketing. Dua bidang itu sangat strategis pada era saat ini. Penambahan personal diarahkan untuk menangani pengembangan teknologi informasi perbankan. Penggunaan Mobil banking dan aplikasi penunjang lainnya perlu ditangani lebih serius dan fokus guna menjadikan bank Syariah BDS bisa leading dalam teknologi informasi perbankan dalam industri sejenis.

2. Penguatan Manajemen

Perusahaan dengan tata kelola yang baik akan mampu mengelola sumber dayanya dengan baik (termasuk modal intelektual) dalam menghasilkan kinerja

keuangan yang optimal (Pratiwi & Chariri, 2021). Selain itu, tata kelola perusahaan yang efektif dan sukses haruslah yang dihasilkan secara internal dan tumbuh seiring dengan visi dan misi organisasi. Oleh karena itu, konsep tata kelola perusahaan berasal dari dalam. PT. BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera dapat tumbuh dan berkembang guna mencapai visi dan misi perusahaan dengan memaksimalkan nilai BPR Syariah, mengelola sumber daya, serta mengelola risiko secara lebih efektif dan efisien. Hal ini pada akhirnya akan memberikan kepercayaan yang lebih besar kepada perusahaan dari para pemangku kepentingan dan pemegang saham. Penerapan Tata Kelola pada PT. BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera berlandaskan pada lima prinsip dan telah dituangkan dalam Pedoman Tata Kelola yang disusun sesuai dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan dan peraturan perundang-undangan lainnya yang terkait. Pedoman disusun sebagai acuan penerapan Tata Kelola, penjelasan singkat mengenai prinsip-prinsip dalam standar tersebut yang menjadi landasan dalam membangun tata kelola pada seluruh jenjang adalah sebagai berikut:

1. Keterbukaan (*transparency*) yaitu keterbukaan dalam mengemukakan informasi yang material dan relevan serta keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan.
2. Akuntabilitas (*accountability*) yaitu kejelasan fungsi dan pelaksanaan pertanggungjawaban organ BPR Syariah sehingga pengelolaannya berjalan secara efektif.
3. Pertanggungjawaban (*responsibility*) yaitu kesesuaian pengelolaan BPR Syariah dengan peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip pengelolaan BPR

Syariah yang sehat.

4.Independensi (*independency*) yaitu pengelolaan BPR Syariah secara profesional tanpa pengaruh atau tekanan dari pihak manapun.

5.Kewajaran (*fairness*) yaitu keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak pemangku kepentingan (stakeholders).

Pelajaran yang bisa dipetik dari krisis keuangan terkini adalah pentingnya kerangka tata kelola perusahaan untuk mendorong operasi bisnis yang akuntabel, transparan, dan efisien. Struktur tata kelola perusahaan yang tepat dan efektif penting untuk meningkatkan kinerja lembaga keuangan manapun (Sakti et al., 2021). Sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 24/POJK.03/2018 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Pembagian Tugas dan tanggung jawab antar unit kerja di BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera tercermin dalam adanya struktur Tata Kelola yang jelas. Struktur Tata Kelola Di BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera meliputi: Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris. Dewan Pengawas Syariah (DPS), Direksi, Pejabat Eksekutif yang meliputi: Internal Audit dan PE Manajeme Resiko dan Kepatuhan.

Menurut Direktur Bank Syariah BDS Strategi penguatan GCG dilakukan dengan tiga hal yaitu pemahaman tata kelola, pemenuhan struktur dan pengawasan pelaksanaan tata Kelola. Pemahaman akan pentingnya penerapan tata Kelola yang baik bagi perusahaan perlu ditanamkan terus menerus pada semua anggota organisasi disemua level atau lini. Dengan memahami pentingnya tata Kelola dan hasil yang diharapkan maka akan timbul kesadaran dari semua anggota organisasi untuk menerapkan tata Kelola. Dorongan kesadaran dilakukan secara periodik

untuk selalu mengintakan pentingnya tata Kelola dalam perusahaan.

Sruktur tata Kelola yang dikuatkan adalah bidang tata Kelola itu sendiri. Penangungjawab pelaksanaan tata Kelola di BPR Syariah adalah Direktur Yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan (Direktur YMFK) dibantu oleh Pejabat Eksekutif Kepatuhan dan Manajemen Risiko. Kedepan ada pemisahan personil yang menangani kepatuhan dan manajemen risiko sehingga nantinya ada PE Kepatuhan dan PE Manajemen Risiko dibawah koordinasi Direktur Yang Membawahi Fungsi Kepatuhan. Selain itu pengawasan aktif sebagai sebuah model manajemen modern dilakukan oleh Dieksi dan Komisaris atas pelaksanaan Tata Kelola sehingga bisa berjalan lebih efektif

D. Ambiguity

1. Penguatan Manajemen Risiko dan Proaktif

Gagasan mitigasi, pelaporan berkala, dan komunikasi aktif digunakan untuk mengimplementasikan rencana proaktif dan manajemen risiko. Seperangkat teknik dan proses yang dikenal sebagai manajemen risiko digunakan untuk mengenali, mengukur, mengintegrasikan, dan mengelola risiko yang terkait dengan semua operasi bisnis BPR Syariah. Di perbankan khususnya BPR Syariah dengan modal dibawah 50 Milyar paling sedikit meliputi risiko kredit,opersasional, likuiditas, kepatuhan, sedangkan BPR Syariah dengan modal di atas 50 Milyar paling sedikit meliputi risiko kredit,opersasional, likuiditas, kepatuhan, reputasi dan strategis. Mitigasi atas risiko-risiko tersebut antara lain dengan membuat limit risiko dan opini laporan secara periodik berupa penilaian risiko yang akan menjadi acuan bagi manajemn puncak dalam pengambilan keputusan di masa berikutnya dan menjadi evaluasi bagi program dan pelaksana yang menangani kemungkinan risiko tersebut.

2. Regulasi

Regulasi perbankan berasal dari Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia, Perpajakan, Lembaga Penjamin Simpanan dan Departemen Teknis. Lembaga-lembaga terkait dengan perbankan mengeluarkan berbagai aturan dalam upaya melindungi, mengawasi, mengatur dan menerapkan pajak kepada Lembaga perbankan.

Berdasarkan UU No. 21 tahun 2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan, bahwa OJK memiliki kewenangan mengatur, mengawasi dan melindungi sektor jasa keuangan. Dalam fungsi pengaturan dan pengawasan, OJK membuat banyak regulasi yang dikenal dengan Peraturan OJK (POJK). Berbagai regulasi dikeluarkan untuk sebuah tujuan agar industri keuangan khususnya (BPR Syariah) sehat dan berkelanjutan (*sustainable*). Regulasi menyangkut ketentuan permodalan, tingkat Kesehatan, Tata Kelola, Kualitas Asset, Pengembangan SDM dan sebagainya. Dalam kurun waktu 10 tahun sejak keberadaan OJK sudah ratusan POJK yang dikeluarkan sampai sekarang.

Dalam perspektif OJK tentu POJK yang dikeluarkan dimaksudkan untuk kebaikan Lembaga Keuangan termasuk BPR Syariah. Dalam persepektif Lembaga keuangan kadang bisa menguntungkan namun kadang menjadi beban bagi Lembaga Keuangan. Ada sebuah proses sebelum POJK diterbitkan berupa Rapat Dengar Pendapat {RDP} atau sebuah *Forum Group Discussion* (FGD). Namun tetap saja ada gap persepsi antara pengambil keputusan dengan pengguna keputusan. Ada POJK yang terbit dan tidak terprediksi oleh industri keuangan seperti POJK tentang pendirian BPR Syariah dengan modal yang cukup besar sesuai Zona, juga POJK tentang merger atau konsolidasi BPR/BPR Syariah dengan

satu Pemegang Saham pengendali (PSP) di kepulauan utama. POJK tersebut merupakan aturan yang tidak terprediksi oleh industri keuangan dan bisa merubah masterpalin perusahaan yang sudah disiapkan sejak awal.

Strategi atas kondisi VUCA akibat regulasi maka Bank harus menggunakan Struktur Tata Kelola guna mensikapi terbitnya Rencana Peraturan OJK (RPOJK). Tahapan terbitnya POJK diawali dengan usulan dan kajian akademik (internal OJK), Forum Group Discussion (FGD) mengundang perwakilan steakholder terdiri dari Asosiasi, Ketua DPW Asosiasi, Pihak terkait sesuai tema RPOJK, Rapat Dengar Pendapat (RDP) melibatkan industri BPR Syariah kemudian Finalisasi RPOJK termasuk harmonisasi dengan ketentuan perundangan lain di Depkemunhankam dan akhirnya terbitlah POJK yang ditandatangani oleh Dewan Komisioner OJK. Dari perjalanan POJK yang cukup Panjang memungkinkan manajemen Bank untuk mengantisipasi dampak terbitnya POJK atas operasional Bank dan apa saja yang harus disiapkan. Direksi bersama komisaris dan struktur lain yang diperlukan lebih sigap menyikapi rencana terbitnya sebuah POJK termasuk memberi masukan kepada OJK dalam FGD atau RDP agar aturan yang terbit sesuai harapan industri. Pensiapan oleh manajemen Bank atas rencana terbitnya POJK juga sama untuk aturan yang dibuat oleh lembaga lain seperti Lembaga Penjamin Simpanan (LPS), Pajak, Pemerintah Daerah dsb

4.6.1 Berdasarkan Hasil *Self Assessment*

Penerapan tata kelola perusahaan diukur dengan peringkat komposit tata kelola, yang merupakan hasil penilaian mandiri oleh bank. Strategi peningkatan tata kelola akan diuraikan berdasarkan hasil penilaian *Self Assessment* penerapan tata kelola

tahun 2022 dan 2023 terhadap 7 faktor yang akan diuraikan dalam 3 indikator yaitu Struktur dan infrastruktur tata kelola, proses penerapan tata kelola, hasil penerapan tata kelola.

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi

No	Indikator	Strategi
1	Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola	BPR Syariah BDS telah memiliki pedoman dan tata tertib kerja Direksi yang bersifat mengikat bagi setiap anggota Direksi yang mencantumkan paling sedikit pengaturan etika kerja, waktu kerja, dan pengaturan rapat dan sudah dijalankan dengan baik, namun untuk meningkatkan pelaksanaan penerapan tata kelola ini khususnya dalam pengaturan rapat perlu ditingkatkan agar rapat terjadwal secara rutin dan maksimal serta terdokumentasi dengan baik.
2	Proses Penerapan Tata Kelola	Anggota Direksi mampu menerapkan kompetensi yang dimiliki dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, antara lain melalui pemahaman atas ketentuan menententun mengenai prinsip kehati-hatian dan Prinsip Syariah. Berkaitan dengan hal ini seluruh Direksi BPR Syariah BDS telah memiliki sertifikasi Direksi. Dalam penerapannya sudah berjalan dengan baik, namun perlu ditingkatkan lagi kehati-hatian dalam dalam pengambilan keputusan, khususnya dalam hal penyaluran pembiayaan.
3	Hasil Penerapan Tata Kelola	Perlunya peningkatan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan anggota Direksi dan seluruh pegawai dalam pengelolaan BPR Syariah yang ditunjukkan antara lain dengan peningkatan kinerja BPR Syariah, penyelesaian permasalahan yang dihadapi BPR Syariah, dan pencapaian hasil sesuai ekspektasi Pemangku Kepentingan.

2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab DPS.

No	Indikator	Strategi
1	Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola	Perlunya peningkatan Fasilitas kerja DPS, terutama ruangan yang memadai.
2	Proses Penerapan Tata Kelola	Proses Penerapan Tata Kelola sudah berjalan dengan baik, namun perlunya peningkatan Dalam hal : • Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan Tata Kelola yang Baik. • Dalam menjalankan kewajibannya, DPS memberikan nasihat dan saran kepada Direksi serta mengawasi operasional BPR Syariah agar sesuai dengan prinsip Syariah. • Anggota DPS menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara optimal.
3	Hasil Penerapan Tata Kelola	Laporan Dewan pengawas Syariah rutin disampaikan dan hasilnya masih dalam koridor kepatuhan syariah

3. Pelaksanaan Prinsip Syariah dalam kegiatan BPR Syariah.

No	Indikator	Strategi
1	Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola	Peningkatan kompetensi SDM yang berkelanjutan antara lain: • SKAI didukung oleh pegawai yang memiliki pengetahuan dan/atau pemahaman di bidang operasional perbankan syari.

		Pegawai yang menangani penghimpunan dana, penyaluran dana, dan pelayanan BPR Syariah memiliki keahlian dan/atau pemahaman terhadap produk dan/atau operasional perbankan syariah.
2	Proses Penerapan Tata Kelola	Pendidikan dan pelatihan yang menyangkut aspek syariah dilaksanakan secara periodic dan berkelanjutan
3	Hasil Penerapan Tata Kelola	Meskipun tidak terdapat laporan hasil audit intern yang menunjukkan pelanggaran terhadap Prinsip Syariah namun perlu ditingkatkan dalam hal-hal yang bersifat administratif.

4. Penanganan benturan kepentingan

No	Indikator	Strategi
1	Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola	BPR Syariah memiliki kebijakan intern serta system dan prosedur. Setiap anggota Direksi, Dewan Komisaris, DPS, dan pegawai BPR Syariah terikat pada kebijakan, sistem, dan prosedur internal untuk menyelesaikan benturan kepentingan. Namun, administrasi pencatatan, pendokumentasian, dan pengungkapan benturan kepentingan dalam risalah rapat perlu ditingkatkan.
2	Proses Penerapan Tata Kelola	Pembahasan atas terjadinya benturan kepentingan melibatkan beberapa pihak yang terkait sehingga mendapatkan masukan dalam pengambilan keputusan
3	Hasil Penerapan Tata Kelola	Adanya laporan terjadinya benturan kepentingan dengan kesimpulan tidak merugikan Bank baik secara finansial maupun moral

5. Penerapan fungsi kepatuhan, audit intern, dan audit ekstern

No	Indikator	Strategi
1	Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola	Pengkiniaan prosedur, meskipun BPR Syariah telah memiliki pedoman kerja, sistem, dan prosedur kepatuhan yang disusun oleh SKP atau PE Kepatuhan, serta disetujui oleh anggota Direksi yang membawahkan fungsi kepatuhan namun dalam hal pengkinian perlu ditingkatkan Kembali.
2	Proses Penerapan Tata Kelola	Meningkatkan sosialisasi dan/atau pelatihan mengenai ketentuan intern BPR Syariah, ketentuan peraturan perundang-undangan, dan Prinsip Syariah yang diinisiasi oleh Anggota Direksi yang membawahkan fungsi kepatuhan dalam rangka upaya untuk mendorong terciptanya budaya kepatuhan BPR Syariah.
3	Hasil Penerapan Tata Kelola	Terdapatnya laporan penerapan fungsi kepatuhan termasuk audit internal dan audit eksternal

6. Rencana bisnis BPR Syariah

No	Indikator	Strategi
1	Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola	Bank sudah mempunyai pedoman penyusunan Rencana Bisnis Bank berikut prosedur yang harus dilaksanakan agar RBB berjalan sesuai target Bank.
2	Proses Penerapan Tata Kelola	Peningkatan pengawasan terhadap pelaksanaan rencana bisnis BPR Syariah yang dilakukan oleh Dewan Komisaris.
3	Hasil Penerapan Tata Kelola	Adanya laporan rencana Bisnis bank yang disampaikan ke OJK maksimal tanggal 15 desember tahun berjalan dan dimungkinkan ada revisi maksimal bulan Juni tahun berjalan.

7. Transparansi kondisi keuangan dan nonkeuangan.

No	Indikator	Strategi
1	Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola	Peningkatan ketersediaan sistem pelaporan keuangan dan nonkeuangan yang didukung oleh system informasi manajemen yang memadai dan sumber daya manusia yang kompeten untuk menghasilkan laporan yang lengkap, akurat, kini, dan utuh.
2	Proses Penerapan Tata Kelola	Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Perlindungan Konsumen yang transparan dan akuntabel, yang mengatur penggunaan data nasabah BPR Syariah dan keterbukaan informasi mengenai produk dan/atau layanan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai penggunaan data pribadi nasabah dan keterbukaan informasi produk bank, serta Peraturan Otoritas Jasa Keuangan yang mengatur mengenai perlindungan konsumen industri jasa keuangan.
3	Hasil Penerapan Tata Kelola	Peningkatan penyampaian laporan penanganan dan penyelesaian pengaduan konsumen, laporan pelayanan pengaduan dan tindak lanjut, serta laporan penyelesaian pengaduan konsumen tepat waktu sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang penggunaan data pribadi nasabah dan transparansi informasi produk bank, serta Peraturan Otoritas Jasa Keuangan tentang perlindungan konsumen industri jasa keuangan.

BAB V KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

1. Penerapan tata kelola di BPR Syariah BDS sudah berjalan dengan baik, meskipun ada penurunan nilai komposit pada tahun 2023 namun masih dalam kategori sangat baik. Kendala dalam pelaksanaan tata kelola adalah inkonsistensi, diperlukan komitmen kuat dari semua pengelola dan karyawan agar penerapan tata kelola yang baik dapat diterapkan dari level atas sampai dengan tingkatan paling bawah dari BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera. Selain itu pedoman tata kelola masih kurang komprehensif, dan sosialisasi yang belum intensif sehingga kurang menumbuhkan komitmen serta penerapan tatakelola yang belum sepenuhnya konsisten.
2. Penerapan Tata Kelola secara konsisten dapat memaksimalkan nilai BPR Syariah, mengelola sumber daya dan mengelola risiko secara lebih efisien dan efektif. Era VUCA adalah kondisi yang menggambarkan situasi perubahan yang terjadi dengan cepat, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas, sehingga diperlukan strategi antara lain strategi perbaikan berdasarkan Hasil *Self Assessment*, peningkatan daya saing melalui inovasi/diversifikasi produk, penguatan kolaborasi dan sinergi, strategi menghadapi perubahan lingkungan, penguatan teknologi dan digitalisasi, penguatan manajemen, penguatan manajemen risiko dan proaktif serta strategi menghadapi regulasi.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih terdapat kelemahan terutama dalam hal pemaparan teori atau literatur penelitian sejenis untuk mendukung hasil penelitian.

5.3 Saran

Untuk pengembangan penelitian berikutnya sebaiknya diperkaya dengan literatur dan Penulis berharap penelitian ini bermanfaat dalam penerapan tata kelola di BPR Syariah Barokah Dana Sejahtera. Manajemen dan seluruh SDM harus siap menghadapi perubahan.

Daftar Pustaka

- Alnasser, S. A. S., & Muhammed, J. (2012). Introduction to corporate governance from Islamic perspective. *Humanomics*, 28(3), 220–231. <https://doi.org/10.1108/08288661211258110>
- AlQadasi, A., & Abidin, S. (2018). The effectiveness of internal corporate governance and audit quality: the role of ownership concentration – Malaysian evidence. *Corporate Governance (Bingley)*, 18(2), 233–253. <https://doi.org/10.1108/CG-02-2017-0043>
- Aura Codreanu. (2016). A VUCA Action Framework for a VUCA Environment. Leadership Challenges and Solutions. *Journal of Defense Resources Management (JoDRM)*, 2, 31–38.
- Bader, B., Schuster, T., Bader, A. K., & Shaffer, M. (2019). The dark side of expatriation: dysfunctional relationships, expatriate crises, prejudice and a VUCA world. *Journal of Global Mobility*, 7(2), 126–136. <https://doi.org/10.1108/JGM-06-2019-070>
- Barakat, A., & Hussainey, K. (2013). Bank governance, regulation, supervision, and risk reporting: Evidence from operational risk disclosures in European banks. *International Review of Financial Analysis*, 30, 254–273. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2013.07.002>
- Baran, B. E., & Woznyj, H. M. (2021). Managing VUCA: The human dynamics of agility. *Organizational Dynamics*, 50(2), 100787. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2020.100787>
- Bennett, N., & Lemoine, G. J. (2014). What a difference a word makes: Understanding threats to performance in a VUCA world. *Business Horizons*, 57(3), 311–317. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.01.001>
- Buallay, A., Cummings, R., & Hamdan, A. (2019). Intellectual capital efficiency and bank's performance: A comparative study after the global financial crisis. *Pacific Accounting Review*, 31(4), 672–694. <https://doi.org/10.1108/PAR-04-2019-0039>
- Claessens, S. (2006). Corporate governance and development. *World Bank Research Observer*, 21(1), 91–122. <https://doi.org/10.1093/wbro/lkj004>
- Detthamrong, U., Chancharat, N., & Vithessonthi, C. (2017). Corporate governance, capital structure and firm performance: Evidence from Thailand. *Research in International Business and Finance*, 42, 689–709. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2017.07.011>
- Edmondson, A. C., & Mcmanus, S. E. (2007). Methodological fit in management field research. *Academy of Management Review*, 32(4), 1155–1179. <https://doi.org/10.5465/AMR.2007.26586086>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532–550. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4308385>
- Geysi, N., Türkel, S., & Uzunoğlu, E. (2020). Unveiling corporate values in a crisis-

- prone world: a cross-cultural study. *Corporate Communications*, 25(1), 67–86. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-07-2019-0077>
- Gobat, J. (2012). Back to basics: What is a bank?: Institutions that match up savers and borrowers help ensure that economies function smoothly. *Finance & Development*, March, 38–39.
- Heinonen, S., Karjalainen, J., Ruotsalainen, J., & Steinmüller, K. (2017). Surprise as the new normal – implications for energy security. *European Journal of Futures Research*, 5(1), 1–13. <https://doi.org/10.1007/s40309-017-0117-5>
- Hernandez-Santibanez, N., & Mastrolia, T. (2019). Contract theory in a VUCA world. *SIAM Journal on Control and Optimization*, 57(4), 3072–3100. <https://doi.org/10.1137/18M1184527>
- Horstmeyer, A. (2019). How VUCA is changing the learning landscape – and how curiosity can help. *Development and Learning in Organizations*, 33(1), 5–8. <https://doi.org/10.1108/DLO-09-2018-0119>
- Iba, Z., & Bariah, C. (2013). Mengenal Prinsip Dan Penerapan Corporate Governance Dalam Mendukung Pengungkapan Informasi. *Jurnal Kebangsaan*, 2(3), 17–25.
- Jacobvitz, D., Curran, M., & Moller, N. (2002). Measurement of adult attachment: The place of self-report and interview methodologies. *Attachment and Human Development*, 4(2), 207–215. <https://doi.org/10.1080/14616730210154225>
- Kenny, W. R., & Grotelueschen, A. D. (1984). Making the case or case study. *Journal of Curriculum Studies*, 16(1), 37–51. <https://doi.org/10.1080/0022027840160106>
- Liu, X., & Zhang, C. (2017). Corporate governance, social responsibility information disclosure, and enterprise value in China. *Journal of Cleaner Production*, 142, 1075–1084. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.09.102>
- Nyakurukwa, K., & Seetharam, Y. (2023). Corporate governance in a weak legal environment: a systematic review focusing on Zimbabwe. *Qualitative Research in Financial Markets*, 15(2), 319–335. <https://doi.org/10.1108/QRFM-01-2022-0012>
- Pandey, A., & Singh, P. (2019). Role of spirituality in the vuca world and its impact on corporate governance. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 28(19), 377–387.
- Permatasari, I. (2020). Does corporate governance affect bank risk management? Case study of Indonesian banks. *International Trade, Politics and Development*, 4(2), 127–139. <https://doi.org/10.1108/itpd-05-2020-0063>
- Pratiwi, R. D., & Chariri, A. (2021). The Role of Corporate Governance in Influencing the Relationship Between Intellectual Capital and Financial Performance in the VUCA Era. *International Journal of Science and Applied Science: Conference Series P-ISSN*, 5(1), 2021. <https://doi.org/10.20961/ijssascs.v5i1.62058>
- Sakti, M. R. P., Tareq, M. A., & Kamiyama, H. (2021). Corporate Governance from

- an Islamic Moral Economy Perspective: The Dimensions and Analysis. *Signifikan: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 10(2), 359–378. <https://doi.org/10.15408/sjie.v10i2.21511>
- Schulze, C., Welker, A., Kühn, A., Schwertz, R., Otto, B., Moraldo, L., Dentz, U., Arends, A., Welk, E., Wendorff, J. J., Koller, H., Kuss, D., & Ries, M. (2021). Public health leadership in a vuca world environment: Lessons learned during the regional emergency rollout of sars-cov-2 vaccinations in heidelberg, germany, during the covid-19 pandemic. *Vaccines*, 9(8). <https://doi.org/10.3390/vaccines9080887>
- Siggelkow, N. (2007). Persuasion with case studies. *Academy of Management Journal*, 50(1), 20–24.
- Šimková, E., & Hoffmannová, M. (2021). Impact of VUCA Environment in Practice of Rural Tourism. *Proceedings of the International Scientific Conference Hradec Economic Days 2021*, 11, 746–757. <https://doi.org/10.36689/uhr/hed/2021-01-074>
- Suhadak, Kurniaty, Handayani, S. R., & Rahayu, S. M. (2019). Stock return and financial performance as moderation variable in influence of good corporate governance towards corporate value. *Asian Journal of Accounting Research*, 4(1), 18–34. <https://doi.org/10.1108/AJAR-07-2018-0021>
- Taskan, B., Junça-Silva, A., & Caetano, A. (2022). Clarifying the conceptual map of VUCA: a systematic review. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(7), 196–217. <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2022-3136>
- Tunay, K. B., & Yüksel, S. (2017). La relación entre gobierno corporativo y propiedad extranjera de los bancos en los países en desarrollo. *Contaduría y Administración*, 62(5), 1627–1642. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2017.05.007>

Lampiran

Daftar Pertanyaan Wawancara Komisaris

1. Sejauh mana yang Bp Ibu ketahui tentang pentingnya tata kelola bagi sebuah perusahaan khususnya BPR Syariah ?
Didalam dunia usaha tata kelola merupakan hal yg sangat penting, bahkan bisa saya sebut seperti urat nadi bagi sebuah perusahaan, apalagi di dunia perbankan, sebuah perusahaan bisa beroperasi dengan baik apabila tata kelolanya berjalan secara optimal
2. Bagaimana implementasi tata kelola di Bank Syariah BDS selama ini ?
Tata kelola di BDS sudah berjalan cukup baik, namun memang masih perlu dioptimalkan agar tata kelola bisa dijalankan dengan baik
3. Kendala apa yang selama ini belum terpecahkan dalam penerapan tata kelola ?
Inkonsistensi dalam penerapan tata kelola padahal hal demikian sangat penting bagi sebuah BPR Syariah.
4. Bagaimana strategi pemecahannya dalam penerapan tata kelola di Bank Syariah BDS?
Optimalisasi setiap SDI yang ada di BDS, baik dari Pengurus, Manajemen, PE dan SDI lainnya
5. Sejauhmana yang Bp ibu ketahui tentang tantangan perusahaan di era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity dan Ambiguity) ini?
Menurut saya VUCA adalah kondisi yang menggambarkan situasi perubahan yang terjadi dengan cepat, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambigu, sehingga diperlukan dukungan informasi berbasis TI serta sdm yg mampu bekerja dilangsungkan yg VUCA.
6. Apa keterkaitannya antara penerapan tata kelola yang baik dalam menghadapi era VUCA bagi sebuah perusahaan perbankan?
Tata kelola yang berjalan optimal dapat meredam kondisi VUCA, dengan tata kelola yg optimal perusahaan dapat beradaptasi, berinovasi, dan berkolaborasi sesuai dengan kemampuannya.
7. Bagaimana tanggung jawab Pengurus dalam mengawal tata kelola di BPR Syariah BDS ?
Pengurus dalam hal tata kelola memang memiliki peran yg cukup besar, namun dengan adanya keterbatasan keterlibatan pengurus dalam pelaksanaan tata kelola maka yang paling memungkinkan adalah dengan memberikan contoh bagaimana ber tata kelola yang optimal.
8. Bagaimana temuan Audit Internal mengenai tata kelola di BDS
Temuan yang sifatnya berulang, walaupun hanya di sisi administratif saja, inkonsistensi dalam penerapan SOP yang menyebabkan AI menemukan permasalahan dalam tata kelola BDS
9. Bagaimana temuan Audit Eksternal mengenai tata kelola di BPR Syariah BDS ?
Banyak hal yg ditemukan oleh audit eksternal, namun yang sangat perlu diperhatikan adalah temuan dari AI, karena temuan AI menurut saya lebih

menunjukkan originalitas dari pelaksanaan tata kelola yg kurang optimal

10. Apakah tata kelola Bank di BPR Syariah BDS sudah sesuai dengan ketentuan ?

Sudah

11. Apakah strategi yang seharusnya dilakukan oleh BPR Syariah BDS dalam menghadapi era VUCA ?

Menyadari bahwa tantangan ke depan akan semakin nyata, khususnya VUCA tsb, melihat lingkungan industri bisnis secara holistic agar tahu persis apa yg sedang terjadi dalam industri, Responsif terhadap perubahan yang akan terjadi, Adaptif dan fleksibel dalam menghadapi kemajuan khususnya bidang teknologi, selalu meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan yang relevan, menjalin kerjasama maupun kolaborasi dengan pemangku kepentingan yg ada, dengan kolaborasi harapannya bisa memperkuat BDS menghadapi VUCA atau tantangan kedepan, mempersiapkan strategi mitigasi termasuk mengantisipasi keadaan yang akan terjadi.

Daftar Pertanyaan Wawancara (Dewan Pengawas Syariah)

1. Sejauh mana yang Bp Ibu ketahui tentang pentingnya tata kelola bagi sebuah perusahaan khususnya BPR Syariah ?
Setiap organisasi membutuhkan pedoman tatakelola agar dapat mengelola organisasi dengan baik. Pedoman tata kelola merupakan panduan bersama bagi seluruh anggota organisasi dalam menjalankan aktifitasnya. Apabila organisasi tidak memiliki pedoman tatakelola atau tidak mematuhi tata kelola maka dapat dipastikan organisasi tersebut tidak dapat beroperasi dengan baik atau tidak dapat mencapai sasaran secara optimal.
2. Bagaimana implementasi tata kelola di Bank Syariah BDS selama ini ?
Pedoman tatakelola dibuat secara lengkap dan komprehensif disesuaikan dengan karakteristik organisasi. Pimpinan organisasi harus dapat mensosialisasikan dan mewujudkan komitmen bersama seluruh anggota organisasi untuk menjalankan tatakelola organisasi. Dalam pedoman tatakelola terdapat sistem monitoring dan evaluasi serta reward and punishment agar dijalankan secara adil dan konsisten
3. Kendala apa yang selama ini belum terpecahkan dalam penerapan tata kelola ?
Kendala yang ada selama ini adalah Pedoman tatakelola yang belum lengkap, sosialisasi yang belum intensif sehingga kurang menumbuhkan komitmen serta penerapan tatakelola yang belum sepenuhnya konsisten
4. Bagaimana strategi pemecahannya dalam penerapan tata kelola di Bank Syariah BDS ?
Perlu penyempurnaan tatakelola yang ada, mengintensifkan sosialisasi pedoman tatakelola dalam event-event formal maupun non formal serta keteladanan pimpinan dalam menerapkan tatakelola serta perwujudannya ke pegawai dibawahnya
5. Sejauhmana yang Bp ibu ketahui tentang tantangan perusahaan di era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity dan Ambiguity) ini ?
Dalam Era industri 4.0 dan 5.0 lingkungan masyarakat tidak hanya bisnis berubah cepat, kompleks, dan penuh ketidak pastian sehingga organisasi perlu membangun sistem yang handal dalam pengambilan keputusan yang lincah cepat dan akurat.
6. Apa keterkaitannya antara penerapan tata kelola yang baik dalam menghadapi era VUCA bagi sebuah perusahaan perbankan ?
Perusahaan mampu mengelola sumbernya internal dengan baik dan mampu memanfaatkan peluang secara optimal serta mampu mengantisipasi tantangan negatif dari internal dan eksternal.
Penerapan tatakelola yang baik akan menjamin stabilitas organisasi berjalan baik, jika organisasi dihadapkan dengan lingkungan yang berubah cepat, kompleks, dan penuh ketidak pastian maka dapat mengancam soliditas anggota organisasi. Perubahan lingkungan yang berubah cepat, kompleks, dan penuh ketidak pastian membutuhkan kemampuan organisasi merespon situasi dengan lincah, cepat dan akurat disatu sisi organisasi yang lamban dan pengelolaan yang tidak baik (tatakelola yang buruk) terancam dengan pengambilan keputusan yang tidak tepat sehingga berdampak pada kerugian dan

keutuhan/keharmonisan organisasi.

7. Bagaimana tanggung jawab Pengurus dalam mengawal tata kelola di BPR Syariah BDS ?

Pengurus berkewajiban untuk memastikan memiliki pedoman tatakelola yang baik dan memadai, mengintensifkan sosialisasi pedoman tatakelola kepada seluruh anggota organisasi menjadi teladan dalam menerapkan tatakelola serta menegakkan tatakelola secara adil dan konsisten kepada seluruh anggota organisasi

8. Bagaimana temuan Audit Internal mengenai tata kelola di BDS
9. Bagaimana temuan Audit Eksternal mengenai tata kelola di BPR Syariah BDS ?
10. Apakah tata kelola Bank di BPR Syariah BDS sudah sesuai dengan ketentuan ?
Sudah
11. Apakah strategi yang seharusnya dilakukan oleh BPR Syariah BDS dalam menghadapi era VUCA ?

Hasil Wawancara dengan Narasumber (OJK DIY)

1. Pentingnya tata kelola bagi sebuah perusahaan khususnya BPR Syariah.

Tata kelola merupakan salah satu pilar paling penting dalam pengelolaan suatu perusahaan baik perusahaan *profit oriented* maupun *non-profit oriented*. Apabila diumpamakan sebagai suatu pohon yang besar, tata kelola merupakan bagian akar sampai batang pohon yang berperan dalam menopang dan menjaga agar pohon dimaksud dapat berdiri tegak. Pun demikian pada BPR Syariah, dimana tata kelola menjadi komponen utama yang perlu diterapkan dengan baik agar BPR Syariah bisa berkembang sehat dan menghasilkan laba.

Dalam penilaian Tingkat Kesehatan (TKS), tata kelola merupakan salah satu komponen penting sehingga diberikan bobot yang besar yakni sebesar 30% atau sama dengan bobot komponen permodalan. Dalam perubahan POJK Tata Kelola yang sebelumnya memuat 11 aspek yang perlu diterapkan dengan baik, terdapat penambahan aspek pemegang saham dalam perubahan POJK Tata Kelola BPR dan BPR Syariah ini. Selain itu, diatur juga mengenai prinsip-prinsip dalam penerapan tata kelola yang baik pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi yang mencakup prinsip keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi dan kewajaran.

2. Kendala apa yang selama ini belum terpecahkan dalam penerapan tata kelola ? Dalam penerapan tata kelola, khususnya pada BPR Syariah, dibutuhkan komitmen kuat dari manajemen level agar penerapan tata kelola yang baik dapat diterapkan dari level atas sampai dengan tingkatan paling bawah dari BPR Syariah. Mengacu pada hal tersebut, dalam hal terdapat organ suatu BPR Syariah yang tidak berkomitmen dalam menerapkan tata kelola yang baik, maka dapat berdampak pada penerapan tata kelolanya.

Sehubungan dengan kondisi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kendala penerapan tata kelola yakni pada komitmen internal BPR Syariah sendiri, apakah berkomitmen kuat untuk menerapkan seluruh aspek yang diatur dalam POJK Tata Kelola BPR Syariah atau tidak.

3. Tantangan perusahaan di era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity)

VUCA merupakan situasi atau kondisi lingkungan bisnis yang tengah mengalami gejolak atau volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, serta ambiguitas. VUCA pertama kali digunakan di dunia militer pada masa 1990-an untuk menggambarkan situasi pertempuran paramedis, ketika informasi lapangan

sangat terbatas dan penuh ketidakpastian sehingga dapat menyebabkan kebingungan dan menimbulkan *chaos*.

Volatility dapat diartikan sebagai keadaan dengan kecenderungan berubah dari satu keadaan ke keadaan lain. Dalam kondisi tertentu, suatu kondisi dapat berubah dengan cepat dari stabil menjadi tidak teratur. Hal yang menarik tentang volatilitas adalah meskipun dapat mewakili ketidakteraturan, tetapi juga dapat berupa peluang dan ini bisa dimanfaatkan apabila dapat disiapkan dengan baik. *Uncertainty* mengacu pada kurangnya informasi spesifik, yang dapat ditemukan dengan menjawab pertanyaan spesifik. Contohnya menanyakan “Apakah pandemi Covid-19 akan ada lagi?”. Atas pertanyaan tersebut tidak ada yang dapat memprediksikan dan menjawabnya.

Complexity merupakan keadaan ketika terdapat banyak bagian dan variabel yang saling berhubungan. Beberapa informasi tersedia dan bisa diprediksi, tetapi volumenya besar dan sulit diproses sehingga dapat menyebabkan kewalahan. Jenisnya bervariasi dan sifatnya dapat berbelit-belit, tetapi tidak selalu menyebabkan perubahan.

Ambiguity merupakan situasi tanpa hubungan sebab-akibat yang jelas. Sifatnya baru dan belum pernah terjadi sebelumnya sehingga tidak dapat diprediksi. Penyebab dan dampaknya juga tidak diketahui. Perubahan mungkin terjadi, tetapi tidak mutlak, atau bahkan tidak ada sama sekali. Walaupun begitu, biasanya penyebab dan dampaknya sudah diketahui.

Dalam era VUCA seperti di atas, tentunya perusahaan dituntut untuk dapat menyiapkan secara internalnya agar keberlangsungan usahanya dapat terjaga.

4. Apa keterkaitannya antara penerapan tata kelola yang baik dalam menghadapi era VUCA bagi sebuah perusahaan perbankan ?

Perusahaan perbankan merupakan salah satu atau dapat dikatakan sebagai satu-satunya industri yang sangat diatur (*highly regulated*). Salah satu pengaturan pada perusahaan perbankan ini tertuang dalam peraturan tata kelola yang baik. Industri perbankan dituntut untuk menerapkan tata kelola yang baik untuk memastikan keberlangsungan usahanya mengingat bisnis perbankan mengelola dana masyarakat dalam bentuk tabungan dan deposito.

Era VUCA sebagaimana dijelaskan di atas, tentunya merupakan suatu tantangan bagi perusahaan dan perlu disiapkan agar keberlangsungan usahanya dapat terjaga. Dalam menghadapi tantangan di era VUCA, perusahaan perbankan perlu meningkatkan kapasitas dan kemampuan SDM yang dimiliki, dan yang paling penting yakni dengan penerapan tata kelola yang baik pada setiap lini.

**LAPORAN PENERAPAN
TATA KELOLA (GCG)
PT. BPRS BAROKAH DANA SEJAHTERA
TAHUN 2022**



**KANTOR PUSAT:
JL. SISINGAMANGARAJA NO. 71 BRONTOKUSUMAN, MERGANGSAN, YOGYAKARTA**

**KANTOR CABANG SLEMAN:
JL. MAGELANG KM. 12,5 WADAS, TRIDADI, SLEMAN**

**KANTOR CABANG KULON PROGO:
JL.SUGIMAN NO.14 WATES, PENGASIH, KULONPROGO**

**KANTOR KAS:
JL. SOLO KM. 12 TEMANGGAL II, KALASAN, SLEMAN**

LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENANDATANGANAN LAPORAN TATA KELOLA

Dengan ini kami menyatakan bahwa :
Laporan Penerapan Tata Kelola
PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera Tahun 2022

Telah disusun sesuai dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sebagai berikut :

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 24/POJK.03/2018 Tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.
2. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 13/SEOJK.03/2019 Tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.
3. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 9/SEOJK.03/2022 Tentang Perubahan Atas Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 13/SEOJK.03/2019 Tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.

Yogyakarta, 25 Januari 2023

Menyetujui

Barik Syariah
BDS
Edi Sunarto
BPRS Barokah Dana Sejahtera
Direktur Utama


Suranto
Komisaris Utama

DAFTAR ISI

BAB I	PENJELASAN UMUM LAPORAN PENERAPAN TATA KELOLA.....	1
BAB II	LAPORAN PENERAPAN TATA KELOLA.....	2
A.	Cakupan Tata Kelola.....	5
1.	Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.....	5
2.	Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris.....	7
3.	Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab DPS.....	10
4.	Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas atau Fungsi Komite.....	12
B.	Hasil Penilaian Sendiri Penerapan Tata Kelola.....	13
C.	Kepemilikan Saham Anggota Direksi.....	15
D.	Hubungan Keuangan dan/atau Hubungan Keluarga Anggota Direksi dengan Anggota Direksi Lain, Anggota Dewan Komisaris, dan/atau Pemegang Saham BPRS yang Bersangkutan.....	15
1.	Hubungan Keuangan Anggota Direksi	15
2.	Hubungan Keluarga Anggota Direksi.....	16
E.	Kepemilikan Saham Anggota Dewan Komisaris pada BPRS yang Bersangkutan dan Perusahaan Lain.....	17
F.	Hubungan Keuangan dan/atau Hubungan Keluarga Anggota Dewan Komisaris dengan Anggota Direksi, Anggota Dewan Komisaris Lain, dan/atau Pemegang Saham BPRS yang Bersangkutan.....	17
1.	Hubungan Keuangan Anggota Dewan Komisaris	17
2.	Hubungan Keluarga Anggota Dewan Komisaris.....	18
G.	Rangkap Jabatan Anggota Dewan Komisaris pada Bank Perkreditan Rakyat, BPRS Lain, dan/atau Lembaga atau Perusahaan Lain	18
H.	Rangkap Jabatan Anggota DPS sebagai Anggota DPS pada Lembaga Keuangan Syariah Lain	18
I.	Paket atau Kebijakan Remunerasi dan Fasilitas Lain bagi Direksi,Dewan Komisaris, dan DPS yang Ditetapkan Berdasarkan Keputusan RUPS.....	19
J.	Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah.....	20
K.	Frekuensi Rapat Dewan Komisaris.....	21
1.	Penyelenggaraan Rapat dalam 1 (satu) Tahun.....	21

2.	Kehadiran Anggota Dewan Komisaris.....	23
L.	Frekuensi Rapat DPS.....	23
1.	Penyelenggaraan Rapat dalam 1 (satu) Tahun.....	23
2.	Kehadiran Anggota DPS.....	24
M.	Jumlah Penyimpangan Intern (<i>Internal Fraud</i>).....	25
N.	Jumlah Permasalahan Hukum dan Upaya Penyelesaian oleh BPRS.....	25
O.	Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan	26
P.	Penyaluran Dana untuk Kegiatan Sosial dan Kegiatan Politik.....	26
BAB III PENUTUP.....		31

LAMPIRAN

**LAMPIRAN I : Laporan Penilaian Sendiri (Self Assessment) Penerapan
Tata Kelola PT BPRS Barokah Dana Sejahtera**

**LAMPIRAN II : Kesimpulan Hasil Penerapan Tata Kelola PT. BPRS
Barokah Dana Sejahtera**

BAB I

PENJELASAN UMUM LAPORAN PENERAPAN TATA KELOLA

Nama	: PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera
Alamat	: Jalan Sisingamangaraja Nomor.71 Yogyakarta
Nomor Telepon	: 0274-374602
Email	: bprs_bds@yahoo.com
Penjelasan Umum	: PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera (selanjutnya disebut "Bank") didirikan berdasarkan Akta PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera, atas kekuatan Akta tertanggal 12 April 2007 nomor 03 yang kesemuanya sepakat dihadapan Mochamad Ikhwanul Muslimin, Sarjana Hukum Notaris/PPAT di Sleman dan telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia RI, sebagaimana termaktub dalam surat keputusan tanggal 06 Juli 2007 nomor W22-00107 HT.01.01-TH.2007, telah mengalami perubahan Akta tertanggal 31 Desember 2008 No. 27/NOT/XII/08 sepakat dihadapan Eti Ermawati, Sarjana Hukum Notaris/ PPAT di Yogyakarta dan telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasai Manusia RI, sebagaimana termaktub dalam surat keputusan tanggal 28 Oktober 2009 nomor : AHU-51945.AH.01.02.Tahun 2009, dan berturut-turut mengalami perubahan terakhir dengan akta tertanggal 05 Januari 2022 No. 02 tentang Pernyataan Keputusan Rapat "PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera"

BAB II LAPORAN PENERAPAN TATA KELOLA

PENDAHULUAN

Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) merupakan lembaga intermediasi yang berfungsi menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk pembiayaan. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) juga merupakan salah satu tulang punggung penting dalam pembangunan nasional. BPRS diharapkan untuk berperan serta dalam mendorong pembangunan sektor Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) dengan memberikan akses finansial kepada para pelaku UMKM. Peran BPRS juga menjadi semakin penting sejalan dengan program pemerintah untuk mendukung dan mengembangkan UMKM sebagai salah satu tulang punggung perekonomian. Sehingga dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa tugas BPRS yakni menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa deposito berjangka, tabungan, dan/atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu, kemudian memberikan pembiayaan, menyediakan pembiayaan bagi nasabah, menempatkan dananya dalam bentuk tabungan, deposito berjangka, sertifikat deposito, dan/atau tabungan pada Bank lain.

Perkembangan industri perbankan semakin meningkat, kebutuhan masyarakat atas pelayanan jasa keuangan yang lebih bervariasi, mudah dan cepat diiringi dengan perkembangan teknologi informasi yang cepat mendorong BPR untuk lebih meningkatkan produk dan pelayanannya, yang pada gilirannya berakibat pada meningkatkan risiko BPRS. Peningkatan Risiko BPRS harus diimbangi dengan peningkatan pengendalian risiko, oleh karena itu BPRS dituntut untuk menerapkan Manajemen Risiko dalam rangka melindungi pemangku kepentingan (stakeholders) BPRS.

Dalam rangka meningkatkan kinerja BPRS, melindungi kepentingan stakeholders, dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan Otoritas Jasa Keuangan dan Peraturan perundang-undangan lainnya yang berlaku serta nilai-nilai etika yang berlaku umum pada industri perbankan, maka BPRS wajib melaksanakan kegiatan usahanya dengan

berpedoman pada prinsip sebagaimana yang disebut di dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 24/POJK.03/2018, Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 13/SEOJK.03/2019 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 9/SEOJK.03/2022 Perubahan Atas Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 13/SEOJK.03/2019 Tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah, yang mewajibkan semua BPRS melaksanakan prinsip-prinsip dalam setiap kegiatan usahanya, pada seluruh tingkatan / jenjang organisasi meliputi seluruh pengurus dan karyawan Bank, mulai dari Dewan Pengawas Syariah, Dewan Komisaris, Direksi sampai dengan pegawai tingkat pelaksana.

Adapun yang dimaksud dengan menerapkan prinsip-prinsip yakni : keterbukaan (transparency), akuntabilitas (accountability), pertanggungjawaban (responsibility), independensi (independency), dan kewajaran (fairness).

Penerapan Tata Kelola secara konsisten dapat memaksimalkan nilai BPRS, mengelola sumber daya dan mengelola risiko secara lebih efisien dan efektif, yang pada akhirnya akan memberikam kepercayaan Pemegang Saham dan Stakeholders sehingga PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera dapat tumbuh dan berkembang demi mencapai visi misi perusahaan. Penerapan Tata Kelola pada PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera berlandaskan pada lima prinsip di atas dan telah dituangkan dalam Pedoman Penerapan Tata Kelola, disusun sesuai dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

Pedoman Tata Kelola merupakan dasar penerapan data kelola yang disusun berdasarkan peraturan Otoritas Jasa Keuangan dan peraturan perundang-undangan lainnya yang terkait. Pedoman ini disusun sebagai acuan penerapan Tata Kelola di setiap jenjang bagian pada PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera secara singkat kami uraikan prinsip-prinsip dalam penerapan Tata Kelola sebagai berikut :

1. Keterbukaan (transparency) yaitu keterbukaan dalam mengemukakan informasi yang material dan relevan serta keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan.

~ 4 ~

2. Akuntabilitas (accountability) yaitu kejelasan fungsi dan pelaksanaan pertanggungjawaban organ BPRS sehingga pengelolaannya berjalan secara efektif.
3. Pertanggungjawaban (responsibility) yaitu kesesuaian pengelolaan BPRS dengan peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip pengelolaan BPRS yang sehat.
4. Independensi (independency) yaitu pengelolaan BPRS secara profesional tanpa pengaruh atau tekanan dari pihak manapun.
5. Kewajaran (fairness) yaitu keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak pemangku kepentingan (stakeholders).

Sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 24/POJK.03/2018 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah sebagaimana dimaksud paling sedikit harus diwujudkan dalam bentuk sebagai berikut :

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi.
2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris.
3. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah.
4. Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas atau Fungsi Komite (bagi BPRS yang memiliki modal inti paling sedikit Rp 80.000.000,00 (Delapan Puluh Miliar Rupiah)
5. Pelaksanaan Prinsip Syariah dalam kegiatan BPRS.
6. Penanganan benturan kepentingan.
7. Penerapan fungsi kepatuhan, audit intern, dan audit ekstern.
8. Penerapan manajemen risiko, termasuk sistem pengendalian intern.
9. Batas maksimum penyaluran Dana.
10. Rencana bisnis BPRS.
11. Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan.

Laporan yang kami sajikan ini adalah Laporan Penerapan Tata Kelola (Good Corporate Governance) Tahun 2022 PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera dan disusun berdasarkan hasil penilaian sendiri (Self Assessment) terhadap Pelaksanaan Tata Kelola PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera posisi 31 Desember 2022.

A. Cakupan Tata Kelola

1. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi *)

No	Nama Anggota Direksi	Jabatan	Tugas dan Tanggung Jawab
1.	Edi Sunarto	Direktur Utama	Direksi telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan Tata Kelola sebagai berikut : 1. Direksi bertanggung jawab penuh dalam melaksanakan tugasnya untuk kepentingan Bank dalam mencapai maksud dan tujuannya. 2. Direksi wajib melakukan pengelolaan BPRS dengan menerapkan tata kelola yang baik sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab Direksi sebagaimana dimaksud dalam anggaran dasar BPRS, pedoman dan tata tertib kerja direksi dan ketentuan peraturan perundang-undangan, dengan memenuhi prinsip kehati-hatian dan prinsip syariah. 3. Direksi wajib menindaklanjuti temuan audit dan/atau rekomendasi dari Pejabat eksekutif yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaan fungsi audit intern BPRS, auditor ekstern, hasil pengawasan Dewan Komisaris, DPS, Otoritas Jasa Keuangan, dan/atau otoritas lain yang berwenang sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. 4. Direksi telah menunjuk Pejabat Eksekutif yang
2.	Ahmad	Direktur Kepatuhan	

			bertanggungjawab terhadap pelaksanaan fungsi audit intern, fungsi manajemen risiko, dan fungsi kepatuhan 5. Direksi wajib mempertanggung jawabkan pelaksanaan tugas kepada pemegang saham melalui RUPS. 6. Direksi kepada seluruh karyawan mengenai kebijakan BPRS yang bersifat strategis di bidang kepegawaian. 7. Direksi dilarang menggunakan penasihat perorangan dan atau penyedia jasa profesional sebagai konsultan, kecuali untuk proyek bersifat khusus, didasarkan pada perjanjian yang jelas, dan konsultan merupakan pihak independen dan memiliki kualifikasi untuk mengerjakan proyek yang bersifat khusus. 8. Direksi wajib memiliki pedoman dan tata tertib kerja yang bersifat mengikat bagi setiap anggota Direksi dengan mencantumkan pengaturan etika kerja, waktu kerja, dan pengaturan rapat. 9. Seluruh tindakan anggota Direksi yang diambil sesuai dengan pedoman dan tata tertib kerja atau anggaran dasar BPRS mengikat dan menjadi tanggungjawab anggota Direksi yang bersangkutan dan/atau anggota Direksi lainnya sesuai dengan anggaran dasar BPRS dan/atau ketentuan peraturan perundang-undangan. 10. Setiap kebijakan dan keputusan strategis wajib diputuskan dalam rapat Direksi berdasarkan musyawarah untuk mufakat, dan telah membuat risalah rapat Direksi yang didokumentasikan dengan baik.
--	--	--	--

Tindak Lanjut Rekomendasi Hasil Pengawasan Komisaris dan DPS **)	
	1. Performa Bank Syariah BDS pada Tahun 2022 sudah ditingkatkan sehingga tercapai seluruhnya sesuai dengan Rencana Bisnis Bank. 2. Telah mengangkat pengganti Kepala Kantor Cabang Kulonprogo yaitu Eko Hidayatul Fikri sejak tanggal 1 Maret 2022 sesuai dengan Surat Keputusan Direksi 15/SK/DIR/BDS/III/2022 3. Telah dilakukan survey/pencairan tanah yang strategis untuk Kantor Cabang Kulonprogo. 4. Telah memperbaiki kekurangan yang ada dalam operasional kantor untuk menunjang kinerja. 5. Hasil temuan Audit Intern sudah ditindaklanjuti. 6. Sebagai bukti komitmen terhadap transaksi keuangan syariah diharapkan semua akad pembiayaan, khususnya dalam akad Murabahah ditransaksikan sesuai ketentuan yang berlaku dan melampirkan bukti transaksinya. 7. Akan senantiasa memperhatikan prinsip kehati-hatian dan prinsip syariah

2. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris*)

No	Nama Anggota Dewan Komisaris	Jabatan	Tugas dan Tanggung Jawab
1.	Suranto	Komisaris Utama	Komisaris telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan Tata Kelola sebagai berikut : 1. Dewan Komisaris wajib melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan Tata Kelola yang Baik. 2. Dewan Komisaris wajib memastikan penerapan Tata Kelola yang Baik, terselenggara dalam setiap kegiatan usaha BPRS pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi.
2.	Wildan Zia Muhammad Dani	Komisaris	

			3. Dewan Komisaris wajib melaksanakan pengawasan atas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi serta memberikan nasihat kepada Direksi. 4. Dalam melaksanakan pengawasan atas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Dewan Komisaris wajib mengarahkan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis BPRS. 5. Dalam melaksanakan pengawasan atas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Dewan Komisaris dilarang ikut serta dalam pengambilan keputusan mengenai kegiatan BPRS, kecuali terkait dengan: penyediaan dana kepada pihak terkait sebagaimana dimaksud dalam peraturan perundang-undangan mengenai batas maksimum penyaluran dana BPRS; dan hal-hal lain yang ditetapkan dalam ketentuan peraturan perundang-undangan. 6. Pengambilan keputusan oleh Dewan Komisaris sebagaimana dimaksud pada ayat (4) merupakan bagian dari tugas pengawasan Dewan Komisaris sehingga tidak meniadakan tanggung jawab Direksi atas pelaksanaan kepengurusan BPRS. 7. Dewan Komisaris wajib memastikan bahwa Direksi telah menindaklanjuti temuan audit dan/atau rekomendasi dari satuan kerja audit intern atau Pejabat Eksekutif yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan fungsi audit intern BPRS, auditor ekstern, hasil pengawasan Dewan Komisaris, DPS, Otoritas Jasa Keuangan, dan/atau otoritas lain yang berwenang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. 8. Dewan Komisaris wajib memiliki pedoman dan tata tertib kerja yang bersifat mengikat bagi setiap anggota Dewan Komisaris, dengan mencantumkan paling sedikit pengaturan etika kerja, waktu kerja, dan pengaturan rapat. 9. Anggota Dewan Komisaris wajib menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab
--	--	--	--

			secara optimal. 10. Mendokumentasikan seluruh risalah rapat Dewan Komisaris, rapat Dewan Komisaris dengan mengundang Direksi, khususnya pembahasan masalah-masalah penting dan keputusan yang diambil, termasuk perbedaan pendapat (dissenting opinions).
--	--	--	--

REKOMENDASI KEPADA DIREKSI
Sepanjang tahun 2022 diselenggarakan rapat Dewan Komisaris sebanyak 9 (sembilan) kali, hasil rapat Dewan Komisaris telah dituangkan dalam risalah rapat dan didokumentasikan dengan baik. Hasil rapat Dewan Komisaris merupakan rekomendasi dan/atau arahan yang dapat diimplementasikan oleh RUPS dan/atau yaitu : 1. Performa Bank Syariah BDS pada Tahun 2022 agar ditingkatkan lagi. 2. Segera mengangkat pengganti Kepala Kantor Cabang Kulonprogo 3. Segera dilakukan survey/pencairan tanah yang strategis untuk Kantor Cabang Kulonprogo. 4. Perbaiki kekurangan yang ada dalam operasional kantor untuk menunjang kinerja. 5. Hasil temuan Audit Intern agar segera ditindaklanjuti. 6. Sebagai bukti komitmen terhadap transaksi keuangan syariah diharapkan semua akad pembiayaan, khususnya dalam akad murabahah untuk dapat ditransaksikan sesuai ketentuan yang berlaku dan segera melampirkan bukti transaksinya.

3. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab DPS*)

No	Nama Anggota DPS	Jabatan	Tugas dan Tanggung Jawab
1.	Tulus Musthofa	Ketua DPS	DPS telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan Tata Kelola sebagai berikut :
2.	Ahim Abdurrahim	DPS	1. DPS wajib melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan Tata Kelola yang Baik. 2. Memberikan nasihat dan saran kepada Direksi serta mengawasi kegiatan BPRS agar sesuai dengan Prinsip Syariah. 3. Mengevaluasi kebijakan dan standar prosedur operasional BPRS agar sesuai dengan Prinsip Syariah. 4. Mengawasi proses pengembangan produk baru BPRS agar sesuai dengan fatwa Dewan Syariah Nasional –MUI 5. Melakukan pengawasan terhadap kegiatan BPRS. 6. Melakukan evaluasi secara berkala terhadap mekanisme penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa BPRS 7. Meminta data dan informasi terkait dengan aspek syariah dari satuan kerja di BPRS untuk pelaksanaan tugasnya. 8. DPS telah menyampaikan laporan hasil pengawasan DPS setiap semester kepada Otoritas Jasa Keuangan. 9. Anggota DPS wajib menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara optimal. 10. DPS telah melaksanakan rapat sebanyak 4 (Empat) kali disertai dengan membuat risalah rapat DPS dan didokumentasikan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Rekomendasi Penerapan Prinsip Syariah Kepada Direksi
Sepanjang tahun 2022 diselenggarakan rapat Dewan Pengawas Syariah sebanyak 4 (empat) kali, hasil rapat Dewan Pengawas Syariah telah dituangkan dalam risalah rapat dan didokumentasikan dengan baik. Hasil rapat Dewan Pengawas Syariah merupakan rekomendasi dan/atau arahan yang dapat diimplementasikan oleh RUPS dan/atau Direksi yaitu : Mohon senantiasa memperhatikan prinsip kehati-hatian dan prinsip syariah terutama dalam pembiayaan.

Laporan Hasil Pengawasan DPS Semester 1		Laporan Hasil Pengawasan DPS Semester 2	
Nomor	Tanggal	Nomor	Tanggal
67/BDS/S-PNG/VIII/2022	29 Agustus 2022	49/BDS/S-PNG/I/2023	31 Januari 2023

4. Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas atau Fungsi Komite

a. Tugas, Tanggung Jawab, Program Kerja, dan Realisasi Program Kerja Komite

No	Komite	Tugas dan Tanggung Jawab	Program Kerja	Realisasi	Jumlah Rapat
1.	Komite Audit	-	-	-	-
2.	Komite Pemantau Risiko	-	-	-	-
3.	Komite Remunerasidan Nominasi	-	-	-	-

b. Struktur, Keanggotaan, Keahlian, dan Independensi*)**)*)

No	Nama Anggota Komite	Keahlian ***)	Komite****)			Pihak Inde- penden
			Audit	Pemantau Risiko	Remune- rasi dan Nominasi	
1.	-	-	-	-	-	-

B. Hasil Penilaian Sendiri (*Self Assesment*) Penerapan Tata Kelola

Nama BPRS : BPRS Barokah Dana Sejahtera
Tahun : 2022

Nilai Komposit	Peringkat Komposit
1.2	1

ANALISIS
Berdasarkan analisis terhadap seluruh kriteria/indikator penilaian tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa : Manajemen Bank telah melakukan penerapan Good Corporate Governance yang secara umum Sangat Baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip-prinsip Good Corporate Governance. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip Good Corporate Governance maka secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan baik oleh manajemen PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera.
1. Governance Structure a. Faktor-Faktor Positif Governance Structure Bank adalah : PT BPRS BDS telah memiliki Struktur dan infrastruktur tata kelola yang baik, seperti: 1) Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah dan Direksi PT BPRS BDS telah memenuhi ketentuan (jumlah, komposisi, domisili, integritas, kompetensi, independensi dan ketentuan rangkap jabatan, lulus fit and proper test). 2) Adanya Direktur Kepatuhan. 3) Telah dibentuk PE Audit Intern, Kepatuhan dan Manajemen Risiko 4) Telah memiliki kebijakan dan prosedur kegiatan usaha BPRS, Peraturan Perusahaan, Pedoman kebijakan Pembiayaan, Standar Operasional Prosedur, Surat Keputusan dan Surat Edaran Direksi dan lain lain.

b. Faktor-Faktor Negatif Governance Structure Bank adalah :

- 1) Perlu pembenahan struktur Sumber Daya Insani (SDI) supaya tidak terjadi over load pekerjaan

2. Governance Process

a. Faktor-Faktor Positif Governance Process Bank adalah :

- 1) Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah dan Direksi telah melaksanakan fungsinya secara baik
- 2) Bank telah menindaklanjuti temuan audit, baik temuan Audit Eksternal maupun Audit Internal.

b. Faktor-Faktor Negatif Governance Process Bank adalah:

- 1) Perlu peningkatan Pengendalian internal seperti proses dual control, supervisi dan risk awareness/penciptaan budaya peduli risiko, sehingga masih terdapat temuan-temuan audit yang berisiko tinggi.
- 2) Perlu peningkatan dalam proses pendidikan, pelatihan sehingga pemahaman terhadap ketentuan dapat memadai.

3. Governance Outcome

a. Faktor-Faktor Positif Governance Outcome Bank adalah :

- 1) Bank telah melaksanakan transparansi Laporan keuangan dan non keuangan serta informasi produk sesuai dengan ketentuan.
- 2) Secara umum pencapaian RBB tahun 2022 sudah tercapai sesuai dengan yang direncanakan.

b. Faktor-Faktor Negatif Governance Outcome Bank adalah :

- 1) Ketepatan penyampaian pelaporan kepada regulator harus terus terus ditingkatkan.
- 2) Perlu peningkatan prinsip kehati-hatian terhadap pelanggaran/pelampauan BMPD.
- 3) Perlu peningkatan penerapan prinsip syariah terutama di bidang pembiayaan

C. Kepemilikan Saham Anggota Direksi*)

No	Nama Anggota Direksi**)	Kepemilikan Saham			
		BPRS yang bersangkutan		Perusahaan Lain	
		Nominal (Rp)	Persentase Kepemilikan (%)	Nama Perusahaan ***)	Persentase Kepemilikan (%)
1.	Edi Sunarto	-	-	-	-
2.	Ahmad	-	-	-	-

D. Hubungan Keuangan dan/atau Hubungan Keluarga Anggota Direksi dengan Anggota Direksi Lain, Anggota Dewan Komisaris, dan/atau Pemegang Saham BPRS yang Bersangkutan

1. Hubungan Keuangan Anggota Direksi

No	Nama Anggota Direksi*)	Hubungan Keuangan**)		
		Anggota Direksi Lain	Anggota Dewan Komisaris	Pemegang Saham
1.	Edi Sunarto	Nihil	Nihil	Nihil
2.	Ahmad	Nihil	Nihil	Nihil

2. Hubungan Keluarga Anggota Direksi

No	Nama Anggota Direksi*)	Hubungan Keluarga**)		
		Anggota Direksi Lain	Anggota Dewan Komisaris	Pemegang Saham
1.	Edi Sunarto	Nihil	Nihil	Nihil
2.	Ahmad	Nihil	Nihil	Nihil

E. Kepemilikan Saham Anggota Dewan Komisaris pada BPRS yang Bersangkutan dan Perusahaan Lain*)

No	Nama Anggota Dewan Komisaris **)	Kepemilikan Saham			
		BPRS yang bersangkutan		Perusahaan Lain	
		Nominal (Rp)	Persentase Kepemilikan (%)	Nama Perusahaan ***)	Persentase Kepemilikan (%)
1.	Suranto	Rp. 930.000.000,-	11.63	PT. Barokah Mulia Wisata	20
2.	Wildan Zia Muhammad Dani	Rp. 140.000.000,-	1.75	- CV. Amarilis Tunas Bahagia	0.14
				- CV. Tunas Muda Bahagia	0.31

F. Hubungan Keuangan dan/atau Hubungan Keluarga Anggota Dewan Komisaris dengan Anggota Direksi, Anggota Dewan Komisaris Lain, dan/atau Pemegang Saham BPRS yang Bersangkutan

1. Hubungan Keuangan Anggota Dewan Komisaris

No	Nama Anggota Dewan Komisaris*)	Hubungan Keuangan**)		
		Anggota Direksi	Anggota Dewan Komisaris Lain	Pemegang Saham
1.	Suranto	Nihil	Nihil	Nihil
2.	Wildan Zia Muhammad Dani	Nihil	Nihil	Nihil

2. Hubungan Keluarga Anggota Dewan Komisaris

No	Nama Anggota Dewan Komisaris*)	Hubungan Keluarga**)		
		Anggota Direksi	Anggota Dewan Komisaris Lain	Pemegang Saham
1.	Suranto	Nihil	Nihil	Nihil
2.	Wildan Zia Muhammad Dani	Nihil	Nihil	Noor Liesnani Pamella – Ibu kandung

G. Rangkap Jabatan Anggota Dewan Komisaris pada Bank Perkreditan Rakyat, BPRS Lain, dan/atau Lembaga atau Perusahaan Lain*)

No	Nama Anggota Dewan Komisaris**)	Nama BPRS Lain/ BPR/Lembaga/Perusahaan***)	Jabatan
1.	Suranto	- PT Barokah Mulia Wisata	- Komisaris
2.	Wildan Zia Muhammad Dani	- CV Amarilis Tunas Bahagia - CV Tamarind Berkah Mandiri	- Direktur - Direktur

H. Rangkap Jabatan Anggota DPS sebagai Anggota DPS pada Lembaga Keuangan Syariah Lain*)

No	Nama Anggota DPS**)	Nama Lembaga Keuangan Syariah Lain***)	Jabatan
1.	Tulus Musthofa	-	-
2.	Ahim Abdurrahim	PT. BPRS HIK MCI	Ketua DPS

I. Paket atau Kebijakan Remunerasi dan Fasilitas Lain bagi Direksi, Dewan Komisaris, dan DPS yang Ditetapkan Berdasarkan Keputusan RUPS

No	Jenis Remunerasi(Dalam 1 Tahun)	Direksi		Dewan Komisaris		DPS	
		Jumlah Orang	Jumlah (Rp)	Jumlah Orang	Jumlah (Rp)	Jumlah Orang	Jumlah (Rp)
A	Remunerasi						
1.	Gaji Pokok	2	594.000.000	2	237.600.000	2	114.048.000
2.	Tunjangan						
3.	Tantiem						
4.	Bonus						
5.	Kompensasi Berbasis Saham						
6.	Remunerasi-Lainnya*)						
	Total Remunerasi						
B	Fasilitas Lain						
1.	Perumahan						
2.	Transportasi	2	310.000.000				
3.	Kesehatan	2	38.746.368				
4.	Fasilitas Lain-Lainnya*)	2	5.000.000				
	Total Fasilitas Lain						
C	Total Remunerasi dan Fasilitas Lain						

J. Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah

Deskripsi*)	Rasio**)
Rasio gaji anggota Direksi tertinggi terhadap gaji anggota Direksi terendah	1.25
Rasio gaji anggota Dewan Komisaris tertinggi terhadap gaji anggota Dewan Komisaris terendah	1.25
Rasio gaji anggota DPS tertinggi terhadap gaji anggota DPS terendah	1.25
Rasio gaji pegawai tertinggi terhadap gaji pegawai terendah	4.57
Rasio gaji anggota Dewan Komisaris tertinggi terhadap gaji anggota Direksi tertinggi	0.38
Rasio gaji anggota Direksi tertinggi terhadap gaji pegawai tertinggi	2.53

K. Frekuensi Rapat Dewan Komisaris

1. Penyelenggaraan Rapat dalam 1 (satu) Tahun

No	Tanggal Rapat	Jumlah Peserta	Agenda Rapat
1	31 Januari 2022	2	- Monitoring performa BPRS BDS - Rencana Bisnis Bank - Pembangunan gedung Kantor Pusat
2	22 Februari 2022	2	- Persiapan RUPS - Kepala Kantor Cabang Kulonprogo - Pembelian tanah Kantor Cabang Sleman
3	7 April 2022	2	- Pembangunan gedung Kantor Pusat - Monitoring operasional kantor Pusat dan Menukan - Performa BPRS BDS bulan Maret, April 2022
4	3 Juni 2022	2	- Evaluasi Pembangunan gedung Kantor Pusat Bank Syariah BDS - Pembahasan temuan Audit Intern LHP bulan April 2022.
5	17 Agustus 2022	2	- Membahas laporan komisaris semester 1 tahun 2022 yang telah di sampaikan ke Otoritas Jasa Keuangan - Meminta kepada Audit Intern untuk bisa memberikan laporan temuannya dikirimkan setiap bulannya. - Fungsi dan Tugas Direktur Kepatuhan perlu diperjelas, Terkait dengan pembuatan laporan berkala atau laporan

			terkait dengan kepatuhan kepada Direktur Utama/Dewan Komisaris. - Mencermati biaya yg over dari target RBB dan klarifikasi ke direksi. - Membahas rencana salah satu pemegang saham yg ingin menjual saham di BDS, yg nantinya akan di masukkan dalam agenda RUPS selanjutnya.
6	29 September 2022	2	- Rencana penjualan saham an. Ibu Raehana - Rencana pra RUPS penentuan sistem penambahan modal - Perkembangan proses IMB kantor pusat - Menindaklanjuti hasil temuan Audit Intern bulan Agustus 2022
7	14 Nopember 2022	2	- Pembahasan harga saham BDS - Aturan proses jual beli saham yang akan diajukan ke RUPS - Mencermati laporan keuangan RBB per bulan Oktober 2022. - Kepengurusan BDS yang akan berakhir Desember 2022.
8	24 Desember 2022	2	- Review pembahasan RBB 2023 dari performa 2022 - Membahas exit meeting OJK terkait NPF - Mengingatkan Direksi terkait pelaporan APU PPT - Mengingatkan Direksi terkait BMPD
9	31 Desember 2022	2	- Update profil posisi keuangan 2022 - Pendalaman kasus BMPD - Evaluasi CBS IBA

2. Kehadiran Anggota Dewan Komisaris

No	Nama Anggota Dewan Komisaris*)	Frekuensi Kehadiran		Tingkat Kehadiran (%) **)
		Fisik	Telekonferensi	
1.	Suranto	9	-	100
2.	Wildan Zia M.D.	9	-	100

L. Frekuensi Rapat DPS

1. Penyelenggaraan Rapat dalam 1 (satu) Tahun

No	Tanggal Rapat	Jumlah Peserta	Agenda Rapat
1	29 April 2022	2	1. Laporan kinerja keuangan dan laporan SPI 2. Pengajuan resertifikasi DPS 3. Pengawasan yang didukung dengan teknologi digital 4. Opini produk wakaf tunai 5. Tabungan bersama ukhuwah berhadiah
2	14 Juni 2022	2	1. Resertifikasi Ustadz Tulus M 2. Penyesuaian format laporan pengawasan DPS sesuai SE OJK No.13/SEOJK.03/2019 3. Kelengkapan isi laporan DPS : a. Resume penjelasan Direksi b. Pejabat Eksekutif c. Audit Internal 4. Opini tabungan ukhuwah berhadiah

3	12 Agustus 2022	2	1. Biaya administrasi pembiayaan. 2. Aplikasi laporan keuangan. 3. Laporan Dewan Pengawas Syariah semesteran. 4. Sampling dokumen pembiayaan yang membebaskan biaya survey kepada nasabah.
4	10 Nopember 2022	2	1. Penetapan agenda rapat 2. Pembinaan ke Islaman pegawai dan Sosialisasi Fikih Muamalah 3. Laporan Pengawasan DPS semesteran 4. Menentukan Biaya Administrasi 5. Laporan Pengawas DPS semester 2 harus dikirim sebelum akhir Januari tahun 2023. 6. Biaya administrasi dan biaya survey 7. Rekomendasi untuk Direksi

2. Kehadiran Anggota DPS

No	Nama AnggotaDPS*)	Frekuensi Kehadiran		Tingkat Kehadiran (%) **)
		Fisik	Telekonferensi	
1.	Tulus Musthofa	3	1	100
2.	Ahim Abdurrahim	3	1	100

M. Jumlah Penyimpangan Intern (*Internal Fraud*)

Jumlah Penyimpangan Intern (Dalam 1 Tahun*)	Jumlah Kasus yang Dilakukan oleh:							
	Anggota Direksi		Anggota Dewan Komisaris		Pegawai Tetap		Pegawai Tidak Tetap	
	Tahun Sebelum- nya	Tahun Laporan	Tahun Sebelum- nya	Tahun Laporan	Tahun Sebelum- nya	Tahun Laporan	Tahun Sebelum- nya	Tahun Laporan
Total <i>Fraud</i>	-	-	-	-	-	-	-	-
Telah Diselesaikan	-	-	-	-	-	-	-	-
Dalam Proses Penyelesaian	-	-	-	-	-	-	-	-
Belum Diupayakan Penyelesaian- nya**)	-	-	-	-	-	-	-	-
Telah ditindaklanjuti Melalui Proses Hukum	-	-	-	-	-	-	-	-

N. Jumlah Permasalahan Hukum dan Upaya Penyelesaian oleh BPRS

Permasalahan Hukum*)	Jumlah (satuan)	
	Perdata	Pidana
Telah Mempunyai Kekuatan Hukum yang Tetap	1	Nihil
Dalam Proses Penyelesaian	1	Nihil
Total	2	Nihil

Keterangan :

Upaya penyelesaian permasalahan hukum yang dilakukan yaitu masih dalam tahap proses pemberkasan gugatan sederhana melalui Pengadilan Agama kota Magelang.

O. Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan*)

No	Pihak yang Memiliki Benturan Kepentingan**)		Pengambil Keputusan*)		Jenis Transaksi	Nilai Transaksi (jutaan rupiah)	Penjelasan ***)
	Nama	Jabatan	Nama	Jabatan			
-	-	-	-	-	-	-	-

P. Penyaluran Dana untuk Kegiatan Sosial dan Kegiatan Politik*)

No	Tanggal Penyaluran Dana	Jenis Kegiatan	Deskripsi Kegiatan	Pihak penerima Dana	Jumlah (Rp)
1	6 Januari 2022	Sosial	Donasi Pembangunan TK ABA Dhuri	TK ABA Dhuri	Rp. 1.000.000,-
2	7 Januari 2022	Sosial	Pembangunan Gedung Graha BPRS	Kompartemen BPRS	Rp. 1.000.000,-
3	7 Januari 2022	Sosial	Infak listrik	Masjid Al-Irsyad	Rp. 500.000,-
4	11 Januari 2022	Sosial	Donasi Ponpes Sabilunnajah	Ponpes Sabilunnajah	Rp. 500.000,-
5	14 Januari 2022	Sosial	Bantuan Bayar Hutang	Budiono	Rp. 200.000,-
6	22 Januari 2022	Sosial	Sedekah Jum'at	Masjid Cebongan	Rp. 270.000,-
7	28 Januari 2022	Sosial	Infak ke Yayasan Agen Sedekah	Yayasan Agen Sedekah	Rp. 500.000,-
8	11 Februari 2022	Sosial	Infak ke Panti Asuhan LKSA Muhammadiyah	Panti Asuhan LKSA Muhammadiyah	Rp. 500.000,-
9	26 Februari 2022	Sosial	Infak ke Yayasan Agen Sedekah	Yayasan Agen Sedekah	Rp. 500.000,-
10	8 Maret 2022	Sosial	Donasi musywil JSIT	Panitia musywil JSITY	Rp. 1.000.000,-
11	10 Maret 2022	Sosial	Pembangunan Gedung Graha BPRS	Kompartemen BPRS	Rp. 2.000.000,-

12	10 Maret 2022	Sosial	Infak listrik	Masjid Al-Irsyad	Rp. 1.000.000,-
13	17 Maret 2022	Sosial	Santunan Anak Yatim IPHI	IPHI	Rp. 500.000,-
14	17 Maret 2022	Sosial	Donasi Jalan Sehat RW 16 Mergangsan	Panitia Jalan Sehat RW. 16 Mergangsan	Rp. 750.000,-
15	13 Maret 2022	Sosial	Donasi Kegiatan Ramadhan	LAZIS NU	Rp. 500.000,-
16	31 Maret 2022	Sosial	Infak ke Yayasan Agen Sedekah	Yayasan Agen Sedekah	Rp. 300.000,-
17	7 April 2022	Sosial	Takjil Ramadhan	Masjid Al-Irsyad	Rp. 3.500.000,-
18	8 April 2022	Sosial	Bakti sosial	Panti Asuhan ulil Albab	Rp. 300.000,-
19	11 April 2022	Sosial	Kegiatan Takjil Ramadhan	Panitia Ramadhan Cakepku	Rp. 200.000,-
20	11 April 2022	Sosial	Gebyar Ramadhan	Yayasan Hari Berbagi	Rp. 500.000,-
21	14 April 2022	Sosial	Donasi Ramadhan	Ponpes Usia Senja Goa Hiro	Rp. 6.000.000,-
22	14 April 2022	Sosial	Baksos Ramadhan	Panti Goa Hiro	Rp. 4.000.000,-
23	14 April 2022	Sosial	Paket Sembako Dhuafa	Panitia RA Muadz Bin Jabbal	Rp. 300.000,-
24	21 April 2022	Sosial	Donasi ke IKADI Sleman	IKADI Sleman	Rp. 500.000,-
25	22 April 2022	Sosial	Donasi Kegiatan Ramadhan	Panitia Ramadhan Tegal Kemuning	Rp. 500.000,-
26	22 April 2022	Sosial	Donasi ke Masjid Al Hikmah	Masjid Al-Hikmah Turi Sleman	Rp. 1.000.000,-
27	26 April 2022	Sosial	Pembangunan Gedung Graha BPRS	Kompartemen BPRS	Rp. 5.000.000,-
28	27 April 2022	Sosial	Donasi ke TK ABA Karanganyar	TK ABA Karanganyar	Rp. 250.000,-
29	27 April 2022	Sosial	Donasi ke KB Aisyiah Pelita Hati	KB Aisyiah Pelita Hati	Rp. 200.000,-
30	27 April 2022	Sosial	Donasi Buka Bersama Yatim Piatu Brontokusuman	Panitia Buka Bersama Yatim Piatu Brontokusuman	Rp. 500.000,-
31	27 April 2022	Sosial	Donasi Ke Tukang Prima Kecelakaan	Waridi	Rp. 500.000,-
32	28 April 2022	Sosial	Infak ke BMH	BMH	Rp. 250.000,-
33	28 April 2022	Sosial	Bingkisan Untuk Guru Ngaji	Yayasan Sahabat Al- Qur'an	Rp. 200.000,-

34	28 April 2022	Sosial	Pembelian Pintu Masjid	Masjid Al- Irsyad	Rp. 1.581.500,-
35	27 Mei 2022	Sosial	Donasi Renovasi	TK ABA Dukuh II	Rp. 1.000.000,-
36	30 Mei 2022	Sosial	Infak ke Yayasan Agen Sedekah	Yayasan Agen Sedekah	Rp. 500.000,-
37	8 Juni 2022	Sosial	Program Khitanan Masal	NU Sidoarum	Rp. 350.000,-
38	7 Juni 2022	Sosial	Pembangunan Mushola Al-Amin	Mushola Al-Amin	Rp. 500.000,-
39	13 Juni 2022	Sosial	Donasi Pembuatan Akta Yayasan Not Ind	Yayasan Not Ind	Rp. 1.000.000,-
40	20 Juni 2022	Sosial	Pembangunan Gedung Graha BPRS	Kompartemen BPRS	Rp. 3.000.000,-
41	26 Juni 2022	Sosial	Infak listrik	Masjid Al-Irsyad	Rp. 1.500.000,-
42	28 Juni 2022	Sosial	Infak ke Yayasan Agen Sedekah	Yayasan Agen Sedekah	Rp. 500.000,-
43	29 Juni 2022	Sosial	Donasi Kegiatan Takbir Keliling	Panitia Takbir Keliling BADKO Danurejan	Rp. 500.000,-
44	30 Juni 2022	Sosial	Donasi Kaos Seragam Qurban	Masjid al-Irsyad	Rp. 2.500.000,-
45	8 Juli 2022	Sosial	Donasi Ke Masjid An Nur Nogosari, Al Ikhlas KP	Masjid An Nur Nogosari, Al Ikhlas KP	Rp. 3.470.000,-
46	8 Juli 2022	Sosial	Baksos Kegiatan Qurban	Masjid Al-Jihad Gunungkidul, Masjid Nurul Ummah, Masjid At-Tauhid, Masjid An-Nur, Masjid Al-Ikhlas Kulon progo	Rp. 9.000.000,-
47	8 Juli 2022	Sosial	Donasi Outbond	Puskopsyah	Rp 850.000,-
48	22 Juli 2022	Sosial	Donasi Untuk Yayasan Tunanetra	Yayasan Tunanetra	Rp. 600.000,-
49	22 Juli 2022	Sosial	Donasi Pembangunan Gedung PAUD Cermat	PAUD Cermat	Rp. 500.000,-
50	27 Juli 2022	Sosial	Donasi Kegiatan 1 Muharam Masjid Syuhada	Masjid Syuhada	Rp. 1.000.000,-
51	27 Juli 2022	Sosial	Infak ke Yayasan Agen Sedekah	Yayasan Agen Sedekah	Rp. 300.000,-
52	29 Juli 2022	Sosial	Infak Listrik	Masjid Al-Irsyad	Rp. 500.000,-
53	3 Agustus 2022	Sosial	Pembagian Nasi Bungkus Jum'at Berkah	Jamaah Masjid	Rp. 500.000,-

54	15 Agustus 2022	Sosial	Infak Listrik	Masjid Al-Irsyad	Rp. 500.000,-
55	19 Agustus 2022	Sosial	Pembelian Rompi Untuk Kegiatan Sosial Tim Prima	Tim Prima	Rp. 1.280.000,-
56	1 September 2022	Sosial	Infak Pengajian Jum'at legi Masjid al-Irsyad	Masjid Al-Irsyad	Rp. 500.000,-
57	6 September 2022	Sosial	Donasi Ke Pesantren BIAS	Pesantren BIAS	Rp. 500.000,-
58	6 September 2022	Sosial	Infak ke Yayasan Agen Sedekah	Yayasan Agen Sedekah	Rp. 300.000,-
59	6 September 2022	Sosial	Infak Listrik	Masjid Al-Irsyad	Rp. 500.000,-
60	6 September 2022	Sosial	Donasi Pembangunan Masjid SMAN 8 Yogyakarta	Panitia Pembangunan Masjid SMAN 8 Yogyakarta	Rp. 2.500.000,-
61	6 September 2022	Sosial	Donasi Pembuatan Kotak Amal DDI	DDII	Rp. 250.000,-
62	19 september 2022	Sosial	Donasi Kegiatan Wisuda TKA/TPA Rayon Wirobrajan	TKA/TPA Rayon Wirobrajan	Rp. 300.000,-
63	19 September 2022	Sosial	Donasi Kegiatan Wisuda Santri TPA Muhammadiyah Sunan Geseng	TPA Muhammadiyah Geseng	Rp. 500.000,-
64	29 September 2022	Sosial	Pembangunan Gedung Graha BPRS	Kompartemen BPRS	Rp. 3.000.000,-
65	30 September 2022	Sosial	Donasi Silatnas FTQ dan pelatihan Qur'an	Panitia Silaturrahim Nasional FTQ	Rp 500.000,-
66	3 Oktober 2022	Sosial	Donasi Ke Yayasan Quran Nusantara	Yayasan Quran Nusantara	Rp. 250.000,-
67	10 Oktober 2022	Sosial	Donasi LAZNAS LMI Peduli Banjir Pakistan	LAZNAS LMI	Rp. 500.000,-
68	18 Oktober 2022	Sosial	Donasi Kegiatan HUT TNI	Panitia Kegiatan HUT TNI	Rp. 300.000,-
69	24 Oktober 2022	Sosial	Infak ke Yayasan Agen Sedekah	Yayasan Agen Sedekah	Rp. 300.000,-

70	31 Oktober 2022	Sosial	Sedekah Beras Ponpes Al-Forqon Sanden	Ponpes Al-Forqon Sanden	Rp. 800.000,-
71	31 Oktober 2022	Sosial	Infak Pembelian Gembok Kotak Infak DDI	DDII	Rp. 60.000,-
72	17 Nopember 2022	Sosial	Donasi Kegiatan Donor Darah BDS	Panitia Kegiatan Donor Darah BDS	Rp. 2.400.000,-
73	23 Nopember 2022	Sosial	Donasi Gempa Cianjur Melalui Asbisindo	Asbisindo	Rp. 2.500.000,-
74	29 Nopember 2022	Sosial	Infak ke Yayasan Agen Sedekah	Yayasan Agen Sedekah	Rp. 300.000,-
75	1 Desember 2022	Sosial	Donasi Kegiatan Khitan RSIY	Panitian Kegiatan Khitan RSIY	Rp. 1.000.000,-
76	8 Desember 2022	Sosial	Donasi Yayasan Karya Bhakti	Yayasan karya Bhakti	Rp. 20.000,-
77	26 Desember 2022	Sosial	Pembangunan Gedung Graha BPRS	Kompartemen BPRS	Rp. 3.000.000,-
78	28 Desember 2022	Sosial	Infak ke Yayasan Agen Sedekah	Yayasan Agen Sedekah	Rp. 300.000,-

BAB III
PENUTUP

Demikian Laporan Penerapan Tata Kelola PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera Tahun 2022 ini disampaikan sebagai gambaran yang komprehensif atas kinerja manajemen serta seluruh jajaran Sumber Daya Insani PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera dalam mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik dan diharapkan dapat memberikan informasi yang lebih jelas kepada stakeholder sebagai bentuk pelaksanaan prinsip dasar Good Corporate Governance (GCG).

Yogyakarta, 25 Januari 2023

Menyetujui



Edi Sunarto
Direktur Utama



Suranto
Komisaris Utama

LAPORAN PENERAPAN TATA KELOLA (GCG) TAHUN 2023

PT. BPRS BAROKAH DANA SEJAHTERA



LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENANDATANGANAN LAPORAN TATA KELOLA

Dengan ini kami menyatakan bahwa :

Laporan Penerapan Tata Kelola

PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera Tahun 2023

Telah disusun sesuai dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sebagai berikut :

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor Nomor 24/POJK.03/2018 Tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.
2. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 13/SEOJK.03/2019 Tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.
3. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 9/SEOJK.03/2022 Tentang Perubahan Atas Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 13/SEOJK.03/2019 Tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.

Yogyakarta, 29 Januari 2024

Menyetujui



Bank Syariah
BDS
BPRS Barokah Dana Sejahtera

Edi Sunarto
Direktur Utama



Suranto
Komisaris Utama

DAFTAR ISI

BAB I PENJELASAN UMUM LAPORAN PENERAPAN TATA KELOLA	1
BAB II LAPORAN PENERAPAN TATA KELOLA.....	5
A. Cakupan Tata Kelola.....	5
1. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.....	5
2. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris.....	7
3. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab DPS.....	10
4. Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas atau Fungsi Komite.....	12
B. Hasil Penilaian Sendiri Penerapan Tata Kelola.....	13
C. Kepemilikan Saham Anggota Direksi.....	14
D. Hubungan Keuangan dan/atau Hubungan Keluarga Anggota Direksi dengan Anggota Direksi Lain, Anggota Dewan Komisaris, dan/atau Pemegang Saham BPRS yang Bersangkutan.....	15
1. Hubungan Keuangan Anggota Direksi	15
2. Hubungan Keluarga Anggota Direksi.....	15
E. Kepemilikan Saham Anggota Dewan Komisaris pada BPRS yang Bersangkutan dan Perusahaan Lain.....	16
F. Hubungan Keuangan dan/atau Hubungan Keluarga Anggota Dewan Komisaris dengan Anggota Direksi, Anggota Dewan Komisaris Lain, dan/atau Pemegang Saham BPRS yang Bersangkutan.....	16
1. Hubungan Keuangan Anggota Dewan Komisaris	16
2. Hubungan Keluarga Anggota Dewan Komisaris.....	16
G. Rangkap Jabatan Anggota Dewan Komisaris pada Bank	

Perkreditan Rakyat, BPRS Lain, dan/atau Lembaga atau Perusahaan Lain	17
H. Rangkap Jabatan Anggota DPS sebagai Anggota DPS pada Lembaga Keuangan Syariah Lain	17
I. Paket atau Kebijakan Remunerasi dan Fasilitas Lain bagi Direksi, Dewan Komisaris, dan DPS yang Ditetapkan Berdasarkan Keputusan RUPS.....	18
J. Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah.....	19
K. Frekuensi Rapat Dewan Komisaris.....	20
1. Penyelenggaraan Rapat dalam 1 (satu) Tahun.....	20
2. Kehadiran Anggota Dewan Komisaris.....	22
L. Frekuensi Rapat DPS	22
1. Penyelenggaraan Rapat dalam 1 (satu) Tahun.....	22
2. Kehadiran Anggota DPS.....	23
M. Jumlah Penyimpangan Intern (<i>Internal Fraud</i>)	24
N. Jumlah Permasalahan Hukum dan Upaya Penyelesaian oleh BPRS.....	24
O. Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan	25
P. Penyaluran Dana untuk Kegiatan Sosial dan Kegiatan Politik	25
BAB III PENUTUP.....	30

LAMPIRAN

**LAMPIRAN I : Laporan Penilaian Sendiri (Self Assessment) Penerapan
Tata Kelola PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera**

**LAMPIRAN II : Kesimpulan Hasil Penerapan Tata Kelola PT. BPRS
Barokah Dana Sejahtera**

BAB I

PENJELASAN UMUM LAPORAN PENERAPAN TATA KELOLA

Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) merupakan lembaga intermediasi yang berfungsi menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk pembiayaan. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) juga merupakan salah satu tulang punggung penting dalam pembangunan nasional. BPRS diharapkan untuk berperan serta dalam mendorong pembangunan sektor Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) dengan memberikan akses finansial kepada para pelaku UMKM. Peran BPRS juga menjadi semakin penting sejalan dengan program pemerintah untuk mendukung dan mengembangkan UMKM sebagai salah satu tulang punggung perekonomian. Sehingga dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa tugas BPRS yakni menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa deposito berjangka, tabungan, dan/atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu, kemudian memberikan pembiayaan, menyediakan pembiayaan bagi nasabah, menempatkan dananya dalam bentuk tabungan, deposito berjangka, sertifikat deposito, dan/atau tabungan pada Bank lain.

Perkembangan industri perbankan semakin meningkat, kebutuhan masyarakat atas pelayanan jasa keuangan yang lebih bervariasi, mudah dan cepat diiringi dengan perkembangan teknologi informasi yang cepat mendorong BPR untuk lebih meningkatkan produk dan pelayanannya, yang pada gilirannya berakibat pada meningkatkan risiko BPRS. Peningkatan Risiko BPRS harus diimbangi dengan peningkatan pengendalian risiko, oleh karena itu BPRS dituntut untuk menerapkan Manajemen Risiko dalam rangka melindungi pemangku kepentingan (stakeholders) BPRS.

Dalam rangka meningkatkan kinerja BPRS, melindungi kepentingan stakeholders, dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan Otoritas Jasa Keuangan dan Peraturan perundang-undangan lainnya yang berlaku serta nilai-nilai etika yang berlaku umum pada industri perbankan, maka BPRS wajib melaksanakan

kegiatan usahanya dengan berpedoman pada prinsip sebagaimana yang disebut di dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 24/POJK.03/2018, Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 13/SEOJK.03/2019 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 9/SEOJK.03/2022 Perubahan Atas Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 13/SEOJK.03/2019 Tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah, yang mewajibkan semua BPRS melaksanakan prinsip-prinsip dalam setiap kegiatan usahanya, pada seluruh tingkatan / jenjang organisasi meliputi seluruh pengurus dan karyawan Bank, mulai dari Dewan Pengawas Syariah, Dewan Komisaris, Direksi sampai dengan pegawai tingkat pelaksana. Adapun yang dimaksud dengan menerapkan prinsip-prinsip yakni : keterbukaan (transparency), akuntabilitas (accountability), pertanggungjawaban (responsibility), independensi (independency), dan kewajaran (fairness).

Penerapan Tata Kelola secara konsisten dapat memaksimalkan nilai BPRS, mengelola sumber daya dan mengelola risiko secara lebih efisien dan efektif, yang pada akhirnya akan memberikan kepercayaan Pemegang Saham dan Stakeholders sehingga PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera dapat tumbuh dan berkembang demi mencapai visi misi perusahaan. Penerapan Tata Kelola pada PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera berlandaskan pada lima prinsip di atas dan telah dituangkan dalam Pedoman Penerapan Tata Kelola, disusun sesuai dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

Pedoman Tata Kelola merupakan dasar penerapan data kelola yang disusun berdasarkan peraturan Otoritas Jasa Keuangan dan peraturan perundang-undangan lainnya yang terkait. Pedoman ini disusun sebagai acuan penerapan Tata Kelola di setiap jenjang bagian pada PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera secara singkat kami uraikan prinsip-prinsip dalam penerapan Tata Kelola sebagai berikut :

1. Keterbukaan (transparency) yaitu keterbukaan dalam mengemukakan informasi yang material dan relevan serta keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan.

~ 3 ~

2. Akuntabilitas (accountability) yaitu kejelasan fungsi dan pelaksanaan pertanggungjawaban organ BPRS sehingga pengelolaannya berjalan secara efektif.
3. Pertanggungjawaban (responsibility) yaitu kesesuaian pengelolaan BPRS dengan peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip pengelolaan BPRS yang sehat.
4. Independensi (independency) yaitu pengelolaan BPRS secara profesional tanpa pengaruh atau tekanan dari pihak manapun.
5. Kewajaran (fairness) yaitu keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak pemangku kepentingan (stakeholders).

Sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 24/POJK.03/2018 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah sebagaimana dimaksud paling sedikit harus diwujudkan dalam bentuk sebagai berikut :

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi.
2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris.
3. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah.
4. Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas atau Fungsi Komite (bagi BPRS yang memiliki modal inti paling sedikit Rp 80.000.000,00 (Delapan Puluh Miliar Rupiah)
5. Pelaksanaan Prinsip Syariah dalam kegiatan BPRS.
6. Penanganan benturan kepentingan.
7. Penerapan fungsi kepatuhan, audit intern, dan audit ekstern.
8. Penerapan manajemen risiko, termasuk sistem pengendalian intern.
9. Batas maksimum penyaluran Dana.
10. Rencana bisnis BPRS.
11. Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan.

Pembagian Tugas dan tanggung jawab antar unit kerja di BPRS Barokah Dana Sejahtera tercermin dalam adanya struktur Tata Kelola yang jelas. Struktur

~ 4 ~

Tata Kelola Di BPRS Barokah Dana Sejahtera meliputi :

1. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)
2. Dewan Komisaris
3. Dewan Pengawas Syariah (DPS)
4. Direksi
5. Pejabat Eksekutif yang meliputi: Internal Audit dan PE Manajeme Resiko dan Kepatuhan.

Laporan yang kami sajikan ini adalah Laporan Penerapan Tata Kelola (Good Corporate Governance) Tahun 2023 PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera dan disusun berdasarkan hasil penilaian sendiri (Self Assessment) terhadap Pelaksanaan Tata Kelola PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera posisi 31 Desember 2023.

BAB II
LAPORAN PENERAPAN TATA KELOLA

A. Cakupan Tata Kelola

1. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi *)

No	Nama Anggota Direksi	Jabatan	Tugas dan Tanggung Jawab
1.	Edi Sunarto	Direktur Utama	Direksi telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan Tata Kelola sebagai berikut : 1. Direksi bertanggung jawab penuh dalam melaksanakan tugasnya untuk kepentingan Bank dalam mencapai maksud dan tujuannya. 2. Direksi wajib melakukan pengelolaan BPRS dengan menerapkan tata kelola yang baik sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab Direksi sebagaimana dimaksud dalam anggaran dasar BPRS, pedoman dan tata tertib kerja direksi dan ketentuan peraturan perundang-undangan, dengan memenuhi prinsip kehati-hatian dan prinsip syariah. 3. Direksi wajib menindaklanjuti temuan audit dan/atau rekomendasi dari Pejabat eksekutif yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaan fungsi audit intern BPRS, auditor ekstern, hasil pengawasan Dewan Komisaris, DPS, Otoritas Jasa Keuangan, dan/atau otoritas lain yang berwenang sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. 4. Direksi telah menunjuk Pejabat
2.	Budi Nugroho	Direktur YMK	

			Eksekutif yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaan fungsi audit intern, fungsi manajemen risiko, dan fungsi kepatuhan 5. Direksi wajib mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas kepada pemegang saham melalui RUPS. 6. Direksi kepada seluruh karyawan mengenai kebijakan BPRS yang bersifat strategis di bidang kepegawaian. 7. Direksi dilarang menggunakan penasihat perorangan dan atau penyedia jasa profesional sebagai konsultan, kecuali untuk proyek bersifat khusus, didasarkan pada perjanjian yang jelas, dan konsultan merupakan pihak independen dan memiliki kualifikasi untuk mengerjakan proyek yang bersifat khusus. 8. Direksi wajib memiliki pedoman dan tata tertib kerja yang bersifat mengikat bagi setiap anggota Direksi dengan mencantumkan pengaturan etika kerja, waktu kerja, dan pengaturan rapat. 9. Seluruh tindakan anggota Direksi yang diambil sesuai dengan pedoman dan tata tertib kerja atau anggaran dasar BPRS mengikat dan menjadi tanggungjawab anggota Direksi yang bersangkutan dan/atau anggota Direksi lainnya sesuai dengan anggaran dasar BPRS dan/atau ketentuan peraturan perundang-undangan. 10. Setiap kebijakan dan keputusan strategis wajib diputuskan dalam rapat Direksi berdasarkan musyawarah untuk mufakat, dan telah membuat risalah rapat Direksi yang didokumentasikan
--	--	--	---

			dengan baik.
--	--	--	--------------

Tindak Lanjut Rekomendasi Hasil Pengawasan Komisaris dan DPS
1. Performa Bank Syariah BDS pada Tahun 2023 sudah ditingkatkan sehingga secara umum tercap sesuai dengan Rencana Bisnis Bank. 2. Telah mengangkat Direktur Yang membawahkan Fungsi Kepatuhan Budi Nugroho pengganti Direktur YMFK sebelumnya yang mengundurkan diri. 3. Telah dilakukan survey/pencairan tanah yang strategis untuk Kantor Cabang Kulonprogo. 4. Sudah dilakukan pembelian tanah yang strategis untuk Kantor Cabang Sleman 5. Hasil temuan Audit Intern sudah ditindaklanjuti. 6. Akan senantiasa memperhatikan prinsip kehati-hatian dan prinsip syariah

2. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris*)

No	Nama Anggota Dewan Komisaris	Jabatan	Tugas dan Tanggungjawab
1.	Suranto	Komisaris Utama	Komisaris telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan Tata Kelola sebagai berikut :
2.	Wildan Zia Muhammad Dani	Komisaris	1. Dewan Komisaris wajib melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan Tata Kelola yang Baik. 2. Dewan Komisaris wajib memastikan penerapan Tata Kelola yang Baik,

			terselenggara dalam setiap kegiatan usaha BPRS pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi. 3. Dewan Komisaris wajib melaksanakan pengawasan atas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi serta memberikan nasihat kepada Direksi. 4. Dalam melaksanakan pengawasan atas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Dewan Komisaris wajib mengarahkan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis BPRS. 5. Dalam melaksanakan pengawasan atas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Dewan Komisaris dilarang ikut serta dalam pengambilan keputusan mengenai kegiatan BPRS, kecuali terkait dengan: - penyediaan dana kepada pihak terkait sebagaimana dimaksud dalam peraturan perundang-undangan mengenai batas maksimum penyaluran dana BPRS; dan hal-hal lain yang ditetapkan dalam ketentuan peraturan perundang-undangan. 6. Pengambilan keputusan oleh Dewan Komisaris sebagaimana dimaksud pada ayat (4) merupakan bagian dari tugas pengawasan Dewan Komisaris sehingga tidak meniadakan tanggung jawab Direksi atas pelaksanaan kepengurusan BPRS. 7. Dewan Komisaris wajib memastikan bahwa Direksi telah menindaklanjuti temuan audit dan/atau rekomendasi dari satuan kerja audit intern atau Pejabat Eksekutif yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan fungsi audit intern BPRS, auditor ekstern, hasil pengawasan Dewan Komisaris, DPS, Otoritas Jasa Keuangan, dan/atau otoritas lain yang
--	--	--	---

			berwenang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. 8. Dewan Komisaris wajib memiliki pedoman dan tata tertib kerja yang bersifat mengikat bagi setiap anggota Dewan Komisaris, dengan mencantumkan paling sedikit pengaturan etika kerja, waktu kerja, dan pengaturan rapat. 9. Anggota Dewan Komisaris wajib menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara optimal. 10. Mendokumentasikan seluruh risalah rapat Dewan Komisaris, rapat Dewan Komisaris dengan mengundang Direksi, khususnya pembahasan masalah-masalah penting dan keputusan yang diambil, termasuk perbedaan pendapat (dissenting opinions).
--	--	--	---

REKOMENDASI KEPADA DIREKSI
Sepanjang tahun 2023 diselenggarakan rapat Dewan Komisaris sebanyak 10 (sepuluh) kali, hasil rapat Dewan Komisaris telah dituangkan dalam risalah rapat dan didokumentasikan dengan baik. Hasil rapat Dewan Komisaris merupakan rekomendasi dan/atau arahan yang dapat diimplementasikan oleh RUPS dan/atau yaitu : 1. Performa Bank Syariah BDS pada Tahun 2023 agar ditingkatkan lagi. 2. Segera mengangkat Direktur YMFK pengganti Direktur YMFK sebelumnya yang mengundurkan diri 3. Segera dilakukan survey/pencarian tanah yang strategis untuk Kantor Cabang Kulonprogo. 4. Segera dilakukan pembelian tanah yang strategis untuk Kantor Cabang Sleman. 5. Hasil temuan Audit Intern agar segera ditindaklanjuti.

3. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab DPS

No	Nama Anggota DPS	Jabatan	Tugas dan Tanggung Jawab
1.	Tulus Musthofa	Ketua DPS	DPS telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan Tata Kelola sebagai berikut :
2.	Ahim Abdurrahim	DPS	1. DPS wajib melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan Tata Kelola yang Baik. 2. Memberikan nasihat dan saran kepada Direksi serta mengawasi kegiatan BPRS agar sesuai dengan Prinsip Syariah. 3. Mengevaluasi kebijakan dan standar prosedur operasional BPRS agar sesuai dengan Prinsip Syariah. 4. Mengawasi proses pengembangan produk baru BPRS agar sesuai dengan fatwa Dewan Syariah Nasional –MUI 5. Melakukan pengawasan terhadap kegiatan BPRS. 6. Melakukan evaluasi secara berkala terhadap mekanisme penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa BPRS 7. Meminta data dan informasi terkait dengan aspek syariah dari satuan kerja di BPRS untuk pelaksanaan tugasnya. 8. DPS telah menyampaikan laporan hasil pengawasan DPS setiap semester kepada Otoritas Jasa Keuangan. 9. Anggota DPS wajib menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara optimal. 10. DPS telah melaksanakan rapat sebanyak 4 (Empat) kali disertai dengan membuat risalah rapat DPS dan didokumentasikan sesuai dengan ketentuan

Rekomendasi Penerapan Prinsip Syariah Kepada Direksi
Sepanjang tahun 2023 diselenggarakan rapat Dewan Pengawas Syariah sebanyak 4 (empat) kali, hasil rapat Dewan Pengawas Syariah telah dituangkan dalam risalah rapat dan didokumentasikan dengan baik. Hasil rapat Dewan Pengawas Syariah merupakan rekomendasi dan/atau arahan yang dapat diimplementasikan oleh RUPS dan/atau Direksi yaitu : Mohon senantiasa memperhatikan prinsip kehati-hatian dan prinsip syariah terutama dalam pembiayaan.

Laporan Hasil Pengawasan DPS Semester 1		Laporan Hasil Pengawasan DPS Semester 2	
Nomor	Tanggal	Nomor	Tanggal
59/BDS/S-PNG/VIII/2023	30 Agustus 2023	78/BDS/S-PNG/I/2024	30 Januari 2024

4. Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas atau Fungsi Komite

a. Tugas, Tanggung Jawab, Program Kerja, dan Realisasi Program Kerja Komite

No	Komite	Tugas dan Tanggung Jawab	Program Kerja	Realisasi	Jumlah Rapat
1.	Komite Audit	-	-	-	-
2.	Komite Pemantau Risiko	-	-	-	-
3.	Komite Remunerasidan Nominasi	-	-	-	-

b. Struktur, Keanggotaan, Keahlian, dan Independensi *)**)

No	Nama Anggota Komite	Keahlian ***)	Komite****)			Pihak Independen
			Audit	Pemantau Risiko	Remunerasi dan Nominasi	
-	-	-	-	-	-	-

B. Hasil Penilaian Sendiri (*Self Assesment*) Penerapan Tata Kelola

Nama BPRS : BPRS Barokah Dana Sejahtera
Tahun : 2023

Nilai Komposit	Peringkat Komposit
1.5	1

ANALISIS

Berdasarkan analisis terhadap seluruh kriteria/indikator penilaian tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa : Manajemen Bank telah melakukan penerapan Good Corporate Governance yang secara umum Sangat Baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip-prinsip Good Corporate Governance. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip Good Corporate Governance maka secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan baik oleh manajemen PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera.

1. Governance Structure

PT BPRS BDS telah memiliki Struktur dan infrastruktur tata Kelola yang baik, seperti:

- 1) Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah dan Direksi PT BPRS BDS telah memenuhi ketentuan (jumlah, komposisi, domisili, integritas, kompetensi, independensi dan ketentuan rangkap jabatan, lulus fit and proper test).
- 2) Adanya Direktur Yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan.
- 3) Telah dibentuk PE Audit Intern, Kepatuhan dan Manajemen Risiko
- 4) KAP sebagai pelaksana audit eksternal telah terdaftar sesuai dengan peraturan OJK
- 5) Telah memiliki kebijakan dan prosedur kegiatan usaha BPRS, Peraturan Perusahaan, Pedoman kebijakan Pembiayaan, Standar Operasional Prosedur, Surat Keputusan dan Surat Edaran Direksi dan lain lain.
- 6) Rencana strategis Bank telah dituangkan dalam Rencana Bisnis Bank dimana penyusunan rencana strategis tersebut sudah sejalan dengan visi dan misi bank dan telah mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris serta didukung sepenuhnya oleh Pemegang Saham.

2. Governance Process

Faktor-Faktor Governance Process Bank adalah :

- 1) Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah dan Direksi telah melaksanakan fungsinya secara baik
- 2) Bank telah menindaklanjuti temuan audit, baik temuan Audit Eksternal maupun Audit Intern
- 3) Perlu peningkatan Pengendalian internal seperti proses dual control, supervisi dan risk awareness/penciptaan budaya peduli risiko.

3. Governance Outcome

Faktor-Faktor Governance Outcome Bank adalah :

- 1) Bank telah melaksanakan transparansi Laporan keuangan dan non keuangan serta informasi produk sesuai dengan ketentuan.
- 2) Secara umum pencapaian RBB tahun 2023 sudah tercapai sesuai dengan yang direncanakan.
- 3) Ketepatan penyampaian pelaporan kepada regulator harus terus ditingkatkan.
- 4) Prinsip kehati-hatian harus terus ditingkatkan.
- 5) Laporan hasil pengawasan DPS dan laporan rencana bisnis Bank disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan sesuai dengan ketentuan
- 6) Selama tahun 2023 tidak terdapat benturan kepentingan.

C. Kepemilikan Saham Anggota Direksi

No	Nama Anggota Direksi**)	Kepemilikan Saham			
		BPRS yang bersangkutan		Perusahaan Lain	
		Nominal (Rp)	Persentase Kepemilikan (%)	Nama Perusahaan ***)	Persentase Kepemilikan (%)
1.	Edi Sunarto	-	-	-	-
2.	Budi Nugroho	-	-	-	-

D. Hubungan Keuangan dan/atau Hubungan Keluarga Anggota Direksi dengan Anggota Direksi Lain, Anggota Dewan Komisaris, dan/atau Pemegang Saham BPRS yang Bersangkutan

1. Hubungan Keuangan Anggota Direksi

No	Nama Anggota Direksi*)	Hubungan Keuangan		
		Anggota Direksi Lain	Anggota Dewan Komisaris	Pemegang Saham
1.	Edi Sunarto	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada
2.	Budi Nugroho	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada

2. Hubungan Keluarga Anggota Direksi

No	Nama Anggota Direksi	Hubungan Keluarga		
		Anggota Direksi Lain	Anggota Dewan Komisaris	Pemegang Saham
1.	Edi Sunarto	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada
2.	Budi Nugroho	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada

E. Kepemilikan Saham Anggota Dewan Komisaris pada BPRS yang Bersangkutan dan Perusahaan Lain

No	Nama Anggota Dewan Komisaris	Kepemilikan Saham			
		BPRS Yang bersangkutan		Perusahaan Lain	
		Nominal	Persentase Kepemilikan	Nama Perusahaan	Persentase Kepemilikan
1	Suranto	Rp. 1.300.000.000	13	PT. Barokah Wisata Mulia	20
2	Wildan Zia Muhammad Dani	Rp. 300.000.000	3	-	-

F. Hubungan Keuangan dan/atau Hubungan Keluarga Anggota Dewan Komisaris dengan Anggota Direksi, Anggota Dewan Komisaris Lain, dan/atau Pemegang Saham BPRS yang Bersangkutan

1. Hubungan Keuangan Anggota Dewan Komisaris

No	Nama Anggota Dewan Komisaris	Hubungan Keuangan		
		Anggota Direksi	Anggota Dewan Komisaris Lain	Pemegang Saham
1	Suranto	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada
2	Wildan Zia Muhammad Dani	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada

2. Hubungan Keluarga Anggota Dewan Komisaris

No	Nama Anggota Dewan Komisaris	Hubungan Keluarga		
		Anggota Direksi	Anggota Dewan Komisaris Lain	Pemegang Saham
1	Suranto	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada
2	Wildan Zia Nuhammad Dani	Tidak ada	Tidak ada	Noor Liesnani Pamela – Ibu Kandung

G. Rangkap Jabatan Anggota Dewan Komisaris pada Bank Perkreditan Rakyat, BPRS Lain, dan/atau Lembaga atau Perusahaan Lain

No	Nama Anggota Dewan Komisaris	Nama BPRS Lain/ BPR/Lembaga/Perusahaan	Jabatan
1.	Suranto	-	-
2.	Wildan Zia Muhammad Dani	- CV Amarilis Tunas Bahagia - CV Tamarind Berkah Mandiri	- Direktur - Direktur

H. Rangkap Jabatan Anggota DPS sebagai Anggota DPS pada Lembaga Keuangan Syariah Lain

No	Nama Anggota DPS	Nama Lembaga Keuangan Syariah Lain	Jabatan
1	Tulus Musthofa	-	-
2	Ahim Abdurrahim	PT. BPRS HIK MCI	Ketua DPS

I. Paket atau Kebijakan Remunerasi dan Fasilitas Lain bagi Direksi, Dewan Komisaris, dan DPS yang Ditetapkan Berdasarkan Keputusan RUPS

No	Jenis Remunerasi (Dalam 1 Tahun)	Direksi		Dewan Komisaris		DPS	
		Jumlah Orang	Jumlah (Rp)	Jumlah Orang	Jumlah (Rp)	Jumlah Orang	Jumlah (Rp)
A	Remunerasi						
1.	Gaji Pokok	2	369.450.910	2	231.660.000	2	111.196.800
2.	Tunjangan	1	28.500.000	2	19.800.000	2	9.504.000
3.	Tantiem	2	73.266.949	2	20.626.956	2	9.900.939
4.	Bonus	2	31.050.000	2	9.450.000	2	4.500.000
5.	Kompensasi Berbasis Saham						
6.	Remunerasi- Lainnya*)						
	Total Remunerasi						
B	Fasilitas Lain						
1.	Perumahan						
2.	Transportasi	2	500.000.000				
3.	Kesehatan	2	28.785.100				
4.	Fasilitas Lain- Lainnya*)	2	17.312.000				
	Total Fasilitas Lain						
C	Total Remunerasi dan Fasilitas Lain						

J. Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah

Deskripsi*)	Rasio**)
Rasio gaji anggota Direksi tertinggi terhadap gaji anggota Direksi terendah	1.58
Rasio gaji anggota Dewan Komisaris tertinggi terhadap gaji anggota Dewan Komisaris terendah	1.25
Rasio gaji anggota DPS tertinggi terhadap gaji anggota DPS terendah	1.25
Rasio gaji pegawai tertinggi terhadap gaji pegawai terendah	5.00
Rasio gaji anggota Dewan Komisaris tertinggi terhadap gaji anggota Direksi tertinggi	0.38
Rasio gaji anggota Direksi tertinggi terhadap gaji pegawai tertinggi	2.71

K. Frekuensi Rapat Dewan Komisaris

1. Penyelenggaraan Rapat dalam 1 (satu) Tahun

No	Tanggal Rapat	Jumlah Peserta	Agenda Rapat
1	31 Januari 2023	2	- Membahas tindak lanjut dari temuan OJK di tahun 2022. - Merencanakan pola mitigasi APU PPT. - Revisi RBB. - Pembahasan pengunduran diri Bapak Ahmad Direktur Kepatuhan. - Rencana RUPS tahun 2023.
2	7 Februari 2023	2	- Proses pergantian Direksi. - Presentasi calon Direktur. - Perizinan kantor Pusat. - Pemantauan sistem IT.
3	24 Februari 2023	2	- Membahas penawaran tanah yang ada di Sleman. - Rencana pembelian tanah di Wates. - Persiapan RUPS tanggal 25 Februari 2023.
4	4 April 2023	2	- Update proses pembangunan kantor pusat - Laporan keuangan periode Januari-Maret 2023
5	6 Mei 2023	2	- Review dan pembahasan laporan keuangan Maret – April 2023. - Hasil temuan audit intern di bulan April 2023. - Rencana RUPS Luar Biasa.

			- Pembangunan Gedung Kantor Pusat.
6	18 Mei 2023	2	- Persiapan materi yang akan disampaikan pada RUPS Luar Biasa Sabtu 20 Mei 2023 - Update laporan keuangan - Tindak lanjut atas temuan ojk khususnya agar tidak lagi menjadi temuan di pemeriksaan selanjutnya
7	7 Juli 2023	2	- Laporan Keuangan dan Laporan Kinerja - Laporan Perkembangan Proyek - Perpanjangan Sewa Kantor Sleman - Pembelian Tanah Kantor Sleman
8	1 Agustus 2023	2	- Laporan Keuangan dan Laporan Kinerja - Laporan Perkembangan Proyek - Pembelian Tanah Kantor Sleman - Pembelian Mobil Kantor
9	9 September 2023	2	- Laporan keuangan - Penunjukan KAP - Tindak lanjut KHP OJK
10	5 Desember 2023	2	- Laporan Keuangan - Membahas Pra RBB 2024 - Target Keuangan Tahun 2024 - Pembangunan Kantor Pusat

2. Kehadiran Anggota Dewan Komisaris

No	Nama Anggota Dewan Komisaris	Frekuensi Kehadiran		Tingkat Kehadiran (%)**)
		Fisik	Telekonfrensi	
1	Suranto	10	-	100
2	Wildan Zia Muhamad Dani	10	-	100

L. Frekuensi Rapat DPS

1. Penyelenggaraan Rapat dalam 1 (satu) Tahun

No	Tanggal Rapat	Jumlah Peserta	Agenda Rapat
1	31 Januari 2023	2	1. Mereview draft SOP pembiayaan melalui P2P lending Syariah dengan skema channeling yang telah diperbaharui sesuai catatan pada pembahasan sebelumnya. 2. Membahas pembuatan opini DPS tentang Kerjasama BPRS BDS dengan P2P Lending Syariah, berdasarkan dokumen yang telah diperbaharui.
2	20 Juni 2023	2	1. Mereview kembali laporan DPS semester II tahun 2022 2. Membahas draft pembuatan opini DPS terkait produk istishna yang akan digunakan BPRS BDS sebagai fasilitas Pembiayaan Pemilikan Rumah 3. Membahas biaya administrasi pembiayaan sebagai panduan BPRS BDS menerapkan pada proses penyaluran dana 4. Opini tabungan ukhuwah berhadiah

3	11 Juli 2023	2	1. Membahas draft pembuatan opini DPS tentang biaya yang timbul atas proses penyaluran dana, yang diklasifikasikan pertanggungjawabannya antara Pihak Bank atau Nasabah. 2. Rencana pemeriksaan dokumen sampling penyaluran dana dan penghimpunan dana 3. Rencana pembinaan keislaman pegawai
4	29 Desember 2023	2	1. Membahas hasil pemeriksaan sampling dokumen penghimpunan dana maupun penyaluran dana 2. Tindak lanjut draft opini Dewan Pengawas Syariah tentang biaya administrasi pembiayaan, 3. Opini DPS tentang status dana yang tidak diketahui miliknya

2. Kehadiran Anggota DPS

No	Nama Anggota Dewan Pengawas Syariah	Frekuensi Kehadiran		Tingkat Kehadiran (%)**)
		Fisik	Telekonfrensi	
1	Tulus Musthofa	4	-	100
2	Ahim Abdurrahim	4	-	100

M. Jumlah Penyimpangan Intern (*Internal Fraud*)

Jumlah Penyimpangan Intern (Dalam 1 Tahun*)	Jumlah Kasus yang Dilakukan oleh:							
	Anggota Direksi		Anggota Dewan Komisaris		Pegawai Tetap		Pegawai Tidak Tetap	
	Tahun Sebelum- nya	Tahun Laporan	Tahun Sebelum- nya	Tahun Laporan	Tahun Sebelum- nya	Tahun Laporan	Tahun Sebelum- nya	Tahun Laporan
Total <i>Fraud</i>	-	-	-	-	-	-	-	-
Telah Diselesaikan	-	-	-	-	-	-	-	-
Dalam Proses Penyelesaian	-	-	-	-	-	-	-	-
Belum Diupayakan Penyelesaian- nya**)	-	-	-	-	-	-	-	-
Telah ditindaklanjuti Melalui Proses Hukum	-	-	-	-	-	-	-	-

N. Jumlah Permasalahan Hukum dan Upaya Penyelesaian oleh BPRS

Permasalahan Hukum*)	Jumlah (satuan)	
	Perdata	Pidana
Telah Mempunyai Kekuatan Hukum yang Tetap	1	Nihil
Dalam Proses Penyelesaian	1	Nihil
Total	2	Nihil

Keterangan :

Upaya dalam penyelesaian permasalahan hukum yang dilakukan yaitu penyelesaian lewat jalur eksekusi Hak Tanggungan.

O. Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan*)

No	Pihak yang Memiliki Benturan Kepentingan**)		Pengambil Keputusan*)		Jenis Transaksi	Nilai Transaksi (jutaan rupiah)	Penjelasan ***)
	Nama	Jabatan	Nama	Jabatan			
-	-	-	-	-	-	-	-

P. Penyaluran Dana untuk Kegiatan Sosial

No	Tanggal Penyaluran Dana	Jenis Kegiatan	Deskripsi Kegiatan	Pihak penerima Dana	Jumlah (Rp)
1	6 Januari 2023	Sosial	Infak listrik masjid Al Irsyad Oktober-Desember	Masjid Al Irsyad	Rp. 1.500.000,-
2	12 Januari 2023	Sosial	Donasi kemanusiaan Palestina	KNRP	Rp. 1.000.000,-
3	13 Januari 2023	Sosial	Donasi Pembangunan Masjid Nurudholam	Panitia Pembangunan Masjid Nurudholam	Rp. 500.000,-
4	13 Januari 2023	Sosial	Pembangunan Masjid Temanggung	Panitia Pembangunan Masjid Temanggung	Rp. 1.000.000,-
5	20 Januari 2023	Sosial	Pembangunan Masjid Jogorekso	Panitia Pembangunan Masjid Jogorekso	Rp. 500.000,-
6	20 Januari 2023	Sosial	Pembangunan Masjid Al Muttaqim	Panitia Pembangunan Masjid Al Muttaqim	Rp. 500.000,-
7	24 Januari 2023	Sosial	Donasi Khitanan Masal Ponpes Ulul	Panitia Khitanan Masal Ponpes Ulul	Rp. 300.000,-
8	30 Januari 2023	Sosial	Infak ke Yayasan Agen Sedekah Januari	Yayasan Agen Sedekah	Rp. 500.000,-
9	3 Februari	Sosial	Donasi Aksi Bela	Panitia Aksi Bela	Rp. 244.000,-

	2023		Quran	Quran	
10	16 Februari 2023	Sosial	Donasi Isro Mi'raj Masjid Al Bahrowi	Panitia Isro Mi'raj Masjid Al Bahrowi	Rp. 500.000,-
11	28 Februari 2023	Sosial	Infak ke Yayasan Agen Sedekah Februari	Yayasan Agen Sedekah	Rp. 500.000,-
12	3 Maret 2023	Sosial	Donasi Tarhib Ramadhan Lazisqu	Lazisqu	Rp. 500.000,-
13	9 Maret 2023	Sosial	Donasi Ramadhan Masjid Al Munir	Panitia Ramadhan Masjid Al Munir	Rp. 500.000,-
14	10 Maret 2023	Sosial	Donasi Ramadhan masjid Syuhada	Panitia Ramadhan masjid Syuhada	Rp. 1.000.000,-
15	13 Maret 2023	Sosial	Donasi Khitan Masjid Darul Falah	Panitia Khitan Masjid Darul Falah	Rp. 500.000,-
16	15 Maret 2023	Sosial	Donasi Yayasan Umi Abi Rahman	Yayasan Umi Abi Rahman	Rp. 250.000,-
17	15 Maret 2023	Sosial	Donasi Ramadhan Masjid Al Bahrawi	Panitia Ramadhan Masjid Al Bahrawi	Rp. 1.000.000,-
18	17 Maret 2023	Sosial	Donasi Sahabat Al-Quran	Sahabat Al Quran	Rp. 500.000,-
19	24 Maret 2023	Sosial	Infak ke Yayasan Agen Sedekah Maret	Yayasan Agen Sedekah	Rp. 300.000,-
20	24 Maret 2023	Sosial	Donasi Rontek Masjid Al Idris	Masjid Al Idris	Rp. 161.300,-
21	31 Maret 2023	Sosial	Donasi Baksos RA Mu'ad Bin Jabbal	Panitia Baksos RA Mu'ad Bin Jabbal	Rp. 300.000,-
22	31 Maret 2023	Sosial	Takziyah Ustadz Harun Al Rasyid	Keluarga Ustadz Harun Al-Rasyid	Rp. 3.000.000,-
23	4 April 2023	Sosial	Donasi Wisuda SD Muhammadiyah Purwodiningratan	SD Muhammadiyah Purwodiningratan	Rp. 300.000,-
24	6 April 2023	Sosial	Baksos Ramadhan	Panitia Baksos Ramadhan	Rp.10.000.000,-
25	11 April 2023	Sosial	Baksos Tasyakuran Hari BPRS	Panitia Baksos Tasyakuran Hari BPRS	Rp. 1.000.000,-
26	11 April 2023	Sosial	Donasi Pembangunan Masjid Al Falah	Panitia Pembangunan Masjid Al Falah	Rp. 500.000,-
27	12 April 2023	Sosial	Donasi Lembaga Tunanetra DIY	Lembaga Tunanetra DIY	Rp. 500.000,-

28	12 April 2023	Sosial	Donasi Ramadhan Yayasan Indonesia Madani	Yayasan Indonesia Madani	Rp. 500.000,-
29	12 April 2023	Sosial	Donasi Ramadhan Yakesma	Panitia Ramadhan Yakesma	Rp. 1.000.000,-
30	12 April 2023	Sosial	Donasi Ramadhan Goedang Zakat	Goedang Zakat	Rp. 500.000,-
31	12 April 2023	Sosial	Donasi Ramadhan Yayasan Amal Sholih	Yayasan Amal Sholih	Rp. 750.000,-
32	12 April 2023	Sosial	Donasi Ramadhan Asbisindo	Panitia Ramadhan Asbisindo	Rp. 2.000.000,-
33	12 April 2023	Sosial	Donasi Bakti Amal Masjid Jeruksari	Panitia Bakti Amal Masjid Jeruksari	Rp. 500.000,-
34	12 April 2023	Sosial	Donasi Pembangunan Gedung Graha Asbisindo Januari-Maret	Panitia Pembangunan Gedung Graha Asbisindo	Rp. 3.000.000,-
35	14 April 2023	Sosial	Donasi Ramadhan TPA Masjid Baiturrohim	TPA Masjid Baiturrohim	Rp. 500.000,-
36	14 April 2023	Sosial	Infak Masjid Baitul Muttaqin	Masjid Baitul Muttaqin	Rp. 1.000.000,-
37	14 April 2023	Sosial	Infak ke Lazis Sembada	Lazis Sembada	Rp. 500.000,-
38	17 April 2023	Sosial	Donasi Pembangunan Asrama Yayasan Yaify	Yayasan Yaify	Rp. 500.000,-
39	18 April 2023	Sosial	Donasi Ramadhan TK ABA Karanganyar	TK ABA Karanganyar	Rp. 300.000,-
40	26 April 2023	Sosial	Donasi Ramadhan PHBI Mergangsan	PHBI Mergangsan	Rp. 300.000,-
41	28 April 2023	Sosial	Infak ke Yayasan Agen Sedekah April	Yayasan Agen Sedekah	Rp. 300.000,-
42	25 Mei 2023	Sosial	Donasi Khitanan Masal Yayasan Darul Ulum	Panitia Khitanan Masal Yayasan Darul Ulum	Rp. 500.000,-
43	29 Mei 2023	Sosial	Infak ke Yayasan Agen Sedekah Mei	Yayasan Agen Sedekah	Rp. 300.000,-
44	12 Juni 2023	Sosial	Donasi Kegiatan Danurejan Bertakbir	Panitia Kegiatan Danurejan	Rp. 300.000,-

				Bertakbir	
45	13 Juni 2023	Sosial	Donasi Yayasan DDII KP	Yayasan DDII KP	Rp. 500.000,-
46	20 Juni 2023	Sosial	Donasi Kajian Manajemen Qurban KP	Panitia Kajian Manajemen Qurban KP	Rp. 1.000.000,-
47	20 Juni 2023	Sosial	Donasi TPQ Al-Bahrawi	TPQ Al-Bahrawi	Rp. 300.000,-
48	26 Juni 2025	Sosial	Bakos Panitia Qurban Gunungkidul	Panitia Qurban Gunungkidul	Rp. 7.500.000,-
49	30 Juni 2023	Sosial	Infak ke Yayasan Agen Sedekah Juni	Yayasan Agen Sedekah	Rp. 300.000,-
50	30 Juni 2023	Sosial	Donasi Qurban Banjar GK	Panitia Qurban Banjar GK	Rp. 2.000.000,-
51	11 Juli 2023	Sosial	Donasi Pembangunan Graha Asbisindo April-Juni	Panitia Pembangunan Graha Asbisindo	Rp. 3.000.000,-
52	17 Juli 2023	Sosial	Donasi Yatim GMNU	GMNU	Rp. 500.000,-
53	25 Juli 2023	Sosial	Donasi Panti Daruttaqwa	Panti Daruttaqwa	Rp. 500.000,-
54	27 Juli 2023	Sosial	Donasi MTQ Mergangsan	Panitia MTQ Mergangsan	Rp. 500.000,-
55	28 Juli 2023	Sosial	Infak ke Yayasan Agen Sedekah	Yayasan Agen Sedekah	Rp. 300.000,-
56	31 Juli 2023	Sosial	Donasi Pembangunan Makam Karangwuni	Pembangunan Makam Karangwuni	Rp. 300.000,-
57	28 Agustus 2023	Sosial	Infak ke Yayasan Agen Sedekah Agustus	Yayasan Agen Sedekah	Rp. 300.000,-
58	4 September 2023	Sosial	Donasi Yatim Baitul Mal Timoho	Baitul Mal Timoho	Rp. 500.000,-
59	15 September 2023	Sosial	Donasi Pembangunan Masjid At Taqwa	Masjid At Taqwa	Rp. 500.000,-
60	18 September 2022	Sosial	Donasi Pembangunan Masjid Nurul Hidayah	Panitia Pembangunan Masjid Nurul Hidayah	Rp. 500.000,-

61	19 September 2023	Sosial	Donasi Yayasan Al Quran PBHA dan Omah Ngaji	Yayasan Al Quran PBHA dan Omah Ngaji	Rp. 250.000,-
62	20 September 2023	Sosial	Donasi Wisuda Sekolah Lansia Salimah	Panitia Wisuda Sekolah Lansia Salimah	Rp. 250.000,-
63	29 September 2023	Sosial	Infak ke Yayasan Agen Sedekah September	Yayasan Agen Sedekah	Rp. 300.000,-
64	29 September 2023	Sosial	Donasi Konsumsi Donor Darah	Panitia Donor Darah	Rp. 3.000.000,-
65	6 Oktober 2023	Sosial	Donasi Program Berdikari Goedang Zakat	Goedang Zakat	Rp. 500.000,-
66	13 Oktober 2023	Sosial	Donasi Palestina KNRP	KNRP	Rp. 150.000,-
67	24 Oktober 2023	Sosial	Donasi Hari Santri NWC NU	NWC NU	Rp. 250.000,-
68	26 Oktober 2023	Sosial	Donasi Kajian Milenial Masjid Karangkajen	Masjid Karangkajen	Rp. 250.000,-
69	15 November 2023	Sosial	Infak Masjid Al Irsyad	Masjid Al Irsyad	Rp. 3.000.000,-
70	22 November 2023	Sosial	Donasi Operasional Ponpes Al Hadid	Ponpes Al Hadid	Rp. 500.000,-
71	6 Desember 2023	Sosial	Donasi Pembangunan Graha Asbisindo	Asbisindo	Rp. 6.000.000,-
72	11 Desember 2023	Sosial	Donasi Pembangunan Masjid Al Amin	Panitia Pembangunan Masjid Al Amin	Rp. 500.000,-
73	12 Desember 2023	Sosial	Donasi pengentasan kemiskinan	MUI	Rp. 500.000,-

BAB III

PENUTUP

Demikian Laporan Penerapan Tata Kelola PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera Tahun 2023 ini disampaikan sebagai gambaran yang komprehensif atas kinerja manajemen serta seluruh jajaran Sumber Daya Insani PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera dalam mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik dan diharapkan dapat memberikan informasi yang lebih jelas kepada stakeholder sebagai bentuk pelaksanaan prinsip dasar Good Corporate Governance (GCG).

Laporan Hasil Penilaian Sendiri (*Self Assessment*) Penerapan Tata Kelola BPRS

Profil BPRS

Nama BPRS	BPRS Barokah Dana Sejahtera
Alamat	Jalan Sisingamangaraja Nomor 71 Yogyakarta
Posisi Laporan	Periode Desember 2023
Modal Inti	Rp. 16,225,426,229
Total Asset	Rp. 215,695,937,912
Bobot Faktor	B

No.	Kriteria atau Indikator		Skala Penerapan					Keterangan
			SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
1.	Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi							
	A. Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola (S)							
	1)	BPRS dengan modal inti paling sedikit Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah): Jumlah anggota Direksi paling sedikit 3 (tiga) orang dan salah satunya bertindak sebagai anggota Direksi yang membawahkan fungsi kepatuhan. BPRS dengan modal inti kurang dari Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah): Jumlah anggota Direksi paling sedikit 2 (dua) orang dan salah satunya bertindak sebagai anggota Direksi yang membawahkan fungsi kepatuhan.		√				Baik jumlah direksi 2 Orang : Dirut dan Dir.YMFK
	2)	Seluruh anggota Direksi bertempat tinggal di dekat tempat kedudukan kantor pusat BPRS.	√					Sangat baik, Sesuai ketentuan Dirut berkedudukan di Kota Yogyakarta dan Dir.YMFK berkedudukan di Kab. Sleman
	3)	Mayoritas anggota Direksi tidak memiliki hubungan keluarga atau semenda sampai dengan derajat kedua dengan anggota Direksi lain dan/atau anggota Dewan Komisaris BPRS yang bersangkutan.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan,
	4)	Setiap anggota Direksi memperoleh persetujuan Otoritas Jasa Keuangan dan diangkat melalui RUPS. Dalam hal BPRS memperpanjang masa jabatan anggota Direksi, RUPS yang menetapkan perpanjangan masa jabatan anggota Direksi dilakukan sebelum masa jabatan berakhir.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	5)	Anggota Direksi tidak merangkap jabatan sebagai anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris, anggota DPS, atau Pejabat Eksekutif pada lembaga keuangan, badan usaha, atau lembaga lain.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan, Direksi tidak merangkap jabatan
	6)	Direksi tidak menggunakan penasihat perorangan dan/atau penyedia jasa profesional sebagai konsultan kecuali memenuhi persyaratan, yaitu: a. untuk proyek yang bersifat khusus yang berdasarkan karakteristiknya membutuhkan adanya konsultan antara lain proyek teknologi informasi yang memiliki target waktu tertentu; b. didasarkan pada perjanjian yang jelas yang paling sedikit mencakup ruang lingkup pekerjaan, tanggung jawab, produk yang dihasilkan, serta jangka waktu dan biaya pekerjaan; dan c. konsultan merupakan Pihak Independen yang memiliki kualifikasi untuk mengerjakan proyek yang bersifat khusus.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	7)	Direksi memiliki pedoman dan tata tertib kerja yang bersifat mengikat bagi setiap anggota Direksi yang mencantumkan paling sedikit pengaturan etika kerja, waktu kerja, dan pengaturan rapat.		√				Sangat baik sesuai dengan ketentuan, Direksi memiliki pedoman kerja dan tata tertib kerja

	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan	a x 1	b x 2	c x 3	c x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan	5	4				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan	9					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah kriteria atau indikator : 7	1.29					
	Dikali dengan bobot Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola (S) : 50%	0.64					
	B. Proses Penerapan Tata Kelola (P)						
No.	Kriteria atau Indikator	Skala Penerapan					Keterangan
		SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
1)	Direksi melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara profesional dan tidak memberikan kuasa umum yang dapat mengakibatkan pengalihan tugas, wewenang, dan tanggung jawab kepada pihak lain.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
2)	Direksi menindaklanjuti temuan audit dan/atau rekomendasi dari SKAI atau PEAL, auditor ekstern, serta hasil pengawasan Dewan Komisaris, DPS, Otoritas Jasa Keuangan, dan/atau otoritas lain yang berwenang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.	√					Sangat Baik sesuai dengan ketentuan
3)	Direksi menyediakan data dan informasi yang akurat, relevan, dan tepat waktu kepada Dewan Komisaris dan DPS.	√					Sangat Baik sesuai dengan ketentuan
4)	Pengambilan keputusan rapat Direksi untuk setiap kebijakan dan keputusan strategis dilakukan berdasarkan musyawarah untuk mufakat atau berdasarkan anggaran dasar BPRS dalam hal mufakat tidak tercapai.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan, Direksi melakukan keputusan rapat berdasarkan musyawarah
5)	Direksi tidak memanfaatkan BPRS untuk kepentingan pribadi, keluarga, dan/atau pihak lain yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan BPRS, serta tidak mengambil dan/atau menerima keuntungan pribadi dari BPRS selain remunerasi dan fasilitas lain yang ditetapkan berdasarkan keputusan RUPS dengan memperhatikan kewajaran dan/atau kesesuaian dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.	√					Sangat Baik sesuai dengan ketentuan
6)	Direksi menyediakan dana dan menyusun rencana pendidikan dan pelatihan yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi secara berkelanjutan, antara lain dengan peningkatan keikutsertaan pegawai BPRS dalam pendidikan dan/atau pelatihan untuk mengembangkan kualitas individu.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan, Direksi menyediakan dana dan menyusun rencana pendidikan dan pelatihan
7)	Anggota Direksi mampu menerapkan kompetensi yang dimiliki dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, antara lain melalui pemahaman atas ketentuan mengenai prinsip kehati-hatian dan Prinsip Syariah.		√				Sangat Baik sesuai dengan ketentuan, Direksi menerapkan kompetensi yang dimiliki
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan	a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan	6	2				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan	8					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah kriteria atau indikator : 7	1.14					

	Dikali dengan bobot Proses Penerapan Tata Kelola (P) : 40%	0.46				
	C. Hasil Penerapan Tata Kelola (H)					
1)	Pelaksanaan tugas Direksi dipertanggungjawabkan kepada pemegang saham melalui RUPS.	√				Sangat baik sesuai dengan ketentuan
2)	Kebijakan BPRS yang bersifat strategis di bidang kepegawaian diungkapkan oleh Direksi kepada pegawai.	√				Sang Baik sesuai dengan ketentuan
3)	Risalah rapat Direksi untuk setiap pengambilan kebijakan dan keputusan strategis dibuat oleh Direksi dan didokumentasikan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, serta perbedaan pendapat (<i>dissenting opinions</i>) yang terjadi dalam rapat Direksi diungkapkan.	√				Sangat baik sesuai dengan ketentuan, Risalah rapat Direksi terdokumentasikan dengan baik
4)	Terdapat peningkatan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan anggota Direksi dan seluruh pegawai dalam pengelolaan BPRS yang ditunjukkan antara lain dengan peningkatan kinerja BPRS, penyelesaian permasalahan yang dihadapi BPRS, dan pencapaian hasil sesuai ekspektasi Pemangku Kepentingan.		√			Baik sesuai dengan ketentuan
5)	Laporan penerapan tata kelola disampaikan oleh Direksi kepada pemegang saham dan paling sedikit kepada Otoritas Jasa Keuangan, asosiasi BPRS di Indonesia, dan Pemangku Kepentingan melalui media intern yang dimiliki BPRS.	√				Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan	a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan	4	2			
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan	6				
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah kriteria atau indikator: 5	1.2				
	Dikali dengan bobot Hasil Penerapan Tata Kelola (H) : 10%	0.12				
	Penjumlahan S + P + H	1.22				
	Total Penilaian Faktor No. 1 Dikalikan dengan bobot Faktor No. 1 : 20%	0.24				

No.	Kriteria atau Indikator	Skala Penerapan					Keterangan
		SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
2.	Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris						
	A. Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola (S)						
	1) BPRS dengan modal inti paling sedikit Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah): Jumlah anggota Dewan Komisaris paling sedikit 3 (tiga) orang. BPRS dengan modal inti kurang dari Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah): Jumlah anggota Dewan Komisaris paling sedikit 2 (dua) orang.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan, Jumlah Dewan komisaris 2 orang
	2) Jumlah anggota Dewan Komisaris tidak melampaui jumlah anggota Direksi.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	3) Paling sedikit 1 (satu) orang anggota Dewan Komisaris bertempat tinggal di dekat tempat kedudukan kantor pusat BPRS.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan, dewan komisaris berkedudukan di Kota Yogyakarta.
	4) BPRS dengan modal inti paling sedikit Rp80.000.000.000,00 (delapan puluh miliar rupiah): Jumlah Komisaris Independen paling sedikit 50% (lima puluh persen) dari jumlah anggota Dewan Komisaris. BPRS dengan modal inti paling sedikit Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah) dan kurang dari Rp80.000.000.000,00 (delapan puluh miliar rupiah): Jumlah Komisaris Independen paling sedikit 1 (satu) orang. BPRS dengan modal inti kurang dari Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah): Tidak wajib memiliki Komisaris Independen sehingga diberikan nilai 2.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	5) Komisaris Independen tidak ada yang memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham, dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris, dan/atau pemegang saham pengendali, atau hubungan keuangan dan/atau kepemilikan saham dengan BPRS yang bersangkutan yang dapat memengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	6) Setiap anggota Dewan Komisaris memperoleh persetujuan Otoritas Jasa Keuangan dan diangkat melalui RUPS. Dalam hal BPRS memperpanjang masa jabatan anggota Dewan Komisaris, RUPS yang menetapkan perpanjangan masa jabatan anggota Dewan Komisaris dilakukan sebelum masa jabatan berakhir.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	7) Dewan Komisaris tidak merangkap jabatan sebagai anggota Dewan Komisaris bank perkreditan rakyat atau BPRS lain dan/atau sebagai anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, dan/atau Pejabat Eksekutif pada lembaga atau perusahaan nonbank, pada lebih dari 2 (dua) perusahaan lain.		√				Baik sesuai dengan ketentuan

	8)	Mayoritas anggota Dewan Komisaris tidak memiliki hubungan keluarga atau semenda sampai dengan derajat kedua dengan anggota Dewan Komisaris lain atau anggota Direksi.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	9)	Dewan Komisaris memiliki pedoman dan tata tertib kerja yang bersifat mengikat bagi setiap anggota Dewan Komisaris yang mencantumkan paling sedikit pengaturan etika kerja, waktu kerja, dan pengaturan rapat.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan, Dewan komisaris memiliki pedoman dan tata tertib kerja
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan		6	6				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan		12					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah kriteria atau indikator : 9		1.33					
	Dikali dengan bobot Struktur dan Infrastuktur Tata Kelola (S) : 50%		0.67					

No.	Kriteria atau Indikator	Skala Penerapan					Keterangan
		SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
	B. Proses Penerapan Tata Kelola (P)						
	1) Dewan Komisaris melaksanakan pengawasan atas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi serta memberikan nasihat kepada Direksi, antara lain dengan memberikan rekomendasi atau nasihat tertulis terkait dengan pemenuhan ketentuan BPRS termasuk prinsip kehati-hatian.		√				Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	2) Dalam melaksanakan pengawasan atas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi, Dewan Komisaris mengarahkan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis BPRS.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	3) Dewan Komisaris tidak ikut serta dalam pengambilan keputusan mengenai kegiatan BPRS, kecuali terkait dengan penyediaan dana kepada pihak terkait sebagaimana diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai batas maksimum penyaluran dana bank pembiayaan rakyat syariah dan hal lain yang ditetapkan dalam ketentuan peraturan perundang-undangan sebagai bagian dari tugas pengawasan Dewan Komisaris.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	4) Dewan Komisaris memastikan bahwa Direksi menindaklanjuti temuan dan/atau rekomendasi dari SKAI atau PEAI, auditor ekstern, serta hasil pengawasan Dewan Komisaris, DPS, Otoritas Jasa Keuangan, dan/atau otoritas lain yang berwenang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, antara lain dengan meminta Direksi untuk menyampaikan dokumen hasil tindak lanjut temuan dan/atau rekomendasi dimaksud.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	5) Dewan Komisaris menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara optimal dan menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris paling sedikit 1 (satu) kali dalam 3 (tiga) bulan yang dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Komisaris.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	6) Pengambilan keputusan rapat Dewan Komisaris dilakukan berdasarkan musyawarah untuk mufakat atau berdasarkan anggaran dasar BPRS dalam hal mufakat tidak tercapai.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan, Pengambilan keputusan rapat Dewan Komisaris dilakukan

							berdasarkan musyawarah mufakat
	7)	Anggota Dewan Komisaris tidak memanfaatkan BPRS untuk kepentingan pribadi, keluarga, dan/atau pihak lain yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan BPRS, serta tidak mengambil dan/atau menerima keuntungan pribadi dari BPRS selain remunerasi dan fasilitas lain yang ditetapkan berdasarkan keputusan RUPS dengan memperhatikan kewajiban dan/atau kesesuaian dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.	√				Sangat Baik sesuai dengan ketentuan
	8)	Anggota Dewan Komisaris melakukan pemantauan terhadap laporan pokok-pokok pelaksanaan tugas dan tanggung jawab anggota Direksi yang membawahkan fungsi kepatuhan yang memerlukan tindak lanjut Direksi.	√				Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan		7	2			
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan		9				
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah pertanyaan : 8		1				
	Dikali dengan bobot Proses Penerapan Tata Kelola (P) : 40%		0.45				
	C. Hasil Penerapan Tata Kelola (H)						
	1)	Risalah rapat Dewan Komisaris dibuat oleh Dewan Komisaris dan didokumentasikan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, serta perbedaan pendapat (<i>dissenting opinions</i>) yang terjadi dalam rapat Dewan Komisaris diungkapkan.	√				Sangat baik sesuai dengan ketentuan, risalah rapat komisaris terdokumentasi dengan baik
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan		1				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan		1				
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah kriteria atau indikator : 1		1				
	Dikali dengan bobot Hasil Penerapan Tata Kelola (H) : 10%		0.10				
	Penjumlahan S + P + H		1.17				
	Total Penilaian Faktor No. 2 Dikalikan dengan bobot Faktor No. 2 BPRS A, B, & C : 15% BPRS D : 12,5%		0.18				

No.	Kriteria atau Indikator		Skala Penerapan					Keterangan
			SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
3.	Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Pengawas Syariah							
	A. Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola (S)							
	1)	Jumlah anggota Dewan Pengawas Syariah (DPS) paling sedikit 2 (dua) orang dan paling banyak 3 (tiga) orang.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan, Jumlah DPS 3 orang
	2)	DPS tidak merangkap jabatan sebagai anggota DPS pada lebih dari 4 (empat) lembaga keuangan syariah lain.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	3)	DPS mendapatkan fasilitas kerja.		√				baik sesuai dengan ketentuan

4)	DPS memiliki paling sedikit 1 (satu) orang pegawai BPRS yang ditugaskan untuk mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab DPS.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
5)	Setiap anggota DPS memperoleh persetujuan Otoritas Jasa Keuangan dan diangkat melalui RUPS	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan	a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan	4	2				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan	6					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah kriteria atau indikator : 5	1.2					
	Dikali dengan bobot Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola (S) : 50%	0.60					

No.	Kriteria atau Indikator	Skala Penerapan					Keterangan
		SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
	B. Proses Penerapan Tata Kelola (P)						
1)	Pengangkatan dan/atau penggantian anggota DPS memperhatikan rekomendasi Komite Remunerasi dan Nominasi (jika ada) dan memperoleh persetujuan dari RUPS.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
2)	DPS melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan Tata Kelola yang Baik.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
3)	Dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, DPS memberikan nasihat dan saran kepada Direksi serta mengawasi kegiatan BPRS agar sesuai dengan Prinsip Syariah.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
4)	Anggota DPS menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara optimal.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
5)	DPS menyelenggarakan rapat DPS paling sedikit 1 (satu) kali dalam 3 (tiga) bulan.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
6)	Pengambilan keputusan rapat DPS dilakukan berdasarkan musyawarah untuk mufakat atau dapat berdasarkan pertimbangan DSN-MUI dalam hal mufakat tidak tercapai.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
7)	Anggota DPS tidak memanfaatkan BPRS untuk kepentingan pribadi, keluarga, dan/atau pihak lain yang merugikan atau mengurangi keuntungan BPRS, serta tidak mengambil dan/atau menerima keuntungan pribadi dari BPRS selain remunerasi dan fasilitas lain yang ditetapkan berdasarkan keputusan RUPS dengan memperhatikan kewajaran dan/atau kesesuaian dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.	√					Sangat Baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan	a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan	4	6				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan	10					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah kriteria atau indikator : 7	1.43					
	Dikali dengan bobot Proses Penerapan Tata Kelola (P) : 40%	0.57					

No.	Kriteria atau Indikator		Skala Penerapan					Keterangan
			SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
	C. Hasil Penerapan Tata Kelola (H)							
	1)	Laporan hasil pengawasan DPS disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan setiap semester.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	2)	Laporan hasil pengawasan DPS disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat 2 (dua) bulan setelah semester dimaksud berakhir.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	3)	Risalah rapat DPS dibuat oleh DPS dan didokumentasikan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, serta perbedaan pendapat (<i>dissenting opinions</i>) yang terjadi dalam rapat DPS diungkapkan.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	4)	Rangkap jabatan sebagai anggota DPS pada lembaga keuangan syariah lain serta remunerasi dan fasilitas lain yang ditetapkan berdasarkan keputusan RUPS diungkapkan dalam laporan penerapan tata kelola BPRS.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	5)	Terdapat peningkatan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan anggota DPS dalam pengawasan kesesuaian kegiatan BPRS dengan Prinsip Syariah yang ditunjukkan antara lain dengan peningkatan kinerja BPRS melalui penurunan pelanggaran terhadap Prinsip Syariah dan penyelesaian permasalahan yang terkait dengan pelanggaran terhadap Prinsip Syariah.	√					Sangat Baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan		5					
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan		5					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah kriteria atau indikator: 5		1					
	Dikali dengan bobot Hasil Penerapan Tata Kelola (H) : 10%		0.10					
	Penjumlahan S + P + H		1.27					
	Total Penilaian Faktor No. 3 Dikalikan dengan bobot Faktor No. 3 : 10%		0.12					

No.	Kriteria atau Indikator		Skala Penerapan					Keterangan
			SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
4.	Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas atau Fungsi Komite (bagi BPRS yang memiliki modal inti paling sedikit Rp80.000.000,00 (delapan puluh miliar rupiah))							
	A. Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola (S)							
	1)	BPRS memiliki Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko dengan keanggotaan komite sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan mengenai penerapan tata kelola bagi bank pembiayaan rakyat syariah.						
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan							
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan							
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah kriteria atau indikator : 1							
	Dikali dengan bobot Struktur dan Infrastuktur Tata Kelola (S) : 50%							
	B. Proses Penerapan Tata Kelola (P)							
	1)	Komite Audit melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap penerapan fungsi audit intern.						
	2)	Komite Pemantau Risiko melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap penerapan fungsi manajemen risiko.						
	3)	Dewan Komisaris memastikan bahwa komite yang dibentuk menjalankan tugas secara efektif antara lain sesuai dengan pedoman dan tata tertib kerja.						
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan							
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan							
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah kriteria atau indikator : 3							
	Dikali dengan bobot Proses Penerapan Tata Kelola (P) : 40%							
	C. Hasil Penerapan Tata Kelola (H)							
	1)	Rekomendasi terkait penerapan fungsi audit intern dan manajemen risiko diberikan oleh Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko kepada Dewan Komisaris untuk ditindaklanjuti oleh Direksi BPRS.						
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan							
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan							
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah kriteria atau indikator : 1							
	Dikali dengan bobot Hasil Penerapan Tata Kelola (H) : 10%							
	Penjumlahan S + P + H							
	Total Penilaian Faktor No. 4 Dikalikan dengan bobot Faktor No. 4 BPRS A, B, & C: 0% BPRS D: 2,5%							

No.	Kriteria atau Indikator		Skala Penerapan					Keterangan
			SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
5.	Pelaksanaan Prinsip Syariah dalam Kegiatan BPRS							
	A. Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola (S)							
	1)	BPRS dengan modal inti paling sedikit Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah): SKP didukung oleh pegawai yang memiliki pengetahuan dan/atau pemahaman di bidang operasional perbankan syariah. BPRS dengan modal inti kurang dari Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah): PE Kepatuhan memiliki pengetahuan dan/atau pemahaman di bidang operasional perbankan syariah.		√				Baik sesuai dengan ketentuan, PE Kepatuhan memiliki pengetahuan dan/atau pemahaman di bidang operasional perbankan syariah
	2)	BPRS dengan modal inti paling sedikit Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah): SKAI didukung oleh pegawai yang memiliki pengetahuan dan/atau pemahaman di bidang operasional perbankan syariah. BPRS dengan modal inti kurang dari Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah): PEAI memiliki pengetahuan dan/atau pemahaman di bidang operasional perbankan syariah.		√				Baik sesuai dengan ketentuan,PEAI memiliki pengetahuan dan/atau pemahaman di bidang operasional perbankan syariah.
	3)	Sumber daya manusia yang melakukan kegiatan penghimpunan dana, penyaluran dana, dan pelayanan jasa BPRS memiliki pengetahuan dan/atau pemahaman mengenai produk dan/atau aktivitas perbankan syariah.		√				baik sesuai dengan ketentuan, SDI memiliki pengetahuan dan/atau pemahaman mengenai produk dan/atau aktivitas perbankan syariah
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan			6				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan		6					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah kriteria atau indikator : 3		2					
	Dikali dengan bobot Struktur dan Infrastuktur Tata Kelola (S) : 50%		1					
	B. Proses Penerapan Tata Kelola (P)							
	1)	Proses pengembangan produk dan/atau aktivitas baru memperhatikan fatwa DSN-MUI dan mendapat opini DPS.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	2)	Pelaksanaan kegiatan penghimpunan dana, penyaluran dana, dan pelayanan jasa BPRS sesuai dengan fatwa DSN-MUI dan opini DPS.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan		2					
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan		2					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah kriteria atau indikator : 2		1					
	Dikali dengan bobot Proses Penerapan Tata Kelola (P) : 40%		0.40					

No.	Kriteria atau Indikator		Skala Penerapan					Keterangan
			SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
	C. Hasil Penerapan Tata Kelola (H)							
	1)	Standar prosedur operasional dalam kegiatan penghimpunan dana, penyaluran dana, dan pelayanan jasa BPRS sesuai dengan Prinsip Syariah.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan, SOP sesuai dengan prinsip syariah
	2)	Laporan hasil audit intern menunjukkan tidak terdapat pelanggaran terhadap Prinsip Syariah.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan		1	2				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan		3					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah kriteria atau indikator : 2		1.5					
	Dikali dengan bobot Hasil Penerapan Tata Kelola (H) : 10%		0.15					
	Penjumlahan S + P + H		1.55					
	Total Penilaian Faktor No. 5 Dikalikan dengan bobot Faktor No. 5 : 7.5%		0.12					

No.	Kriteria atau Indikator		Skala Penerapan					Keterangan
			SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
6.	Penanganan Benturan Kepentingan							
	A. Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola (S)							
	1)	BPRS memiliki kebijakan intern serta sistem dan prosedur penyelesaian mengenai benturan kepentingan yang mengikat setiap anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris, anggota DPS, dan pegawai BPRS serta administrasi pencatatan, dokumentasi, dan pengungkapan benturan kepentingan dalam risalah rapat.		√				baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan			2				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan		2					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah kriteria atau indikator : 1		2					
	Dikali dengan bobot Struktur dan Infrastuktur Tata Kelola (S) : 50%		1					

No.	Kriteria atau Indikator	Skala Penerapan					Keterangan
		SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
	B. Proses Penerapan Tata Kelola (P)						
	1) Dalam hal terjadi benturan kepentingan, anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris, dan Pejabat Eksekutif tidak ikut serta dalam pengambilan keputusan pada situasi dan kondisi yang memiliki benturan kepentingan tersebut atau tidak mengambil tindakan yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan BPRS.	√					Sangat Baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan	a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan	1					
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan	1					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah kriteria atau indikator : 1	1					
	Dikali dengan bobot Proses Penerapan Tata Kelola (P) : 40%	0.40					
	C. Hasil Penerapan Tata Kelola (H)						
	1) Benturan kepentingan yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan BPRS diungkapkan dalam setiap keputusan dan terdokumentasi dengan baik.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan	a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan		2				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan	2					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah kriteria atau indikator : 1	2					
	Dikali dengan bobot Hasil Penerapan Tata Kelola (H): 10%	0.20					
	Penjumlahan S + P + H	1.60					
	Total Penilaian Faktor No. 6 Dikalikan dengan bobot Faktor No. 6 : 7,5%	0.12					

No.	Kriteria atau Indikator	Skala Penerapan					Keterangan
		SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
7.	a. Penerapan Fungsi Kepatuhan						
	A. Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola (S)						
	1) BPRS dengan modal inti paling sedikit Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah): Anggota Direksi yang membawahkan fungsi kepatuhan memenuhi persyaratan paling sedikit: a. tidak merangkap sebagai direktur utama; dan b. tidak membawahkan bidang operasional penghimpunan dana dan penyaluran dana. BPRS dengan modal inti kurang dari Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah): Anggota Direksi yang membawahkan fungsi kepatuhan tidak menangani penyaluran dana.		√				Baik sesuai dengan ketentuan, Direktur kepatuhan tidak menangani penyaluran dana.

No.	Kriteria atau Indikator		Skala Penerapan					Keterangan
			SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
	2)	Anggota Direksi yang membawahkan fungsi kepatuhan memahami ketentuan peraturan perundang-undangan Otoritas Jasa Keuangan dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan perbankan syariah.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	3)	BPRS dengan modal inti paling sedikit Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah): Pelaksanaan fungsi kepatuhan dilakukan dengan membentuk SKP (<i>compliance unit</i>) yang independen terhadap satuan kerja operasional. BPRS dengan modal inti kurang dari Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah): Pelaksanaan fungsi kepatuhan dilakukan dengan menunjuk Pejabat Eksekutif yang independen terhadap operasional BPRS untuk bertanggung jawab terhadap pelaksanaan fungsi kepatuhan.		√				Baik sesuai dengan ketentuan, telah menunjuk PE. Kepatuhan
	4)	BPRS memiliki pedoman kerja, sistem, dan prosedur kepatuhan yang disusun dan/atau dikinikani oleh SKP atau PE Kepatuhan, serta disetujui oleh anggota Direksi yang membawahkan fungsi kepatuhan.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	5)	BPRS memiliki ketentuan intern mengenai tugas, wewenang, dan tanggung jawab bagi SKP atau PE Kepatuhan.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan			10				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan		10					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah kriteria atau indikator : 5		2					
	Dikali dengan bobot Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola (S) : 50%		1					
	B. Proses Penerapan Tata Kelola (P)							
	1)	Anggota Direksi yang membawahkan fungsi kepatuhan menetapkan langkah yang diperlukan untuk memastikan BPRS memenuhi seluruh ketentuan intern, ketentuan peraturan perundang-undangan, dan Prinsip Syariah, termasuk penyampaian laporan kepada Otoritas Jasa Keuangan dan otoritas lain yang berwenang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	2)	Anggota Direksi yang membawahkan fungsi kepatuhan melakukan upaya untuk mendorong terciptanya budaya kepatuhan BPRS antara lain melalui sosialisasi dan/atau pelatihan mengenai ketentuan intern BPRS, ketentuan peraturan perundang-undangan, dan Prinsip Syariah.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	3)	Anggota Direksi yang membawahkan fungsi kepatuhan memantau dan menjaga kepatuhan BPRS terhadap seluruh komitmen yang dibuat oleh BPRS kepada Otoritas Jasa Keuangan dan/atau otoritas lain yang berwenang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, termasuk mencegah Direksi BPRS untuk tidak menetapkan kebijakan dan/atau keputusan yang menyimpang dari ketentuan peraturan perundang-undangan.		√				Baik sesuai dengan ketentuan

No.	Kriteria atau Indikator		Skala Penerapan					Keterangan
			SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
	4)	SKP atau PE Kepatuhan memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan BPRS sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan Prinsip Syariah.		√				Baik sesuai dengan Bketentuan
	5)	SKP atau PE Kepatuhan melakukan evaluasi dan/atau merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur yang dimiliki oleh BPRS agar sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan Prinsip Syariah.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	6)	Anggota Direksi yang membawahkan fungsi kepatuhan, dan SKP atau PE Kepatuhan berkoordinasi dengan DPS terkait pelaksanaan fungsi kepatuhan terhadap Prinsip Syariah.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan			12				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan		12					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah kriteria atau indikator : 6		2					
	Dikali dengan bobot Proses Penerapan Tata Kelola (P) : 40%		1					
	C. Hasil Penerapan Tata Kelola (H)							
	1)	Terdapat penurunan tingkat pelanggaran BPRS terhadap ketentuan intern, ketentuan peraturan perundang-undangan, dan Prinsip Syariah.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	2)	Laporan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Anggota Direksi yang membawahkan fungsi kepatuhan disampaikan secara berkala kepada direktur utama dengan tembusan kepada Dewan Komisaris. Dalam hal anggota Direksi yang membawahkan fungsi kepatuhan merupakan direktur utama, laporan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab disampaikan kepada Dewan Komisaris.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	3)	Laporan khusus dari anggota Direksi yang membawahkan fungsi kepatuhan disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan dalam hal terdapat kebijakan dan/atau keputusan Direksi yang menyimpang dari ketentuan peraturan perundang-undangan.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan			6				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan		6					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah skala atau indikator : 3		2					
	Dikali dengan bobot Hasil Penerapan Tata Kelola (H) : 10%		0.20					
	Penjumlahan S + P + H		2					
	Total Penilaian Faktor No. 7.a Dikalikan dengan bobot Faktor No. 7.a : 7,5%		0.15					

No.	Kriteria atau Indikator		Skala Penerapan					Keterangan
			SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
7.	b. Penerapan Fungsi Audit Intern							
	A. Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola (S)							
	1)	BPRS dengan modal inti paling sedikit Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah): BPRS membentuk SKAI. BPRS dengan modal inti kurang dari Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah): BPRS menunjuk PEAI.		√				baik sesuai dengan ketentuan, BPRS menunjuk PEAI
	2)	BPRS memiliki pedoman pelaksanaan fungsi audit intern.		√				baik sesuai dengan ketentuan
	3)	SKAI atau PEAI independen terhadap satuan kerja atau fungsi lain.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	4)	SKAI atau PEAI bertanggung jawab langsung kepada direktur utama.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	5)	BPRS memiliki program rekrutmen dan pengembangan sumber daya manusia yang melaksanakan fungsi audit intern.		√				Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan		2	6				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan		8					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah skala atau indikator : 5		1.6					
	Dikali dengan bobot Struktur dan Infrastuktur Tata Kelola (S) : 50%		0.80					
	B. Proses Penerapan Tata Kelola (P)							
	1)	BPRS menerapkan fungsi audit intern sesuai dengan pedoman pelaksanaan fungsi audit intern yang disusun oleh BPRS pada seluruh aspek dan unsur kegiatan yang secara langsung diperkirakan dapat memengaruhi kepentingan BPRS dan masyarakat.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	2)	BPRS dengan modal inti paling sedikit Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah): BPRS menunjuk pihak ekstern untuk melakukan kaji ulang 1 (satu) kali dalam 3 (tiga) tahun atas hasil kerja SKAI dan kepatuhannya terhadap standar pelaksanaan fungsi audit intern, serta perbaikan yang akan dilakukan, sesuai dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam POJK Tata Kelola BPRS. BPRS dengan modal inti kurang dari Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah): Tidak wajib menunjuk pihak ekstern untuk melakukan kaji ulang fungsi audit intern, sehingga diberikan nilai 2.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	3)	Pelaksanaan fungsi audit intern dilaksanakan secara efektif dan memadai yang mencakup persiapan audit, penyusunan program audit, pelaksanaan penugasan audit, pelaporan hasil audit, dan tindak lanjut hasil audit.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	4)	BPRS melaksanakan peningkatan keterampilan sumber daya manusia secara berkala dan berkelanjutan terkait dengan penerapan fungsi audit intern.		√				Baik sesuai dengan ketentuan

No.	Kriteria atau Indikator		Skala Penerapan					Keterangan
			SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan			8				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan		8					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah skala atau indikator : 4		2					
	Dikali dengan bobot Proses Penerapan Tata Kelola (P) : 40%		0.80					
	C. Hasil Penerapan Tata Kelola (H)							
	1)	Laporan pelaksanaan fungsi audit intern disampaikan oleh SKAI atau PEAI kepada direktur utama dan Dewan Komisaris dengan tembusan kepada anggota Direksi yang membawahkan fungsi kepatuhan.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	2)	Laporan pelaksanaan dan pokok-pokok hasil audit intern serta laporan khusus (dalam hal terdapat temuan audit intern yang dapat mengganggu kelangsungan usaha BPRS) disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan sesuai dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam POJK Tata Kelola BPRS.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	3)	BPRS dengan modal inti paling sedikit Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah): Laporan hasil kaji ulang fungsi audit intern oleh pihak ekstern disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan. BPRS dengan modal inti kurang dari Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah): Laporan hasil kaji ulang fungsi audit intern tidak wajib dilakukan dan disampaikan, sehingga diberikan nilai 2.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	4)	BPRS dengan modal inti paling sedikit Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah): Laporan pengangkatan atau pemberhentian kepala SKAI disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan. BPRS dengan modal inti kurang dari Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah): Laporan pengangkatan atau pemberhentian PEAI disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan.		√				Baik sesuai dengan ketentuan, Laporan pengangkatan atau pemberhentian PEAI disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan			8				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan		8					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah skala atau indikator : 4		2					
	Dikali dengan bobot Hasil Penerapan Tata Kelola (H) : 10%		0.20					
	Penjumlahan S + P + H		1.80					
	Total Penilaian Faktor No. 7.b Dikalikan dengan bobot Faktor No. 7.b : 7,5%		0.14					

No.	Kriteria atau Indikator		Skala Penerapan					Keterangan
			SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
7.	c. Penerapan Fungsi Audit Ekstern							
	A. Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola (S)							
	1)	Bagi BPRS yang memiliki modal inti paling sedikit Rp80.000.000,00 (delapan puluh miliar rupiah): BPRS menunjuk akuntan publik dan KAP yang terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan serta memperoleh persetujuan RUPS, berdasarkan usulan Dewan Komisaris sesuai dengan rekomendasi Komite Audit. Bagi BPRS yang memiliki modal inti kurang dari Rp80.000.000,00 (delapan puluh miliar rupiah): BPRS menunjuk akuntan publik dan KAP yang terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan serta memperoleh persetujuan RUPS, berdasarkan usulan Dewan Komisaris.		√				Sangat baik sesuai dengan ketentuan, BPRS menunjuk akuntan publik dan KAP yang terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan serta memperoleh persetujuan RUPS, berdasarkan usulan Dewan Komisaris
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan			2				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan		2					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah skala atau indikator : 1		2					
	Dikali dengan bobot Struktur dan Infrastuktur Tata Kelola (S) : 50%		1					
	B. Proses Penerapan Tata Kelola (P)							
	1)	Pelaksanaan audit laporan keuangan tahunan BPRS dilakukan sesuai dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan mengenai penggunaan jasa akuntan publik dan kantor akuntan publik dalam kegiatan jasa keuangan serta peraturan perundang-undangan mengenai transparansi kondisi keuangan bank pembiayaan rakyat syariah.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan		1					
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan		1					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah skala atau indikator: 1		1					
	Dikali dengan bobot Proses Penerapan Tata Kelola (P) : 40%		0.40					
	C. Hasil Penerapan Tata Kelola (H)							
	1)	Hasil audit dan surat komentar (<i>management letter</i>) menggambarkan permasalahan BPRS dan disampaikan secara tepat waktu kepada BPRS oleh KAP yang ditunjuk.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	2)	Cakupan hasil audit paling sedikit sesuai dengan ruang lingkup audit sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan mengenai penggunaan jasa akuntan publik dan kantor akuntan publik dalam kegiatan jasa keuangan.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	3)	Laporan hasil audit KAP dan surat komentar (<i>management letter</i>) disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	

	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan	3					
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan	3					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah skala atau indikator : 3	1					
	Dikali dengan bobot Hasil Penerapan Tata Kelola (H) : 10%	0.10					
	Penjumlahan S + P + H	1.50					
	Total Penilaian Faktor No. 7.c Dikalikan dengan bobot Faktor No. 7.c BPRS A : 0% BPRS B, C, & D : 2,5%	0.04					

No.	Kriteria atau Indikator	Skala Penerapan					Keterangan
		SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
8.	Penerapan Manajemen Risiko, termasuk Sistem Pengendalian Intern						
	A. Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola (S)						
	1) BPRS dengan modal inti paling sedikit Rp80.000.000.000,00 (delapan puluh miliar rupiah): BPRS membentuk komite manajemen risiko dan SKMR. BPRS dengan modal inti paling sedikit Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah) dan kurang dari Rp80.000.000.000,00 (delapan puluh miliar rupiah): BPRS membentuk SKMR. BPRS dengan modal inti kurang dari Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah): BPRS menunjuk PEMR.		√				Baik, sesuai dengan ketentuan
	2) BPRS memiliki kebijakan manajemen risiko, prosedur manajemen risiko, dan penetapan limit risiko.		√				Baik, sesuai dengan ketentuan
	3) BPRS memiliki sistem informasi manajemen yang memadai yaitu sistem informasi manajemen yang mampu menyediakan data dan informasi yang lengkap, akurat, kini, dan utuh untuk pengambilan keputusan terkait dengan manajemen risiko.		√				Baik, sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan	a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan		6				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan	6					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah skala atau indikator : 3	2					
	Dikali dengan bobot Struktur dan Infrastuktur Tata Kelola (S) : 50%	1					

No.	Kriteria atau Indikator	Skala Penerapan					Keterangan
		SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
	B. Proses Penerapan Tata Kelola (P)						
	1) Tugas dan Wewenang Direksi paling sedikit mencakup: a. menyusun kebijakan dan pedoman penerapan manajemen risiko secara tertulis; b. mengevaluasi dan memutuskan transaksi yang memerlukan persetujuan Direksi; c. mengembangkan budaya manajemen risiko pada seluruh jenjang organisasi; memastikan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang terkait dengan manajemen risiko; e. memastikan bahwa fungsi manajemen risiko beroperasi secara independen; dan f. bertanggung jawab atas: 1) pelaksanaan kebijakan manajemen risiko; dan 2) eksposur risiko yang diambil BPRS secara keseluruhan.		√				Baik, sesuai dengan ketentuan
	2) Tugas dan Wewenang Dewan Komisaris paling sedikit mencakup: a. menyetujui dan mengevaluasi kebijakan manajemen risiko; b. memastikan penerapan manajemen risiko oleh Direksi; c. mengevaluasi pertanggungjawaban Direksi atas pelaksanaan kebijakan manajemen risiko; dan d. mengevaluasi dan memutuskan permohonan Direksi yang berkaitan dengan transaksi yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris.		√				Baik, sesuai dengan ketentuan
	3) Tugas dan Wewenang DPS paling sedikit mencakup: a. mengevaluasi kebijakan manajemen risiko yang terkait dengan pemenuhan Prinsip Syariah; dan b. mengevaluasi pertanggungjawaban Direksi atas pelaksanaan kebijakan manajemen risiko yang terkait dengan pemenuhan Prinsip Syariah.		√				Baik, sesuai dengan ketentuan
	4) BPRS melakukan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko terhadap seluruh faktor risiko yang bersifat material.		√				Baik, sesuai dengan ketentuan
	5) BPRS melaksanakan sistem pengendalian intern yang menyeluruh.		√				Baik, sesuai dengan ketentuan
	6) BPRS menerapkan manajemen risiko atas seluruh risiko yang diwajibkan sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan mengenai penerapan manajemen risiko bagi bank pembiayaan rakyat syariah.		√				Baik, sesuai dengan ketentuan
	7) Direksi mengembangkan budaya manajemen risiko pada seluruh jenjang organisasi dan memastikan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang terkait dengan manajemen risiko, antara lain melalui sosialisasi dan/atau pelatihan mengenai manajemen risiko.		√				Baik, sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan	a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan		14				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan	14					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah skala atau indikator : 7	2					
	Dikali dengan bobot Proses Penerapan Tata Kelola (P) : 40%	0.80					

	C. Hasil Penerapan Tata Kelola (H)					
1)	Laporan profil risiko dan laporan profil risiko lain (jika ada) disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan sesuai dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan mengenai penerapan manajemen risiko bagi bank pembiayaan rakyat syariah.		√			Baik, sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan	a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan		4			
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan	4				
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah skala atau indikator: 1	4				
	Dikali dengan bobot Hasil Penerapan Tata Kelola (H) : 10%	0.40				
	Penjumlahan S + P + H	2				
	Total Penilaian Faktor No. 8 Dikalikan dengan bobot Faktor No. 8: 7,5%	0.15				

No.	Kriteria atau Indikator	Skala Penerapan					Keterangan
		SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
9.	Batas Maksimum Penyaluran Dana						
	A. Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola (S)						
1)	BPRS memiliki kebijakan, sistem, dan prosedur tertulis yang memadai terkait dengan batas maksimum penyaluran dana (BMPD), termasuk penyaluran dana kepada pihak terkait, kelompok nasabah penerima fasilitas dan/atau nasabah penerima fasilitas besar, serta pemantauan dan penyelesaian masalah sebagai bagian tidak terpisah atau bagian terpisah dari pedoman kebijakan pembiayaan BPRS.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan	a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan		2				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan	2					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah skala atau indikator : 1	1					
	Dikali dengan bobot Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola (S) : 50%	1					
	B. Proses Penerapan Tata Kelola (P)						
1)	BPRS mengevaluasi dan mengkinikan kebijakan, sistem, dan prosedur tertulis terkait BMPD secara berkala sesuai denganketentuan peraturan perundang-undangan.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
2)	Proses penyaluran dana oleh BPRS kepada pihak terkait dan/atau penyaluran dana besar sesuai dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai BMPD serta memperhatikan prinsip kehati-hatian, Prinsip Syariah, dan ketentuan peraturan perundang-undangan.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan	a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan		4				

	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan	4
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah skala atau indikator : 2	2
	Dikali dengan bobot Proses Penerapan Tata Kelola (P) : 40%	0.80

No.	Kriteria atau Indikator	Skala Penerapan					Keterangan
		SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
	C. Hasil Penerapan Tata Kelola (H)						
	1) Laporan penyaluran dana oleh BPRS kepada pihak terkait dan/atau penyaluran dana yang melanggar dan/atau melampaui BMPD disampaikan secara berkala kepada Otoritas Jasa Keuangan secara benar dan tepat waktu sesuai dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai batas maksimum penyaluran dana bank pembiayaan rakyat syariah.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	2) BPRS tidak melanggar dan/atau melampaui BMPD sebagaimana diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai batas maksimum penyaluran dana bank pembiayaan rakyat syariah.		√				Baik, sesuai dengan ketemtuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan	a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan		4				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan	4					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah skala atau indikator : 2	2					
	Dikali dengan bobot Hasil Penerapan Tata Kelola (H) : 10%	0.20					
	Penjumlahan S + P + H	2					
	Total Penilaian Faktor No. 9 Dikalikan dengan bobot Faktor No. 9 : 5%	0.10					

No.	Kriteria atau Indikator	Skala Penerapan					Keterangan
		SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
10.	Rencana Bisnis BPRS						
	A. Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola (S)						
1)	Rencana bisnis BPRS disusun oleh Direksi dan disetujui oleh Dewan Komisaris sesuai dengan visi dan misi BPRS.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
2)	Rencana bisnis BPRS mencakup rencana jangka pendek, jangka menengah, dan/atau rencana strategis jangka panjang sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan mengenai rencana bisnis BPRS.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
3)	Rencana bisnis BPRS didukung sepenuhnya oleh pemegang saham untuk memperkuat permodalan sehingga dapat mendukung terciptanya infrastruktur yang memadai antara lain sumber daya manusia, teknologi informasi, jaringan kantor, kebijakan, sistem, dan prosedur.		√				Baik sesuai dengan ketentuan

	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan	a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan	1	4				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan	5					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah skala atau indikator : 3	1.67					
	Dikali dengan bobot Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola (S) : 50%	0.83					

No.	Kriteria atau Indikator		Skala Penerapan					Keterangan
			SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
	B. Proses Penerapan Tata Kelola (P)							
	1)	Rencana bisnis BPRS disusun dengan mempertimbangkan paling sedikit : a. faktor ekstern dan faktor intern yang dapat memengaruhi kelangsungan usaha BPRS; b. prinsip kehati-hatian; c. asas perbankan yang sehat; dan d. Prinsip Syariah.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	2)	Dewan Komisaris melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan rencana bisnis BPRS.		√				Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan		1	2				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan		3					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah skala atau indikator : 2		1.5					
	Dikali dengan bobot Proses Penerapan Tata Kelola (P) : 40%		0.60					
	C. Hasil Penerapan Tata Kelola (H)							
	1)	Rencana bisnis BPRS termasuk perubahan dan penyesuaian rencana bisnis, laporan realisasi rencana bisnis BPRS, dan laporan pengawasan rencana bisnis BPRS disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan sesuai dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan mengenai rencana bisnis bank pembiayaan rakyat syariah.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan		1					
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan		1					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah skala atau indikator : 1		1					
	Dikali dengan bobot Hasil Penerapan Tata Kelola (H) : 10%		0.1					
	Penjumlahan S + P + H		1.53					
	Total Penilaian Faktor 10 Dikalikan dengan bobot Faktor 10 : 5%		0.08					

		Skala Penerapan	
--	--	-----------------	--

No.	Kriteria atau Indikator		SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	Keterangan
11.	Transparansi Kondisi Keuangan dan Nonkeuangan							
	A. Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola (S)							
	1)	Tersedianya sistem pelaporan keuangan dan nonkeuangan yang didukung oleh sistem informasi manajemen yang memadai dan sumber daya manusia yang kompeten untuk menghasilkan laporan yang lengkap, akurat, kini, dan utuh.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan			2				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan		2					
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah skala dan indikator: 1		2					
	Dikali dengan bobot Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola (S) : 50%		1					

No.	Kriteria atau Indikator		Skala Penerapan					Keterangan
			SB (1)	B (2)	CB (3)	KB (4)	TB (5)	
	B. Proses Penerapan Tata Kelola (P)							
	1)	BPRS menyusun laporan keuangan publikasi triwulanan yang memuat materi paling sedikit laporan keuangan, kualitas aktiva produktif, dan informasi lain yang mencakup susunan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris, dan DPS serta komposisi pemegang saham sesuai dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai transparansi kondisi keuangan bank pembiayaan rakyat syariah.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	2)	BPRS menyusun laporan tahunan yang paling sedikit mencakup informasi umum, laporan keuangan tahunan, opini dari akuntan publik atas laporan keuangan tahunan BPRS (jika ada), seluruh aspek transparansi dan informasi, serta aspek pengungkapan sesuai dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan mengenai transparansi kondisi keuangan bank pembiayaan rakyat syariah.	√					Sangat baik sesuai dengan ketentuan
	3)	BPRS melaksanakan transparansi informasi mengenai produk dan/atau layanan serta penggunaan data nasabah BPRS sesuai dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan mengenai transparansi informasi produk bank dan penggunaan data pribadi nasabah serta Peraturan Otoritas Jasa Keuangan mengenai perlindungan konsumen sektor jasa keuangan.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	4)	BPRS menyusun dan menyajikan laporan dengan tata cara, jenis, dan cakupan sesuai dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan mengenai transparansi kondisi keuangan bank pembiayaan rakyat syariah.		√				Baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan		a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5	
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan		2	4				
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan		6					

	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah skala dan indikator : 4	1.50				
	Dikali dengan bobot Proses Penerapan Tata Kelola (P) : 40%	0.60				
	C. Hasil Penerapan Tata Kelola (H)					
1)	Laporan keuangan publikasi ditandatangani oleh Direksi BPRS dengan mencantumkan nama secara jelas serta disampaikan secara lengkap dan tepat waktu kepada Otoritas Jasa Keuangan dan/atau dipublikasikan sesuai dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan mengenai transparansi kondisi keuangan BPRS.	√				Sangat baik sesuai dengan ketentuan, laporan keuangan publikasi ditandatangani Direksi dan disampaikan ke OJK
2)	Laporan penanganan dan penyelesaian pengaduan konsumen, laporan pengaduan dan tindak lanjut pelayanan serta penyelesaian pengaduan konsumen disampaikan secara tepat waktu sesuai dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan mengenai transparansi informasi produk bank dan penggunaan data pribadi nasabah serta Peraturan Otoritas Jasa Keuangan mengenai perlindungan konsumen sektor jasa keuangan.		√			Baik sesuai dengan ketentuan
	Jumlah centang (√) pada Skala Penerapan	a x 1	b x 2	c x 3	d x 4	e x 5
	Hasil perkalian untuk masing-masing Skala Penerapan	1	2			
	Total nilai untuk seluruh Skala Penerapan	3				
	Perhitungan rata-rata dengan dibagi jumlah skala dan indikator : 2	1.5				
	Dikali dengan bobot Hasil Penerapan Tata Kelola (H) : 10%	0.15				
	Penjumlahan S + P + H	1.75				
	Total Penilaian Faktor No. 11 Dikalikan dengan bobot Faktor No. 11: BPRS A : 7,5% BPRS B, C, & D : 5%	0.09				

Faktor	1	2	3	4	5	6	7	8*	9	10	11	Nilai Komposit
Total Penilaian Faktor	0.24	0.18	0.13		0.12	0.12	0.33	0.15	0.10	0.08	0.09	1.5
Predikat Komposit	1 (Sangat Baik)											

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis terhadap seluruh kriteria/indikator penilaian tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa : Manajemen Bank telah melakukan penerapan Good Corporate Governance yang secara umum Sangat Baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip-prinsip Good Corporate Governance. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip Good Corporate Governance maka secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan baik oleh manajemen PT. BPRS Barokah Dana Sejahtera.

1. Governance Structure

PT BPRS BDS telah memiliki Struktur dan infrastruktur tata Kelola yang baik, seperti :

- 1) Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah dan Direksi PT BPRS BDS telah memenuhi ketentuan (jumlah, komposisi, domisili, integritas, kompetensi, independensi dan ketentuan rangkap jabatan, lulus fit and proper test).
- 2) Adanya Direktur Yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan.
- 3) Telah dibentuk PE Audit Intern, Kepatuhan dan Manajemen Risiko.
- 4) KAP sebagai pelaksana audit eksternal telah terdaftar sesuai dengan peraturan OJK.
- 5) Telah memiliki kebijakan dan prosedur kegiatan usaha BPRS, Peraturan Perusahaan, Pedoman kebijakan Pembiayaan, Standar Operasional Prosedur, Surat Keputusan dan Surat Edaran Direksi dan lain lain.
- 6) Rencana strategis Bank telah dituangkan dalam Rencana Bisnis Bank dimana penyusunan rencana strategis tersebut sudah sejalan dengan visi dan misi bank dan telah mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris serta didukung sepenuhnya oleh Pemegang Saham.

2. Governance Process

Faktor-Faktor Governance Process Bank adalah :

- 1) Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah dan Direksi telah melaksanakan fungsinya secara baik.
- 2) Bank telah menindaklanjuti temuan audit, baik temuan Audit Eksternal maupun Audit Intern.
- 3) Perlu peningkatan Pengendalian internal seperti proses dual control, supervisi dan risk awareness/penciptaan budaya peduli risiko.

3. Governance Outcome

Faktor-Faktor Governance Outcome Bank adalah :

- 1) Bank telah melaksanakan transparansi Laporan keuangan dan non keuangan serta informasi produk sesuai dengan ketentuan.
- 2) Secara umum pencapaian RBB tahun 2023 sudah tercapai sesuai dengan yang direncanakan.
- 3) Ketepatan penyampaian pelaporan kepada regulator harus terus ditingkatkan.
- 4) Prinsip kehati-hatian harus terus ditingkatkan.
- 5) Laporan hasil pengawasan DPS dan laporan rencana bisnis Bank disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan sesuai dengan ketentuan
- 6) Selama tahun 2023 tidak terdapat benturan kepentingan.

Yogyakarta, 29 Januari 2024

Menyetujui



Edi Sunarto
Direktur Utama



Suranto
Komisaris Utama