



---

**PENERAPAN PRINSIP GOOD CORPORATE  
GOVERNANCE DALAM PENGELOLAAN BANK  
PEREKONOMIAN RAKYAT**

*IMPLEMENTATION OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE  
PRINCIPLES IN THE MANAGEMENT OF BANK  
PEREKONOMIAN RAKYAT*

**SITI FITRI AULIAUN NUFUS**

Magister Ilmu Hukum, Universitas Mataram, Indonesia

E-mail : [liliyanufus1234@gmail.com](mailto:liliyanufus1234@gmail.com)

**HIRSANUDDIN**

Universitas Mataram, Lombok, Indonesia

E-mail : [hirsanuddin@unram.ac.id](mailto:hirsanuddin@unram.ac.id)

**MUHAIMIN**

Universitas Mataram, Lombok, Indonesia

E-mail : [muhaimin@unram.ac.id](mailto:muhaimin@unram.ac.id)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaturan Prinsip GCG bagi BPR menurut hukum positif Indonesia, untuk menganalisis faktor penghambat dalam pelaksanaan Prinsip GCG pada PT. BPR NTB Perseroda Kantor Cabang Selong, serta untuk menganalisis upaya mewujudkan efektivitas dan tanggung jawab hukum dalam penerapan Prinsip GCG di PT. BPR NTB Perseroda Kantor Cabang Selong. Sektor perbankan membutuhkan Prinsip GCG sebagai suatu pedoman pelaksanaan yang terstruktur untuk mengembangkan usaha secara baik dan sehat sesuai peraturan perundang-undangan. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian hukum normatif-empiris. Hasil penelitian: Pertama, pengaturan Prinsip GCG bagi BPR telah diatur dengan jelas melalui UU Perbankan, UU P2SK, UU PT, UU Pemda, PP BUMD, POJK No. 7 Tahun 2024, POJK No. 9 Tahun 2024, Permendagri No. 21 Tahun 2024, dan Perda NTB No. 1 Tahun 2020, yang di mana peraturan-peraturan ini saling terkait satu sama lain. Kedua, penerapan Prinsip GCG dalam pengelolaan PT. BPR NTB Perseroda Kantor Cabang Selong masih kurang optimal karena beberapa faktor penghambat, berupa: keterbatasan pemanfaatan teknologi digital (*Transparancy*), budaya kerja yang statis (*Accountability*), keterbatasan SDM (*Responsibility*), belum adanya pengawasan internal khusus kantor cabang karena masih bergantung pada pengawasan internal kantor pusat (*Independency*), dan struktur organisasi yang masih sederhana (*Fairness*). Ketiga, guna mewujudkan BPR yang sehat, maka dibutuhkan beberapa upaya dalam mewujudkan efektivitas penerapan Prinsip GCG, seperti: memperkuat peran pengawasan internal dan eksternal, pembinaan peraturan Prinsip GCG, melengkapi fitur digitalisasi, pemberian sosialisasi Prinsip GCG, menerapkan *whistleblowing system*, menerapkan model *merit system*, serta pemberian *reward* bagi yang mematuhi aturan. Selanjutnya, upaya mewujudkan tanggung jawab penerapan Prinsip GCG dilakukan melalui: penguatan peran Pemimpin Cabang, Sinergi kerjasama Pemimpin Cabang dan Direktur Kepatuhan, serta pemberian sanksi (*punishment*) bagi subyek yang

melakukan kesalahan, dapat berupa sanksi administratif, sanksi perdata, atau sanksi pidana.

**Kata kunci:** *bpr; good corporate governance; pengelolaan bank.*

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the regulation of the Good Corporate Governance (GCG) Principles for Rural Banks (BPR) under Indonesian positive law, to examine the inhibiting factors in the implementation of GCG Principles at PT. BPR NTB Perseroda Selong Branch Office, and to analyze efforts to achieve effectiveness and legal accountability in the implementation of GCG Principles at PT. BPR NTB Perseroda Selong Branch Office. The banking sector requires GCG Principles as structured implementation guidelines to develop business operations in a sound and healthy manner in accordance with prevailing laws and regulations. This study employed a normative-empirical legal research method. The results of the study indicate that: First, the regulation of GCG Principles for BPRs has been clearly stipulated through the Banking Law, the Financial Sector Development and Strengthening Law (P2SK Law), the Limited Liability Company Law, the Regional Government Law, the Regional-Owned Enterprises Government Regulation, Financial Services Authority Regulation (POJK) No. 7 of 2024, POJK No. 9 of 2024, Ministry of Home Affairs Regulation (Permendagri) No. 21 of 2024, and West Nusa Tenggara Regional Regulation (Perda NTB) No. 1 of 2020, all of which are interrelated. Second, the implementation of GCG Principles in the management of PT. BPR NTB Perseroda Selong Branch Office remains suboptimal due to several inhibiting factors, namely: limited utilization of digital technology (Transparency), a static work culture (Accountability), limited human resources (Responsibility), the absence of a dedicated internal supervisory unit at the branch office due to dependence on the head office's internal supervision (Independency), and a relatively simple organizational structure (Fairness). Third, in order to establish a sound and healthy BPR, several efforts are required to enhance the effectiveness of GCG implementation, including strengthening internal and external supervisory functions, improving GCG regulatory guidance, enhancing digitalization features, providing GCG socialization and training, implementing a whistleblowing system, adopting a merit system model, and providing rewards for compliance. Furthermore, efforts to realize accountability in the implementation of GCG Principles are carried out through strengthening the role of the Branch Manager, fostering synergy between the Branch Manager and the Compliance Director, and imposing sanctions (punishments) on parties committing violations, which may take the form of administrative, civil, or criminal sanctions.*

**Keywords:** *rural bank; good corporate governance; bank management.*

## 1. PENDAHULUAN

Pelaksanaan usaha perbankan bertujuan untuk mendorong pertumbuhan ekonomi dengan menyediakan layanan keuangan yang aman bagi masyarakat. Lembaga perbankan sebagai salah satu lembaga keuangan yang mempunyai nilai strategis dalam kehidupan perekonomian suatu negara.<sup>1</sup> Tingginya kebutuhan hidup yang harus dipenuhi mengakibatkan banyak masyarakat yang mengalami kesulitan untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari maupun untuk menjalankan bidang usahanya. Hal demikianlah yang mendorong masyarakat untuk melakukan

<sup>1</sup>Nahdhah, *Buku Ajar Hukum Perbankan*, Cetakan I, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjary, Banjarmasin, 2022, hlm. 4.

perjanjian kredit, yang di mana pemberian kredit dapat dilakukan oleh instansi yang berorientasi pada penyediaan dana masyarakat pada umumnya.

Dalam Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 (untuk selanjutnya disebut UU Perbankan), yang di mana bank dibagi menjadi 2 (dua), yaitu: Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat. Istilah Bank Perkreditan Rakyat telah berganti nama menjadi Bank Perekonomian Rakyat berdasarkan ketentuan Pasal 314 Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan (untuk selanjutnya disebut UU P2SK). Dalam Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2023 Pasal 1 angka (3) telah ditentukan bahwa:<sup>2</sup>

*“Bank Umum adalah Bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional dan/ atau berdasarkan Prinsip Syariah yang dalam kegiatannya memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran”.*

Selanjutnya, berdasarkan perubahan nomenklatur, maka definisi dari BPR telah diperbaharui dalam Pasal 1 angka (4) UU P2SK, yang berbunyi:<sup>3</sup>

*“Bank Perekonomian Rakyat, yang selanjutnya disingkat BPR adalah Bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional atau berdasarkan Prinsip Syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas giral secara langsung”.*

Sektor perbankan saat ini menempati posisi strategis dalam menunjang perekonomian nasional yang salah satunya adalah BPR. Sejalan dengan definisi dari Gevin (2025), di mana BPR adalah bank konvensional yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas giral secara langsung.<sup>4</sup> Hal ini menjelaskan bahwa BPR memiliki kegiatan yang lebih terbatas apabila dibandingkan dengan Bank Umum, karena BPR tidak dapat melakukan mekanisme pembayaran langsung yang menggunakan uang giral seperti cek, bilyet giro, atau transfer elektronik.

Fungsi dari BPR pada umumnya terbatas pada memberikan pelayanan jasa dalam menghimpun dana dari masyarakat dan disalurkan kembali kepada masyarakat. Contohnya penyaluran dana BPR dalam bentuk kredit ditujukan pada masyarakat yang ada di daerah-daerah dan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Sehingga dalam melaksanakan kegiatannya BPR dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang baik, sebab dana yang ada berasal dari masyarakat.<sup>5</sup>

BPR dapat masuk dalam kategori Badan Usaha Milik Daerah (untuk selanjutnya disebut BUMD), tetapi tidak semua BPR adalah BUMD. Hal ini dikarenakan status BPR

<sup>2</sup>Indonesia, Pasal 1 angka (3) Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan, LN. 2023/No. 4, TLN No. 6845.

<sup>3</sup>Indonesia, Pasal 1 angka (4) Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan, LN. 2023/No. 4, TLN No. 6845.

<sup>4</sup>Gevin Oktaviano, “Transformasi Hukum Bank Perkreditan Rakyat Menjadi Bank Perekonomian Rakyat dalam Perspektif UU No. 4 Tahun 2023 tentang P2SK”, *Jurnal Penelitian Sosial*, vol. 2, no. 1, (Juni 2025), hlm. 2.

<sup>5</sup>Ismail, *Manajemen Perbankan: Dari Teori Menuju Aplikasi*, Cetakan V, Prenadamedia Group, Jakarta, 2018, hlm. 3.

tergantung pada kepemilikan modalnya. Apabila seluruh atau sebagian besar modal BPR dimiliki oleh Pemerintah Daerah (Provinsi, Kabupaten, atau Kota), maka BPR tersebut berstatus sebagai BUMD. BPR yang menjadi bagian BUMD memiliki tujuan untuk memberikan manfaat yang lebih besar bagi perkembangan perekonomian daerah dan memperluas akses keuangan kepada masyarakat setempat.<sup>6</sup>

Bentuk hukum dari BUMD diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah (untuk selanjutnya disebut UU Pemda). Selanjutnya, BUMD terdiri dari 2 (dua) bentuk yang diatur dalam Pasal 331 ayat (3) UU Pemda, yang berbunyi:<sup>7</sup>

*“BUMD sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) terdiri atas perusahaan umum daerah dan perusahaan perseroan daerah”.*

Guna mengoptimalkan jalannya UU Pemda, diamanatkan bagi semua BUMD untuk menyesuaikan bentuk hukumnya dengan Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah (untuk selanjutnya disebut PP BUMD). Di dalam Pasal 92 ayat (1) PP BUMD memberikan arahan bahwa BUMD wajib menerapkan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik, yang sesuai dengan bunyi pasalnya:<sup>8</sup>

*“Pengurusan BUMD dilaksanakan sesuai dengan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik”.*

Pada dasarnya usaha bidang perbankan merupakan bidang usaha yang khusus, sehingga dalam pelaksanaannya perbankan perlu memiliki suatu tata Kelola atau pengendalian perusahaan yang baik. Hal ini dikarenakan fungsi bank sebagai lembaga intermediasi. Tata Kelola Perusahaan Yang Baik yakni dalam Bahasa Inggris dikenal dengan *Good Corporate Governance* (untuk selanjutnya disebut dengan GCG) adalah suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ perusahaan (pemegang saham/pemilik modal, komisaris/dewan pengawas, dan direksi) untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan *stakeholder* lainnya, berdasarkan perundang-undangan dan nilai-nilai etika.<sup>9</sup>

Penerapan Prinsip GCG sangat penting, hal ini berkaitan dengan adanya tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh perusahaan bank ketika menjalankan kegiatan usahanya. Di mana pertanggungjawaban dari perusahaan dibutuhkan agar dapat mengetahui apakah kegiatannya telah benar-benar mematuhi ketentuan yang telah

<sup>6</sup>Muhammad Wahyu, Muhammad Arsyad, dan Mohammad Fajar Noor Rahman, “Peran Bank Perekonomian Rakyat (BPR) dalam Meningkatkan Pendapatan Usaha Mikro Kecil Menengah (Studi Kasus pada PT. BPR Candi Agung, Amuntai)”, *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, vol. 2, no. 1, (Juli 2025), hlm. 418.

<sup>7</sup>Indonesia, Pasal 331 ayat (3) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, LN. 2014/No.244, TLN No. 5587.

<sup>8</sup>Indonesia, Pasal 92 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah, LN. 2017/No. 305, TLN No. 6173.

<sup>9</sup>Eko Sudarmanto, Elly Susanti, Erika Revida, Muhammad Faisal AR Pelu, Sukarman Purba, Astuti Bonaraja Purba, Marto Silalahi, Martono Anggusti, Parlin Dony Sipayung, dan Astrie Krisnawati, *Good Corporate Governance (GCG)*, Cetakan I, Penerbit Yayasan Kita Menulis, Surabaya, 2021, hlm. 6.

diatur dalam hukum positif. Secara lebih rinci, penerapan Prinsip GCG untuk BPR telah diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2024 (untuk selanjutnya disebut dengan POJK No. 9/2024).<sup>10</sup>

Pertama, penjelasan tentang kewajiban penerapan Prinsip GCG bagi BPR tercantum di dalam Pasal 2 ayat (1) POJK No. 9/2024, yang menyatakan bahwa:

*“BPR dan BPR Syariah wajib menerapkan Tata Kelola yang Baik pada BPR dan BPR Syariah dalam penyelenggaraan kegiatan usaha pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi”.*

Kedua, penjelasan tentang operasional penerapan Prinsip GCG bagi BPR tercantum di dalam Pasal 2 ayat (2) POJK No. 9/2024, yang menyatakan bahwa:

*“Penerapan Tata Kelola yang Baik pada BPR dan BPR Syariah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling sedikit mencakup prinsip: keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran”.*<sup>11</sup>

Ketiga, penjelasan tentang indikator lebih rinci dari penerapan Prinsip GCG bagi BPR tercantum di dalam Pasal 2 ayat (3) POJK No. 9/2024, yang menyebutkan jika Penerapan Tata Kelola yang Baik pada BPR dan BPR Syariah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling sedikit diwujudkan dalam:<sup>12</sup>

1. aspek pemegang saham;
2. pelaksanaan tugas, tanggung jawab, dan wewenang Direksi;
3. pelaksanaan tugas, tanggung jawab, dan wewenang Dewan Komisaris;
4. kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite;
5. penanganan benturan kepentingan;
6. penerapan fungsi kepatuhan;
7. penerapan fungsi audit intern;
8. penerapan fungsi audit ekstern;
9. penerapan manajemen risiko dan strategi anti fraud, termasuk sistem pengendalian intern;
10. batas maksimum pemberian kredit BPR dan batas maksimum penyaluran dana BPR Syariah;
11. integritas pelaporan dan sistem teknologi informasi; dan
12. rencana bisnis BPR dan BPR Syariah”.

Pada penelitian ini, Penulis melakukan fokus penelitian pada PT. BPR NTB Perseroda Kantor Cabang Selong. Perihal ini perlu diketahui hubungan antara kantor pusat dan kantor cabang dalam pelaksanaan penerapan GCG.<sup>13</sup> Direksi khususnya

<sup>10</sup>Indonesia, Pasal 2 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2024 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Perekonomian Rakyat dan Bank Perekonomian Rakyat Syariah, LN. 2024/No. 13, TLN No. 81/OJK.

<sup>11</sup>Ibid.

<sup>12</sup>Ibid.

<sup>13</sup>Khairunnisa Nareswari dan Katiya Nahda, “Implementation of Good Corporate Governance in the Business and Operational Processes of PT BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Sragen”, *Jurnal Sentralisasi*, vol. 13, no. 3, (2023): hlm. 85.

anggota Direksi yang membawahkan fungsi kepatuhan wajib memastikan kepatuhan terhadap seluruh peraturan perundang-undangan di semua unit, termasuk kantor cabang. Ketentuan hubungan kantor pusat dan kantor cabang BPR telah dijelaskan dalam Pasal 1 angka (9) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2024 tentang BPR dan BPR Syariah, yakni:<sup>14</sup>

*“Kantor cabang adalah kantor BPR dan BPR Syariah yang melaksanakan kegiatan usaha perbankan yang secara langsung bertanggung jawab kepada kantor pusat atau kantor wilayah BPR atau BPR Syariah, dengan alamat yang jelas tempat kantor cabang melaksanakan kegiatan usaha”.*

Berdasarkan Statistik Perbankan Indonesia, pada September 2025 tercatat sebanyak 1.326 BPR. Seiring berjalannya waktu, jumlah BPR di Indonesia mengalami trend penurunan setiap tahun, dimulai sejak 2015 hingga September 2025 telah terjadi penurunan sebesar 18,9% dari jumlah awal sebanyak 1.637 BPR. Penurunan jumlah BPR tersebut sebagian besar antara lain disebabkan oleh proses penggabungan dan peleburan. Walaupun jumlah BPR mengalami penurunan, struktur industri BPR masih didominasi oleh BPR dengan permodalan yang relatif rendah, yaitu sekitar 67% BPR memiliki permodalan dibawah Rp 15 Miliar pada September 2025. Dalam perkembangannya, komposisi jumlah BPR dengan permodalan yang lebih tinggi yaitu di atas Rp 15 Miliar menunjukkan trend peningkatan dari waktu ke waktu.<sup>15</sup>

Berdasarkan *website online* data perkara di Pengadilan Negeri Selong, terdapat Data Pelaporan Kasus Kredit Fiktif yang pernah terjadi pada Bulan Agustus Tahun 2022 dengan Nomor Perkara 89/Pdt.G/2022/PN Sel. Di mana contoh kasus ini, salah satu pihak yang tergugat adalah PD. BPR NTB Mataram Cq. PD. BPR NTB Cabang Aikmel.<sup>16</sup> Adanya kasus yang pernah terjadi mendorong agar lebih berhati-hati dan bertanggung jawab dalam menjalankan kegiatan usaha perbankan, yang dalam hal ini membutuhkan penerapan Prinsip GCG sesuai peraturan. Oleh karena itu, penulis tertarik mengangkat penelitian dengan judul **“Penerapan Prinsip Good Corporate Governance dalam Pengelolaan Bank Perekonomian Rakyat (PT. BPR NTB Perseroda Kantor Cabang Selong)”**. Penting untuk mengangkat penelitian BPR di kantor cabang karena perbankan ini yang kedudukannya dekat dengan masyarakat serta tersebar luas di setiap daerah. Penelitian ini ingin mengamati *das sollen* (hukum yang seharusnya/ideal) dan *das sein* (hukum dalam kenyataannya saat diterapkan atau fakta). Penelitian ini digunakan untuk memahami kesenjangan antara aturan

<sup>14</sup>Indonesia, Pasal 1 angka (9) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2024 tentang Bank Perekonomian Rakyat dan Bank Perekonomian Rakyat Syariah, LN. 2024/No. 11, TLN No. 79/OJK.

<sup>15</sup>Otoritas Jasa Keuangan. *Buku Panduan bagi BPR dalam rangka Penguatan Pengelolaan Kredit kepada Usaha Mikro Kecil dan Optimalisasi Pemanfaatan Teknologi Informasi*, Penerbit Tim Otoritas Jasa Keuangan, Jakarta Pusat, 2025, hlm. 20.

<sup>16</sup>SIPP Pengadilan Negeri Selong, Informasi Perkara Nomor 89/Pdt.G/2022/PN Sel, diakses dari [sipp.pn-selong.go.id] dipublish pada 19 Agustus 2022.

ideal dan realitas di lapangan sehingga penelitian hukum ini dapat mengidentifikasi masalah yang muncul.

Berdasarkan uraian tersebut, permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini ada 3 (tiga), yaitu: Pertama, menganalisis *Bagaimana Pengaturan Prinsip GCG dalam Pengelolaan Bank Perekonomian Rakyat menurut Hukum Positif Indonesia*. Kedua, menganalisis *Apa saja faktor penghambat dalam pelaksanaan Prinsip GCG pada PT. BPR NTB Perseroda Kantor Cabang Selong*. Ketiga, menganalisis *bagaimana upaya mewujudkan efektivitas dan tanggung jawab hukum dalam penerapan Prinsip GCG di PT. BPR NTB Perseroda Kantor Cabang Selong*.

## 2. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian yang digunakan adalah penelitian hukum normatif-empiris. Penelitian hukum normatif-empiris merupakan penelitian hukum yang tidak hanya mengkaji mengenai sistem norma dalam peraturan perundang-undangan saja, tetapi perlu melakukan pengamatan juga terkait reaksi dan interaksi yang terjadi ketika sistem norma yang dikaji tersebut bekerja atau diterapkan di dalam masyarakat sebagai objek kajiannya.<sup>17</sup> Metode Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini ada 3 (tiga) untuk mendukung analisis yang komprehensif dalam penelitian ini, yaitu: Pendekatan perundang-undangan (*statute approach*), konseptual (*conceptual approach*), dan sosiologis (*sociological Approach*).

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Sumber data primer didapatkan melalui hasil wawancara, sedangkan sumber data sekunder didapatkan melalui bahan hukum primer seperti peraturan perundang-undangan, bahan hukum sekunder seperti buku, jurnal, laporan *self-assesment* tata kelola BPR, serta bahan hukum tersier seperti Kamus Besar Bahasa Indonesia dan kamus hukum. Penelitian ini menggunakan penyimpulan dengan metode deduktif, yakni menarik kesimpulan dari hal yang bersifat umum untuk dapat ditarik kesimpulan yang bersifat khusus.<sup>18</sup>

## 3. PEMBAHASAN

### 3.1. Pengaturan Prinsip GCG dalam Pengelolaan Bank Perekonomian Rakyat Menurut Hukum Positif Indonesia

- a. Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan

Prinsip Kehati-hatian dalam Pasal 29 Ayat (2) UU Perbankan yang berbunyi: <sup>19</sup>

*“(2) Bank wajib memelihara tingkat Kesehatan bank sesuai dengan ketentuan kecukupan modal, kualitas asset, kualitas manajemen, likuiditas, rentabilitas, solvabilitas, dan aspek*

<sup>17</sup>Muhaimin, *Metode Penelitian Hukum*, Cetakan I, Mataram University Press, Mataram, 2020, hlm. 122.

<sup>18</sup>Muhaimin, *Ibid.*, hlm. 130.

<sup>19</sup>Indonesia, Pasal 29 Ayat (2) Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan, LN. 1998/No.182, TLN No. 3790.

*lain yang berhubungan dengan usaha bank, dan wajib melakukan kegiatan usaha sesuai dengan prinsip kehati-hatian”.*

b. Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan

Pasal 77 UU P2SK yang berbunyi: <sup>20</sup>

*“(1) Usaha Bersama dapat melakukan perubahan bentuk badan hukum menjadi perseroan terbatas.*

*(2) Perubahan bentuk badan hukum sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan dengan prinsip:*

*a. wajar dan adil;*

*b. transparan; dan*

*c. memperhatikan hak dan kewajiban anggota.”*

c. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas

Asas Itikad Baik dalam Pasal 97 Ayat (2) UU PT, yang berbunyi: <sup>21</sup>

*“Pengurusan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), wajib dilaksanakan setiap anggota Direksi dengan itikad baik dan penuh tanggung jawab.”*

d. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah

Pasal 339 ayat (1) UU Pemda, telah diatur besaran kepemilikan modal untuk Perseroda, yaitu:

*“Perusahaan Perseroda adalah BUMD yang berbentuk PT yang modalnya terbagi dalam saham yang seluruhnya atau paling sedikit 51% sahamnya dimiliki oleh 1 (satu) daerah.”*

e. Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah

Dalam Pasal 92 ayat (1) dan ayat (2) PP BUMD memberikan arahan bahwa BUMD wajib menerapkan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik, yang sesuai dengan bunyi pasalnya:

*“(1) Pengurusan BUMD dilaksanakan sesuai dengan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik.”<sup>22</sup>*

*“(2) Tata Kelola Perusahaan yang Baik sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) terdiri atas Prinsip:*

*a. Transparan;*

*b. akuntabilitas;*

*c. pertanggungjawaban;*

*d. kemandirian; dan*

*e. kewajiban.”<sup>23</sup>*

f. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2024 tentang Bank Perekonomian Rakyat dan Bank Perekonomian Rakyat Syariah

<sup>20</sup>Indonesia, Pasal 77 Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan, LN. 2023/No. 4, TLN No. 6845.

<sup>21</sup>Indonesia, Pasal 97 angka (2) Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, LN. 2007/No.106, TLN No. 4756.

<sup>22</sup>Indonesia, Pasal 92 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah, LN. 2017/No. 305, TLN No. 6173.

<sup>23</sup>Indonesia, Pasal 92 ayat (2) Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah, LN. 2017/No. 305, TLN No. 6173.

Hubungan tanggung jawab antara kantor pusat dan kantor cabang BPR telah dijelaskan dalam Pasal 1 angka (9) POJK No. 7 Tahun 2024 tentang BPR dan BPR Syariah, yakni:

*“Kantor cabang adalah kantor BPR dan BPR Syariah yang melaksanakan kegiatan usaha perbankan yang secara langsung bertanggung jawab kepada kantor pusat atau kantor wilayah BPR atau BPR Syariah, dengan alamat yang jelas tempat kantor cabang melaksanakan kegiatan usaha”.*

- g. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2024 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Perekonomian Rakyat dan Bank Perekonomian Rakyat Syariah

Pasal 2 ayat (3) POJK No. 9 Tahun 2024 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Perekonomian Rakyat dan Bank Perekonomian Rakyat Syariah, menyebutkan bahwa Prinsip GCG paling sedikit diwujudkan dalam:

1. aspek pemegang saham;
2. pelaksanaan tugas, tanggung jawab, dan wewenang Direksi;
3. pelaksanaan tugas, tanggung jawab, dan wewenang Dewan Komisaris;
4. kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite;
5. penanganan benturan kepentingan;
6. penerapan fungsi kepatuhan;
7. penerapan fungsi audit intern;
8. penerapan fungsi audit ekstern;
9. penerapan manajemen risiko dan strategi anti fraud, termasuk sistem pengendalian intern;
10. batas maksimum pemberian kredit BPR dan batas maksimum penyaluran dana BPR Syariah;
11. integritas pelaporan dan sistem teknologi informasi; dan
12. rencana bisnis BPR dan BPR Syariah”.

- h. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2024 tentang Pengelolaan Bank Perekonomian Rakyat Milik Pemerintah Daerah dan Bank Perekonomian Rakyat Syariah Milik Pemerintah Daerah

Pasal 58 Permendagri No. 21 Tahun 2024, yaitu:

*“BPR milik Pemerintah Daerah dan BPR Syariah milik Pemerintah Daerah membentuk satuan pengawas intern yang merupakan aparat pengawas intern sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.”*

Selanjutnya, bunyi Pasal 67 ayat (2) Permendagri No. 21 Tahun 2024, yaitu:

*“Penerapan prinsip tata kelola perusahaan yang baik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b meliputi:<sup>24</sup>*

- 1) transparansi;
- 2) akuntabilitas;

<sup>24</sup>Indonesia, Pasal 67 ayat (2) Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2024 tentang Pengelolaan Bank Perekonomian Rakyat Syariah Milik Pemerintah Daerah, Berita Negara RI Tahun 2024, No. 921.

- 3) pertanggungjawaban;
- 4) kemandirian; dan
- 5) kewajaran.”

- i. Peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat Nomor 1 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2016 tentang Penggabungan dan Perubahan Bentuk Badan Hukum Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Nusa Tenggara Barat Menjadi Perseroan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Nusa Tenggara Barat

Peraturan Daerah NTB No. 1 Tahun 2020 menjadi landasan bagi dilakukannya penggabungan dan perubahan nama pada BPR NTB. Perda NTB ini mengubah bentuk BPR menjadi Perseroan Daerah (Perseroda) agar BPR NTB lebih profesional, transparan, dan akuntabel guna meningkatkan kinerja bank dan Pendapatan Asli Daerah (PAD), yang di mana tujuan ini nantinya yang sejalan dengan Prinsip GCG.<sup>25</sup>

### 3.2. Pelaksanaan Prinsip GCG pada PT. BPR NTB Perseroda Kantor Cabang Selong

Apabila dianalisis terkait *Das Sollen* dan *Das Sein*, maka dapat diketahui bahwa terdapat kesenjangan antara peraturan dan penerapan Prinsip GCG di lapangan. Dalam peraturan telah dijelaskan bahwa untuk BPR secara khusus di semua jenjang harus menerapkan GCG sesuai dengan peraturan dalam POJK No. 9 Tahun 2024, terutama Pasal 2 ayat (1), (2), dan (3). Namun, dalam penerapannya di lapangan, BPR NTB Kantor Cabang Selong memang sudah menerapkan Prinsip GCG, tetapi belum optimal.

#### 3.2.1 Faktor Penghambat Pelaksanaan Prinsip GCG pada PT. BPR NTB Kantor Cabang Selong

BPR NTB Cabang Selong telah menerapkan POJK No. 9 Tahun 2024 dalam operasionalnya, tetapi belum sempurna karena beberapa hambatan. Berikut faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam penerapan Prinsip GCG dalam Pengelolaan PT. BPR NTB Perseroda Kantor Cabang Selong, diantaranya sebagai berikut:

- a. Keterbatasan Pemanfaatan Teknologi Digital sebagai Faktor Penghambat Pelaksanaan Prinsip *Transparancy*

Belum menggunakan teknologi digital yang memadai dalam memberikan akses data, seperti website online khusus kantor cabang. Terkait pelaksanaan transparansi, Kantor Cabang memang telah membuat beberapa laporan untuk diserahkan ke Kantor Pusat, Pemegang Saham, OJK, dan Pihak Pengawas Eksternal lainnya. Laporan-laporan tersebut diserahkan kepada BPR kantor pusat sebagai laporan kegiatan

<sup>25</sup>Indonesia, Peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat Nomor 1 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2016 tentang Penggabungan dan Perubahan Bentuk Badan Hukum Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Nusa Tenggara Barat Menjadi Perseroan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Nusa Tenggara Barat, LD. 2020/No. 1-15.

bank. Dengan demikian, belum adanya website online khusus Kantor Cabang Selong untuk diakses secara umum di internet membuat hal ini dapat menjadi hambatan dalam Prinsip *Transparency*.

b. Budaya Kerja yang Kurang Memahami Prinsip GCG sebagai Faktor Penghambat Pelaksanaan Prinsip *Accountability*

Kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) di BPR Kantor Cabang Selong masih membutuhkan peningkatan terkait edukasi Prinsip GCG. Hal ini untuk mendorong dan meningkatkan pemahaman tiap-tiap pegawai untuk senantiasa melaksanakan tanggungjawab masing-masing sesuai aturan. Selanjutnya, faktor penghambat dalam penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dapat disebabkan oleh budaya kerja yang terkadang membutuhkan waktu untuk penyesuaian dengan Prinsip GCG yang pengaturannya semakin ketat. Ketika nilai-nilai informal perusahaan lebih dominan daripada aturan formal, penerapan GCG menjadi sekadar formalitas tanpa perubahan perilaku yang nyata. Dengan demikian, budaya kerja yang kurang memahami Prinsip GCG ini berkaitan dengan Prinsip *Accountability*.

c. Adanya Keterbatasan Sumber Daya Manusia Dalam Menjalankan Prinsip GCG sebagai Faktor Penghambat Pelaksanaan Prinsip *Responsibility*

Kemampuan SDM Dalam menangkap dan mempersepsikan pengertian *good corporate governance* masih kurang. Hal ini menyebabkan Peraturan Prinsip GCG yang berlaku masih membutuhkan dorongan kesadaran bagi semua pihak yang ada terkait pentingnya penerapan *good corporate governance* ini secara umum melalui sosialisasi bank terhadap prinsip-prinsip GCG. Dengan demikian, keterbatasan SDM untuk pelaksanaan Tata Kelola yang Baik ini berkaitan dengan Prinsip *Responsibility*.

d. Belum Adanya Pengawasan Internal Khusus untuk Kantor Cabang (Masih Bergantung pada Pengawasan Internal di Kantor Pusat) sebagai Faktor Penghambat Pelaksanaan Prinsip *Independency*

Dalam melaksanakan Prinsip GCG ini, Kantor Cabang masih dibawah pengawasan kuat dari Kantor Pusat. Hal ini dikarenakan Penerapan Prinsip GCG masih berfokus di Kantor Pusat. Pengawasan bukan sekedar untuk mengingatkan kembali kepada seluruh karyawan PT. BPR NTB Perseroda Kantor Cabang Selong, tetapi untuk mengarahkan supaya selaluberada di jalur yang benar dalam bekerja agar dapat meminimalisir segala resiko yang mungkin saja bisa terjadi. Dengan demikian, belum adanya pengawasan internal di Kantor Cabang ini berkaitan dengan Prinsip *Independency*. Selanjutnya, terdapat ketergantungan Kantor Cabang terhadap Kantor Pusat dapat menimbulkan benturan kepentingan. Walaupun dengan keberadaan Prinsip GCG ini telah dianggap berhasil meminimalisir benturan kepentingan tetapi bukan berarti sama sekali tidak ada. Beberapa hal yang dapat menyebabkan benturan kepentingan, antara lain:

- 1) Biaya untuk menyiapkan fasilitas teknologi yang memadai untuk mendukung aspek Transparansi.
  - 2) Biaya untuk menyiapkan sosialisasi pemahaman Prinsip GCG bagi Pegawai.
  - 3) Biaya untuk menambahkan struktur organisasi di Kantor Cabang dan Biaya untuk perawatan Bangunan Kantor.
- e. Struktur Organisasi yang Masih Sederhana sebagai Faktor Penghambat Pelaksanaan Prinsip *Fairness*

Struktur organisasi yang sederhana di Kantor Cabang serta fasilitas teknologi yang memadai masih kurang. Hal ini menunjukkan bahwa adanya kesenjangan antara struktur organisasi di Kantor Pusat dan Kantor Cabang, sehingga mempengaruhi kewajaran yang seharusnya diharapkan melalui penerapan Prinsip GCG itu sendiri. Masih adanya kekurangan di struktur organisasi dan fasilitas membuat Kantor Cabang masih sangat bergantung pada Kantor Pusat. Selain itu, kemampuan SDM di Kantor Cabang tidak merata dibandingkan Kantor Pusat. Dengan demikian, struktur organisasi yang masih sederhana ini membuat kegiatan lebih terbatas untuk melaksanakan Prinsip GCG sesuai aturan POJK No. 9 Tahun 2024 terkait faktor 1-12 self-assesment, sehingga aspek ini berkaitan dengan Prinsip *Fairness*.

### 3.2.2 Analisis Penghambat Prinsip GCG Berdasarkan Agency Theory (Jensen dan Meckling)

Teori Hukum yang sesuai untuk digunakan dalam penelitian ini adalah Agency Theory menurut Jensen & Meckling. Teori Agensi ini didefinisikan sebagai hubungan yang didasarkan atas kontrak atau pendelegasian antara pihak principal (pemegang saham) dengan pihak agen (manajer). Teori hukum ini digunakan untuk memecahkan 2 (dua) masalah utama, yaitu: masalah keagenan dan masalah pembagian risiko. Selanjutnya, keberadaan informasi yang asimetris dan konflik kepentingan dapat menyebabkan perumusan kontrak yang tidak sempurna antara agen dan *principal*, yang dapat mengakibatkan 2 (dua) masalah, yaitu: *moral hazard* dan *adverse selection*.<sup>26</sup>

Berdasarkan Agency Theory tersebut, maka terdapat beberapa analisis penyebab faktor penghambat Prinsip GCG dapat terjadi, seperti: Pertama, Asimetri Informasi, di mana belum memiliki fasilitas teknologi digital selengkap kantor pusat (seperti website online) membuat keterbatasan pada akses informasi untuk nasabah serta mempengaruhi akses informasi untuk pelaporan kinerja Perusahaan yang disampaikan kepada Kantor Pusat dan Pemegang Saham. Kedua, Conflict of Interest, dapat terjadi ketika BPR Kantor Pusat dan Pemegang Saham mengatur biaya untuk transformasi yang diharapkan BPR NTB Cabang Selong. Dalam hal ini, kebutuhan digitalisasi yang diharapkan BPR Cabang Selong tentunya tidak mungkin hanya

<sup>26</sup>Eko Sudarmanto, Elly Susanti, Erika Revida, Muhammad Faisal AR Pelu, Sukarman Purba, Astuti Bonaraja Purba, Marto Silalahi, Martono Anggusti, Parlin Dony Sipayung, dan Astrie Krisnawati, *Good Corporate Governance (GCG)*, Cetakan I, Penerbit Yayasan Kita Menulis, Surabaya, 2021, hlm. 12-13.

diwujudkan untuk 1 (satu) BPR Cabang saja, tetapi harus adil dan menyeluruh, sehingga biaya pasti besar dan dapat memunculkan benturan kepentingan, jika hanya ada 1 (satu) BPR yang ingin perubahan. Ketiga, Moral Hazard, di mana Risiko moral terjadi ketika munculnya perbedaan perilaku agent dan pihak yang menanggung resiko. Sehingga asimetri informasi yang awalnya terjadi dapat mengarah pada moral hazard, yakni pengurus cabang memahami kondisi nasabah lebih baik daripada pemegang saham di Kantor Pusat, sehingga kurangnya SDM yang memahami Prinsip GCG memberikan peluang untuk menyembunyikan informasi yang negatif. Selain itu, target kerja untuk mencapai laba atau pertumbuhan kredit membuat rentan diterimanya nasabah dengan risiko yang tinggi. Kurangnya pemahaman mengenai Prinsip GCG dapat mengurangi kewaspadaan pada aspek manajemen risiko.

### **3.3. Upaya Mewujudkan Efektivitas dan Tanggung Jawab Hukum dalam Penerapan Prinsip GCG di PT. BPR NTB Perseroda Kantor Cabang Selong**

#### **3.3.1. Upaya Mewujudkan Efektivitas dan Tanggung Jawab Hukum**

##### **a. Upaya Mewujudkan Efektivitas Hukum**

##### **1) Penguatan Kelembagaan Pengawasan di BPR NTB Kantor Cabang Selong**

Runtutan masih kurang optimalnya penerapan Prinsip GCG di Kantor Cabang akan berkaitan dengan penerapan Prinsip GCG di Kantor Pusat. Salah satu aspek penting yang dimiliki kantor pusat adalah sistem pengawasan internal, yang di mana pengawasan sangat perlu untuk diperhatikan dengan baik agar kegiatan operasional bank dapat diamati dengan baik. Kantor Pusat BPR harus memastikan audit internal berjalan aktif di kantor cabang, didukung oleh Dewan Komisaris yang independen untuk memantau kepatuhan secara objektif. Di mana, pengawasan internal yang dimaksud berkaitan erat dengan peran audit internal dan komitmen manajemen dalam menerapkan prinsip GCG.<sup>27</sup>

Selain pengawasan internal, maka perlu juga dilakukan pengawasan dari luar (pengawasan eksternal) dari pihak berwenang seperti Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Kemudian, barulah masuk pada pembentukan Komite Audit Cabang yang bertugas mendukung pelaksanaan peran pengawasan untuk BPR Kantor Cabang. Pengawasan yang dilakukan oleh OJK adalah menggerakkan sistem pelaporan terbaru melalui APOLO (Aplikasi Pelaporan Online Otoritas Jasa Keuangan), yang di mana BPR wajib memberikan laporan Prinsip GCG secara berkala. Sistem APOLO ini merupakan upaya OJK untuk meningkatkan pengawasan berbasis teknologi dan transparansi di BPR.<sup>28</sup>

<sup>27</sup>Ketut Tanti Kustina dan Devy Levianthie Zulianto, "Peran Audit Internal Dan Komitmen Manajemen Dalam Penerapan Good Corporate Governance", *Jurnal Ilmiah Akutansi dan Bisnis*, Vol. 2, No. 1, 2017, hlm. 43.

<sup>28</sup>Chaerani Nisa, Tia Ichwani, Dewi Kurniawati, dan Ameilia Damayanti, *Tantangan Keberlanjutan Bank Perkonomian Rakyat (BPR): Dari Kinerja Hingga Regulasi*, Cetakan I, Penerbit Deepublish Digital, Yogyakarta, 2025,

2) Pembinaan Kegiatan Internal dengan Peraturan Prinsip GCG

Penerapan Prinsip GCG di BPR Kantor Cabang masih belum optimal, yang dalam hal ini perlu melakukan pembinaan tentang POJK No. 9 Tahun 2024 beserta SEOJK No. 12 Tahun 2024 selaku aturan turunan teknis yang mengatur penilaian *self-assesment* dan struktur organisasi. Peraturan Prinsip GCG yang tercantum dalam POJK dan SEOJK ini sepertinya memprioritaskan penerapan untuk BPR Kantor Pusat yang struktur organisasinya lebih kompleks dari pada BPR Kantor Cabang yang lebih *simple*.

Dengan demikian, jika ingin Prinsip GCG di BPR Kantor Cabang berjalan dengan optimal, maka upaya yang perlu untuk dilakukan mulai dari Kantor Pusat, yang kemudian berjalan secara terstruktur untuk mendukung penerapan Prinsip GCG di Kantor Cabang agar lebih optimal.

3) Dukungan untuk Digitalisasi dan Kolaborasi *Fintech*

Pemerintah dan OJK dapat memberikan bantuan teknis atau subsidi untuk mendorong digitalisasi BPR Kantor Cabang. Dalam hal ini perlu dilakukan diskusi dengan organ perusahaan BPR, yaitu pemegang saham (Pemerintah Daerah Provinsi NTB) dan Kantor Pusat dalam menyediakan dana bagi Kantor Cabang untuk melengkapi fasilitas teknologi digitalnya. Hal ini dilakukan untuk menghindari terjadinya benturan kepentingan.

Selain itu, perlu dilakukan kemitraan antara BPR dan penyedia teknologi keuangan (*fintech*). *Fintech* (*Financial Technology*) yang dimaksud dapat berbentuk bank digital (misalnya: RIMO Mobile milik BPR NTB Syariah). Penerapan teknologi digital memerlukan investasi besar, sehingga untuk menghemat biaya dapat berkolaborasi dengan *fintech*. Hal ini dikarenakan *fintech* tersebut dapat membantu mempercepat adopsi teknologi dengan biaya yang lebih efisien.

4) Memberikan Pelatihan dan Sosialisasi untuk Pengembangan Sumber Daya Manusia

Asosiasi BPR dan regulator perlu bersama-sama menyediakan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan manajemen dan staf bank dalam memahami dan memenuhi ketentuan baru, seperti POJK No. 9 Tahun 2024. Selain itu, perlu juga melakukan sosialisasi kepada pegawai BPR secara berkala mengenai Prinsip GCG dasar (TARIF), manajemen resiko, dan strategi anti-*fraud* untuk membentuk kesadaran tentang kepatuhan.

5) Memberikan *Reward* bagi yang Mematuhi Aturan

Dalam hal ini, perlu untuk memberikan intensif kepada BPR (selaku perusahaan) yang telah mengadopsi Prinsip GCG dalam pembiayaan dan operasional BPR tersebut. Tentu hal ini dapat mendorong berbagai BPR yang ada untuk senantiasa berlomba-lomba menaati aturan karena adanya hadiah (*reward*)

bagi BPR tersebut. *Reward* juga perlu untuk diberikan kepada para pegawai di dalam Bank tersebut agar para pegawai juga merasa semangat dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

#### 6) Menerapkan *Whistleblowing System*

*Whistleblowing System* adalah upaya yang dilakukan untuk menerapkan sistem pelaporan pelanggaran yang aman, sehingga karyawan berani melaporkan tindakan yang melanggar Prinsip GCG dan menciptakan transparansi. Selain itu, *whistleblowing system* (sistem pelaporan pelanggaran) merupakan sebuah mekanisme yang memungkinkan individu untuk melaporkan tindakan kecurangan kepada pihak internal atau eksternal dari sebuah perusahaan.<sup>29</sup>

#### 7) Menerapkan *Model Merit System*

*Model merit system* merupakan pendekatan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang dapat membantu memperbaiki kebijakan dan pengelolaan suatu perusahaan, seperti rekrutmen dan penempatan pengurus dan pegawai. Penilaian yang didorong oleh sistem merit ini adalah penilaian secara objektif, adil, dan transparan berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja. *Merit System* ini bertujuan memastikan pegawai yang bekerja adalah individu terbaik, *professional*, dan berintegritas tanpa diskriminasi guna meningkatkan kinerja bank. Dengan demikian, model ini dapat mendorong pengurus dan pegawai untuk meningkatkan kinerja menjadi lebih baik karena diberikan motivasi dari *reward merit pay* (kompensasi/bonus kenaikan gaji yang diberikan oleh Perusahaan kepada pegawai berdasarkan jasa dan prestasi yang dilakukan pegawai tersebut kepada perusahaan).

### b. Upaya Mewujudkan Tanggung Jawab Hukum dalam Penerapan Prinsip GCG di PT. BPR NTB Persero Kantor Cabang Selong

#### 1) Penguatan Peran Pimpinan Cabang

Dalam hal ini, Pimpinan Cabang yang bertanggung jawab untuk memberikan contoh budaya kepatuhan dan memastikan kinerja pegawai di BPR Kantor Cabang apakah telah sesuai dengan seluruh kebijakan dan standar operasional prosedur (SOP) dari Kantor Pusat dan OJK dengan baik dan konsisten. Pimpinan Kantor Cabang merupakan subyek hukum yang diberikan tanggung jawab utama dalam mengelola BPR di Kantor Cabang. Dengan demikian, apabila terjadi suatu permasalahan yang melanggar hukum di BPR Kantor Cabang, maka yang bertanggung jawab adalah Pimpinan Cabang.

#### 2) Sinergi Kerjasama antara Pimpinan Cabang dan Direktur Kepatuhan

<sup>29</sup>Wahyo Sutio Gumelar dan Pratomo Cahyo Kurniawan, "Pengaruh Whistleblowing System, Good Corporate Governance, dan Bystander Effect Terhadap Fraud Prevention Pada PT. BPR BKK Jateng (Persero) Kantor Cabang Kota Pekalongan", *Jurnal Akutansi dan Audit Syariah*, Vol. 5, No. 1, 2024, hlm. 111.

Dalam hal ini, perlu dilakukan sinergi kerja sama yang lebih baik antara Pimpinan Cabang di BPR NTB Kantor Cabang dengan Direktur Kepatuhan di BPR NTB Kantor Pusat. Hal ini dikarenakan, dalam Pasal 75 POJK No. 9 Tahun 2024 ada penjelasan bahwa masalah Prinsip GCG dibuat dan dilaksanakan dengan baik adalah tugas dari Direktur Kepatuhan. Dalam hal ini, Direktur Kepatuhan memiliki tanggung jawab untuk memastikan Prinsip GCG yang ada di Kantor Cabang juga berjalan dengan baik melalui pimpinan cabang.

- 3) Pemberian Sanksi bagi BPR dan Subyek Hukum yang Tidak Mematuhi Aturan
- Apabila BPR tidak mematuhi aturan terkait Prinsip GCG, maka BPR tersebut dapat dikenakan Sanksi Administratif. Sanksi tersebut dapat berupa:
- a) Teguran;
  - b) Penurunan tingkat Kesehatan;
  - c) Tidak diizinkan ekspansi pasar (dibatasi);
  - d) Pencabutan izin usaha, dan lain-lain.

Selanjutnya, bagi BPR tentu akan dikenai sanksi juga apabila terbukti melakukan kesalahan yang merugikan perusahaan BPR seperti permasalahan wanprestasi dan perbuatan melanggar hukum. Sanksi yang dapat diberikan dapat berupa sanksi perdata dan sanksi pidana. Terkait sanksi perdata, maka BPR wajib membayar ganti rugi berupa biaya, rugi dan bunga kepada nasabah yang dirugikan. Sedangkan, terkait sanksi pidana perbankan, maka pihak terafiliasi BPR (termasuk kepala cabang, staf, direksi) dapat diancam sanksi pidana seperti denda dan penjara.

### 3.3.2 Analisis Hubungan Teori Sistem Hukum (Lawrence M. Friedman) dan Teori Tanggung Jawab Hukum (Hans Kelsen) dalam Penerapan Prinsip GCG

Terwujudnya efektivitas penegakan hukum menurut Lawrence M. Friedman dapat terlaksana jika terpenuhinya 3 (tiga) komponen dasar, yaitu: struktur hukum, substansi hukum, dan budaya hukum.<sup>30</sup> Pertama, struktur hukum, penopang tegaknya sistem hukum sehingga berkaitan dengan tatanan hukum, Lembaga-Lembaga hukum, aparat penegak hukum dan wewenangnya. Kedua, substansi hukum, keseluruhan aturan hukum, termasuk asas dan norma hukum serta putusan pengadilan yang dijadikan pegangan oleh Masyarakat dan pemerintah. Ketiga, budaya hukum, sikap dan nilai sosial yang ada di dalam Masyarakat, yang dapat membentuk pemikiran untuk menentukan pilihan tindakan, apakah hukum yang berlaku akan diabaikan, dilanggar, atau dipatuhi. Friedman menyatakan bahwa tegaknya peraturan-peraturan hukum tergantung pada budaya hukum masyarakatnya. Budaya hukum masyarakat bergantung kepada budaya hukum anggota-anggotanya yang dipengaruhi oleh

<sup>30</sup>Lawrance M. Friedman, *Sistem Hukum: Perspektif Ilmu Sosial*, terjemahan M. Khozim, Nusa Media, Bandung, 2019, hlm. 15-17.

latar belakang pendidikan, lingkungan, budaya, posisi atau kedudukan, bahkan kepentingan-kepentingan. Menurut Friedman, tanpa dukungan dari budaya hukum, maka hukum itu tidak akan pernah berjalan.<sup>31</sup>

Dengan demikian, guna mewujudkan efektivitas penerapan Prinsip GCG bagi BPR, maka diperlukan beberapa upaya efektivitas tersebut, seperti:

a. Mendukung Faktor Kelembagaan di BPR (berkaitan dengan Struktur hukum): Meningkatkan peran lembaga pengawas, baik pengawas internal (Bagian Audit) maupun eksternal (OJK) untuk senantiasa bergerak mendukung Prinsip GCG.

b. Mendukung Faktor Penerapan POJK bagi BPR (berkaitan dengan Substansi Hukum):

Selanjutnya, mengenai upaya mewujudkan efektivitas SDM juga dapat didukung melalui model *Merit System*. Penerapan sistem merit melalui seleksi terbuka Jabatan Pemimpin Tinggi (JPT) merupakan instrument krusial dalam mewujudkan *good governance* sekaligus memutus rantai *spoils system* yang seringkali menjangkiti birokrasi pasca-kontestasi politik.<sup>32</sup> Dengan demikian, perlu menerapkan dengan lebih baik lagi pada Pasal 11 POJK No.9 Tahun 2024 terkait rekrutmen pengurus, guna mewujudkan suatu sistem yang tertata sesuai dengan aturan serta mengurangi kemungkinan penyalahgunaan kekuasaan sehingga sejalan dengan Prinsip *Transparency, Independency* dan *Fairness*.

c. Mendorong Budaya Kerja yang Mendukung Prinsip GCG (berkaitan dengan Budaya Hukum):

Pemberian reward dapat memberikan dorongan bagi subjek yang terlibat untuk menaati aturan karena dianggap dapat memberikan keuntungan. Selain itu, pemberian sanksi atau punishment dapat memberikan efek jera bagi subjek yang melanggar aturan atau melakukan kesalahan. Terkait upaya mengetahui kesalahan yang dicurigai adanya dapat menggunakan whistleblowing system/ sistem pelaporan pelanggaran untuk tetap menjaga sang pelapor tetap aman.

Selanjutnya, Teori Tanggung Jawab Hukum menurut Hans Kelsen. Teori Tanggung Jawab Hukum ini digunakan untuk menganalisis kesediaan dari subjek hukum untuk memikul biaya atau kerugian atau melaksanakan pidana atas kesalahannya maupun karena kealpaannya. Tanggung jawab dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu: tanggung jawab yang didasarkan kesalahan dan tanggung jawab mutlak.<sup>33</sup>

<sup>31</sup>Muhammad Shidqon Prabowo, *Dasar-Dasar Good Corporate Governance*, Cetakan I, UII Press, Yogyakarta (Mei 2018), hlm. 74.

<sup>32</sup>Diana Permata Hati, Yolanda Fitri Windia, Thalita Olga Zhafirah, Desi Hafizah, dan Iskandar, "Sistem Merit sebagai Instrumen Good Governance dalam Seleksi Terbuka Pejabat Pimpinan Tinggi", *Ulil Albab: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, vol. 5, no. 6, (Mei 2026), hlm. 1074.

<sup>33</sup>Salim HS dan Erlies Septiana Nurbani, *Penerapan Teori Hukum pada Penelitian Disertasi dan Tesis (Buku Kedua)*, Cetakan III, Rajawali Pers Divisi Buku Perguruan Tinggi PT RajaGrafindo Persada, Depok, 2017, hlm. 211-212.

Selanjutnya, jembatan antara Teori Sistem Hukum dengan Teori Tanggung Jawab Hukum terletak pada Pemberian Sanksi bagi subjek yang melakukan kesalahan. Pemberian sanksi berkaitan dengan konsep kewajiban hukum dari Hans Kelsen. Di mana, konsep kewajiban hukum menurut Hans Kelsen dikategorikan dalam 3 (tiga) bidang tanggung jawab, yaitu: Pertama, Tanggung Jawab Pidana (Tanggung jawab dibebankan kepada pelaku yang melakukan perbuatan pidana). Kedua, Tanggung Jawab Perdata (Subjek hukum yang tidak melaksanakan prestasi dan/ atau melakukan perbuatan melawan hukum sehingga dapat digugat dan dimintai pertanggungjawaban perdata). Ketiga, Tanggung Jawab Administratif (Tanggung jawab dibebankan kepada subjek yang melakukan kesalahan administrative).

#### 4. PENUTUP

##### 4.1. Kesimpulan

Menurut Hukum Positif Indonesia, pengaturan Prinsip GCG bagi BPR telah diatur dengan jelas melalui UU Perbankan, UU P2SK, UU PT, UU Pemda, PP BUMD, POJK No. 7 Tahun 2024, POJK No. 9 Tahun 2024, Permendagri No. 21 Tahun 2024, dan Perda NTB No. 1 Tahun 2020, yang di mana peraturan-peraturan ini saling terkait satu sama lain. Hal ini dikarenakan prinsip-prinsip seperti keterbukaan, tanggung jawab, professional, dan keadilan merupakan prinsip pokok yang dimiliki oleh bank yang melaksanakan kegiatan usaha, sehingga sejak awal telah diatur dalam berbagai peraturan (masih tersebar). Guna memfokuskan berbagai Prinsip tersebut dalam 1 (satu) pengaturan yang jelas, maka dibuatkan istilah pengaturan Prinsip GCG yang terdiri atas 5 Prinsip dasar yang sering disebut TARIF. Selanjutnya, terkait penerapan Prinsip GCG untuk BPR sendiri telah diatur lebih rinci dalam POJK No. 9 Tahun 2024 terkait 12 faktor pelaksanaan untuk penilaian Prinsip GCG. BPR NTB Cabang Selong telah menerapkan POJK No. 9 Tahun 2024 dalam operasionalnya, tetapi belum sempurna karena beberapa hambatan yang muncul, seperti: keterbatasan pemanfaatan teknologi digital (*Transparancy*); Budaya kerja pengurus dan pegawai yang masih statis dalam memahami Prinsip GCG (*Accountability*); Keterbatasan SDM yang menjalankan Prinsip GCG sesuai POJK No. 9 Tahun 2024 (*Responsibility*); Belum adanya pengawasan internal khusus Kantor Cabang karena masih bergantung pada sistem pengawasan internal di Kantor Pusat serta masih terkait eratnya dengan pelaksanaan Prinsip GCG di Kantor Pusat yang masih memiliki peringkat cukup baik, sehingga otomatis mempengaruhi penilaian Prinsip GCG di Kantor Cabang (*Independency*); Struktur organisasi yang masih sederhana dibandingkan Kantor Pusat sehingga terbatas dalam melaksanakan faktor-faktor Prinsip GCG sesuai laporan *self-assesment* (*Fairness*). Upaya mewujudkan efektivitas pelaksanaan Prinsip GCG perlu pembinaan melalui penguatan sistem pengawasannya, baik penguatan sistem pengawasan internal dan pengawasan eksternal, mendorong penerapan peraturan

Prinsip GCG dalam POJK No. 9 Tahun 2024, membantu peningkatan pemanfaatan teknologi digital, menerapkan *whistleblowing system* untuk pelaporan yang aman, menerapkan model *merit system* dalam perekrutan pengurus serta pemberian *reward* bagi yang melaksanakan aturan dengan baik. Selanjutnya, agar Prinsip GCG ini berjalan dengan optimal, maka diperlukan tanggung jawab hukum dari BPR, pegawai, dan pengurusnya dengan diberikan *punishment* (sanksi) bagi subyek hukum yang melakukan kesalahan, baik berupa sanksi administratif, sanksi perdata, maupun sanksi pidana. Dengan demikian, melalui berbagai upaya yang ada, diharapkan BPR NTB Kantor Cabang Selong dapat menerapkan Prinsip GCG dengan efektif dan bertanggung jawab.

#### 4.2. Saran

Rekomendasi terkait dengan Penelitian ini, yaitu: Pertama, PT. BPR NTB Perseroda Kantor Cabang perlu dibuatkan “Divisi Hukum” oleh PT. BPR NTB Perseroda Kantor Pusat, yang dapat menjadi wadah untuk menampung keluhan dan permasalahan hukum yang dihadapi oleh BPR. Di mana “Divisi Hukum” ini nanti yang dapat menjadi pihak yang memberikan perlindungan hukum kepada BPR dalam penyelesaian permasalahan internal bank. Kedua, BPR NTB Kantor Cabang Selong perlu melakukan kerja sama dengan fintech (*Financial Technology*) yang telah mendapatkan izin resmi dan diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK). BPR NTB Kantor Cabang Selong dapat bekerja sama dengan *Rinjani Mobile* (RIMO), yakni aplikasi *mobile banking* milik Bank NTB Syariah. RIMO adalah bagian dari fintech dalam kategori bank digital. Ketiga, BPR NTB dapat menerapkan Model *Merit System* dalam seleksi pengurus perusahaan, termasuk rekonstruksi Pasal 11 POJK No. 9 Tahun 2024 untuk mencegah nepotisme.

#### DAFTAR PUSTAKA

##### BUKU

- Friedman, Lawrence M. *Sistem Hukum: Perspektif Ilmu Sosial*, terjemahan M. Khozim, Nusa Media, Bandung, 2019.
- Ismail, *Manajemen Perbankan dari Teori Menuju Aplikasi*, Prenada Media Group, Jakarta, 2018.
- Muhaimin, *Metode Penelitian Hukum*, Cetakan I, Mataram University Press, Mataram, 2020.
- Nahdhah, *Buku Ajar Hukum Perbankan*, Cetakan I, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjary, Banjarmasin, 2022.
- Nisa, Chaerani et al. *Tantangan Keberlanjutan Bank Perekonomian Rakyat (BPR): Dari Kinerja Hingga Regulasi*, Cetakan I, Penerbit Deepublish Digital, Yogyakarta, 2025.
- Otoritas Jasa Keuangan. *Buku Panduan bagi BPR dalam rangka Penguatan Pengelolaan*

*Kredit kepada Usaha Mikro Kecil dan Optimalisasi Pemanfaatan Teknologi Informasi*, Penerbit Tim Otoritas Jasa Keuangan, Jakarta Pusat, 2025.

Prabowo, Muhammad Shidqon. *Dasar-Dasar Good Corporate Governance*, Cetakan I, UII Press, Yogyakarta, 2018.

Salim HS dan Erlies Septiana Nurbani, *Penerapan Teori Hukum pada Penelitian Disertasi dan Tesis (Buku Kedua)*, Cetakan III, Rajawali Pers Divisi Buku Perguruan Tinggi PT RajaGrafindo Persada, Depok, 2017.

Sudarmanto, Eko et al. *Good Corporate Governance (GCG)*, Cetakan I, Penerbit Yayasan Kita Menulis, Surabaya, 2021.

## JURNAL/ARTIKEL

Gumelar, Wahyu Sutio dan Pratomo Cahyo Kurniawan, "*Pengaruh Whistleblowing System, Good Corporate Governance, dan Bystander Effect Terhadap Fraud Prevention Pada PT. BPR BKK Jateng (Perseroda) Kantor Cabang Kota Pekalongan*", *Jurnal Akutansi dan Audit Syariah*, Vol. 5, No. 1, (2024): hlm. 108-124.

Hati, Diana Permata et al. "*Sistem Merit sebagai Instrumen Good Governance dalam Seleksi Terbuka Pejabat Pimpinan Tinggi*", *Ulil Albab: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, Vol. 5, No. 6 (Mei 2026): hlm. 1067-1075.

Kustina, Ketut Tanti dan Devy Leviyanthie Zulianto, "*Peran Audit Internal Dan Komitmen Manajemen Dalam Penerapan Good Corporate Governance*", *Jurnal Ilmiah Akutansi dan Bisnis*, Vol. 2, No. 1, (2017): hlm. 43-72.

Muhammad Wahyu, Muhammad Arsyad, dan Mohammad Fajar Noor Rahman, "*Peran Bank Perekonomian Rakyat (BPR) dalam Meningkatkan Pendapatan Usaha Mikro Kecil Menengah (Studi Kasus pada PT. BPR Candi Agung, Amuntai)*", *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, vol. 2, no. 1, (Juli 2025): hlm. 417-427.

Nareswari, Khairunnisa dan Katiya Nahda, "*Implementation of Good Corporate Governance in the Business and Operational Processes of PT BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Sragen*", *Jurnal Sentralisasi*. Vol. 13, No. 3, (2023): halaman 75-94.

Oktaviano, Gevin. "*Transformasi Hukum Bank Perkreditan Rakyat Menjadi Bank Perekonomian Rakyat dalam Perspektif UU No. 4 Tahun 2023 tentang P2SK*", *Jurnal Penelitian Sosial*. Vol. 2, No. 1, (Juni 2025): halaman 1-11.

SIPP Pengadilan Negeri Selong, Informasi Perkara Nomor 89/Pdt.G/2022/PN Sel, diakses dari [sipp.pn-selong.go.id] dipublish 19 Agustus Tahun 2022.

## PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan, LN. 1998/No. 182, TLN No. 3790.

Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, LN. 2007/No.106, TLN No. 4756.

Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan, LN. 2023/No. 4, TLN No. 6845.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, LN. 2014/

No.244, TLN No. 5587.

Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah, LN. 2017/No. 305, TLN No. 6173.

Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2024 tentang Bank Perekonomian Rakyat dan Bank Perekonomian Rakyat Syariah, LN. 2024/No. 11, TLN No. 79/OJK.

Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2024 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Perekonomian Rakyat dan Bank Perekonomian Rakyat Syariah, LN. 2024/No. 13, TLN. No. 81/OJK.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2024 tentang Pengelolaan Bank Perekonomian Rakyat Syariah Milik Pemerintah Daerah, Berita Negara RI Tahun 2024, No. 921.

Peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat Nomor 1 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2016 tentang Penggabungan dan Perubahan Bentuk Badan Hukum Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Nusa Tenggara Barat Menjadi Perseroan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Nusa Tenggara Barat, LD. 2020/No. 1-15.