

SKRIPSI

ANALISIS PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG) TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT BANK ACEH SYARIAH CABANG MEULABOH



Disusun Oleh:

**Dian Mustika
NIM.220603057**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
BANDA ACEH
2026 M/1447H**

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertandatangan di bawah ini

Nama : Dian Mustika

NIM : 220603057

Program Studi : Perbankan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Dengan ini menyatakan bahwa dalam penulisan skripsi ini, saya:

1. *Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggungjawabkan.*
2. *Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah karya orang lain.*
3. *Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya.*
4. *Tidak melakukan manipulasi dan pemalsuan data.*
5. *Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggungjawab atas karya ini.*

Bila di kemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggungjawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap untuk dicabut gelar akademik saya atau diberikan sanksi lain berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 29 Juni 2026

Yang menyatakan,



Dian Mustika

PERSETUJUAN SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI

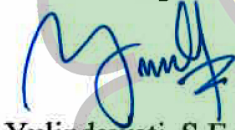
Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh

Disusun Oleh:

Dian Mustika
NIM. 220603057

Disetujui untuk disidangkan dan dinyatakan bahwa isi dan
formatnya telah memenuhi syarat penyelesaian studi pada
Program Studi Perbankan Syariah
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh

Pembimbing I



Yulindawati, S.E., M.M

NIP. 197907132014112002

Pembimbing II



Dr. Evy Iskandar, S.E., M.Si, Ak, CA., CPA

NIP. 196902242025211001

جامعة الرانيري

A R R A N I R Y

Mengetahui,
Ketua Program Studi Perbankan Syariah



Dr. Nevi Hasnita, S.Ag., M.Ag.

NIP. 197711052006042003

PENGESAHAN SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI

**Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) Terhadap Kepuasan
Kerja Karyawan PT Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh**

Dian Mustika
NIM. 220603057

Telah Disidangkan Oleh Dewan Penguji Skripsi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh
dan Dinyatakan Lulus serta Diterima Sebagai Salah Satu Syarat untuk
Menyelesaikan Program Studi Strata satu (S-1) dalam Bidang Perbankan Syariah

Pada Hari/Tanggal: Jumat,

26 Juni 2026
10 Muharram 1448

Banda Aceh
Dewan Penguji Sidang Skripsi

Ketua,


Yulindawati, S.E., M.M
NIP. 197907132014112002

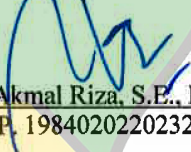
Sekretaris,


Dr. Evy Iskandar, S.E., M.Si, Ak, CA., CPA
NIP. 196902242025211001

Penguji I,


Muhammad Arifin, Ph.D
NIP. 197404172005012002

Penguji II,


Akmal Riza, S.E., M.Si
NIP. 198402022023211023

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam,




Prof. Dr. Hafas Furqani, M.Ec
NIP. 198606252009011009



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
UPT. PERPUSTAKAAN
Jl. Syaikh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telp. 0651-7552921, 7551857, Fax. 0651-7552922
Web: www.library.ar-raniry.ac.id, Email: library@ar-raniry.ac.id

FORM PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH MAHASISWA UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Dian Mustika

NIM : 220603057

Fakultas/Program Studi : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam/ Perbankan Syariah

E-mail : 220603057@student.ar-raniry.ac.id

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry Banda Aceh, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah:

☐ Tugas Akhir ☐ KKKU ☐ Skripsi

Yang berjudul:

Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh

Beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini, UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh berhak menyimpan, mengalih-media formatkan, mengelola, mendiseminasikan, dan mempublikasikannya di internet atau media lain.

Secara *fulltext* untuk kepentingan akademik tanpa perlu meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis, pencipta dan atau penerbit karya ilmiah tersebut.

UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh akan terbebas dari segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Banda Aceh

Pada tanggal : 29 Juni 2026

Mengetahui

Penulis

Dian Mustika
NIM: 220603057

Pembimbing I

Yulindawati, S.E., M.M.
NIP. 197907132014112002

Pembimbing II

Dr. Evy Iskanda, S.E., M.Si, AK, CA., CPA
NIP. 196902242025211001

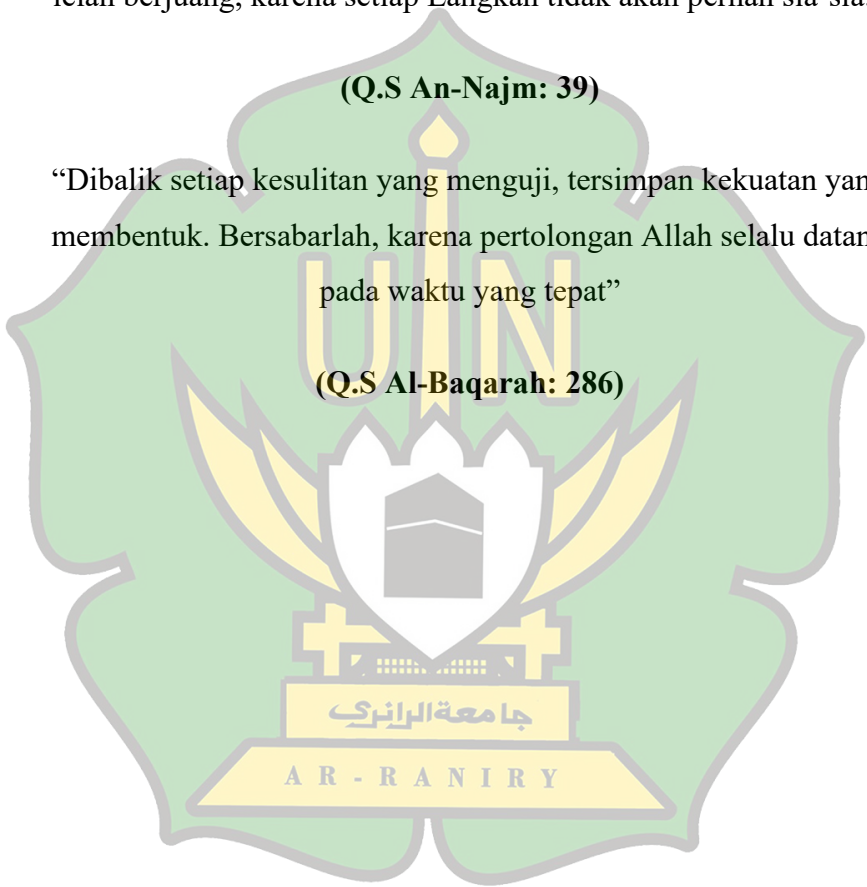
MOTTO

“Allah tidak melihat hasil akhir semata, tetapi melihat setiap proses, usaha, dan kesungguhan hamba-Nya. Maka jangan pernah lelah berjuang, karena setiap Langkah tidak akan pernah sia-sia.”

(Q.S An-Najm: 39)

“Dibalik setiap kesulitan yang menguji, tersimpan kekuatan yang membentuk. Bersabarlah, karena pertolongan Allah selalu datang pada waktu yang tepat”

(Q.S Al-Baqarah: 286)



KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Alhamdulillah rabbi 'alamin, segala puji bagi Allah, Tuhan semesta alam yang senantiasa memberikan limpahan nikmat dan rahmat yang tidak mampu dihitung oleh hamba-Nya. Semoga dengan rahmat-Nya kita selalu dalam lindungan Allah, serta menambah rasa syukur dan taqwa dihadapan-Nya. Shalawat dan salam penulis panjatkan kepada Nabi besar Muhammad SAW, beserta keluarga dan sahabat beliau. Syukur alhamdulillah atas izin Allah yang Maha segala-Nya dan berkah rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Analisis penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank Aceh Cabang Meulaboh”**.

Skripsi ini merupakan tugas akhir sebagai syarat untuk menyelesaikan program studi sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dengan Jurusan Perbankan Syariah Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh. Dalam proses penyelesaian skripsi ini, penulis mengucapkan banyak terimakasih atas bantuan, doa, dukungan, usaha, arahan dan bimbingan dari berbagai pihak, tanpa itu semua penulis menyadari tidak mungkin menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu penulis menyampaikan rasa hormat dan terimakasih yang tidak terhingga terutama kepada:

1. Prof. Dr. Hafas Furqani, M.Ec selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.
2. Dr. Nevi Hasnita, S.Ag., M.Ag selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah dan Ana Fitria, M.Sc selaku Sekretaris Program Studi Perbankan Syariah yang telah memberikan arahan dan dukungan selama penulis menempuh Pendidikan hingga penyusunan skripsi ini selesai.
3. Hafizh Maulana, S.P., S.H.I., M.E selaku Ketua Laboratorium Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah memfasilitasi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Yulindawati, S.E., M.M selaku dosen pembimbing I yang telah banyak membantu penulis, memberikan waktu, pemikiran dalam memberikan masukan-masukan serta dan Dr. Evy Iskandar, S.E., M.Si., Ak., CA., CPA selaku dosen pembimbing II sekaligus dosen wali yang mengarahkan yang sangat baik berupa saran dan bimbingan terhadap skripsi ini untuk menempuh syarat kelulusan Strata 1 (S1) pada Program Studi Perbankan Syariah.
5. Muhammad Arifin Ph. D selaku dosen penguji I dan Akmal Riza, S.E., M.Si selaku dosen penguji II yang telah membantu memberikan kritik, saran dan masukan yang membangun sehingga skripsi ini menjadi lebih baik.
6. Seluruh Bapak/Ibu dosen serta staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh yang telah

memberikan masukan, dukungan dan ilmu kepada penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

7. Para pihak PT Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Meulaboh, khususnya pimpinan dan seluruh karyawan, penulis ucapkan terimakasih atas izin, kesempatan, serta bantuan yang telah diberikan dalam pelaksanaan penelitian. Dukungan dan kerja sama yang diberikan sangat membantu dalam memperoleh informasi sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
8. Teruntuk kedua orangtuaku tersayang, cinta pertama dan panutanku ayahanda tercinta Mustijar serta ibunda tercinta Salju Diana, terimakasih telah berjuang mengupayakan yang terbaik untuk kehidupan penulis dan kebahagiaan anak-anaknya. Meskipun kita bukan keluarga yang terbiasa berbicara dari hati ke hati, penulis tahu bahwa dibalik keheningan itu tersimpan doa dan harapan yang tak pernah putus untuk penulis. Semoga dengan adanya laporan skripsi ini dapat membuat ayah dan mama lebih bangga karena berhasil menjadikan anak Perempuan pertama ini menyandang gelar S.E seperti yang diharapkan. Besar harapan penulis semoga ayah dan mama selalu sehat dan bisa menyaksikan keberhasilan lainnya yang akan penulis raih dimasa yang akan datang.
9. Kepada adikku tersayang, Ockta Vinda dan Muhammad Ziyad Alfatih. Terima kasih telah menjadi sumber semangat dalam setiap langkah perjuanganku. Meski sering diwarnai

canda dan perbedaan kecil, kalian tetap menjadi alasan terbesarku untuk terus berjuang dan menyelesaikan skripsi ini. Semoga kelak aku mampu menjadi kakak yang selalu menjaga, membimbing, dan membanggakan kalian. Terima kasih atas doa, dukungan, dan kehadiran kalian yang membuat setiap perjalanan ini terasa lebih bermakna.

10. Para sahabat dan teman-teman seperjuangan qubertu, keluarga cemara, ciwi-ciwi unit 2 dan team Y yang telah memberikan semangat, bantuan dan dukungan selama penyusunan skripsi. Terima kasih karena selalu menjadi tempat berbagi cerita, keluh kesah, dan motivasi di saat merasa lelah dan hampir menyerah. Semoga segala usaha dan perjuangan yang telah kita lewati dapat membawa kita menuju kesuksesan di masa depan.

11. Terakhir, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada sosok Perempuan yang telah berjuang, bertahan, dan tidak menyerah dalam setiap proses yang dilalui sampai detik ini yaitu saya sendiri Dian Mustika. Anak Perempuan pertama yang menjadi harapan bagi orang tuanya. Apresiasi sebesar-besarnya yang telah berjuang untuk menyelesaikan apa yang telah dimulai. Sulit bisa bertahan sampai detik ini, terimakasih untuk tetap hidup dan merayakan diri sendiri, walaupun sering putus asa atas apa yang sedang diusahakan. Skripsi ini memang tidak sempurna, tetapi proses ini menjadi pengalaman yang penuh makna dan pembelajaran pribadi

yang mendalam. Dan skripsi ini bukti perjuangan nyata dan patut di banggakan.

Sangat besar harapan penulis agar segala dukungan, bantuan, serta doa yang telah diberikan mendapat balasan terbaik dari Allah SWT berupa keberkahan dan pahala yang berlipat ganda. Semoga skripsi ini memberikan manfaat, menambah wawasan, serta menjadi referensi yang berguna bagi penulis, pembaca, dan pihak lainnya yang membutuhkan.

Pada akhirnya, penulis berharap skripsi ini tidak hanya menjadi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi semata, tetapi juga memberikan pemahaman, pengalaman, serta kontribusi positif dalam pengembangan ilmu pengetahuan.

Aamiin Ya Rabbal ‘Aalamiin.

Banda Aceh, 29 Juni 2026

Penulis

Dian Mustika

TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN
Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri P dan K
Nomor: 158 Tahun 1987 - Nomor: 0543b/u/1987

1. Konsonan

No.	Arab	Latin	No.	Arab	Latin
1	ا	Tidak dilambangkan	16	ط	Ṭ
2	ب	B	17	ظ	Ẓ
3	ت	T	18	ع	'
4	ث	Ṣ	19	غ	G
5	ج	J	20	ف	F
6	ح	Ḥ	21	ق	Q
7	خ	Kh	22	ك	K
8	د	D	23	ل	L
9	ذ	Ẓ	24	م	M
10	ر	R	25	ن	N
11	ز	Z	26	و	W
12	س	S	27	ه	H
13	ش	Sy	28	ء	'
14	ص	Ṣ	29	ي	Y
15	ض	Ḍ			

2. Vokal

Vokal Bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin
ـَ	<i>Fathah</i>	A
ـِ	<i>Kasrah</i>	I
ـُ	<i>Dammah</i>	U

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf
ـَيَ	<i>Fathah</i> dan ya	Ai
ـَوَ	<i>Fathah</i> dan wau	Au

Contoh:

كيف : *kaifa*
هول : *haul*

3. *Maddah*

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda
اَ / اِي	<i>Fathah</i> dan <i>alif</i> atau <i>ya</i>	Ā
اِ / يِ	<i>Kasrah</i> dan <i>ya</i>	Ī
اُ / يِ	<i>Dammah</i> dan <i>wau</i>	Ū

Contoh:

قَالَ : *qāla*
رَمَى : *ramā*
قِيلَ : *qīla*
يَقُولُ : *yaqūlu*

4. *Ta Marbutah* (ة)

Transliterasi untuk *ta marbutah* ada dua.

- Ta marbutah* (ة) hidup
Ta marbutah (ة) yang hidup atau mendapat harkat *fathah*, *kasrah* dan *dammah*, transliterasinya adalah t.
- Ta marbutah* (ة) mati
Ta marbutah (ة) yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah h.
- Kalau pada suatu kata yang akhir katanya *ta marbutah* (ة) diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka *ta marbutah* (ة) itu ditransliterasikan dengan h.

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *Rauḍah al-atfāl/ rauḍatulatifāl*
الْمَدِينَةُ الْمُنَوَّرَةُ : *Al-Madīnah al-Munawwarah/*

Catatan:
Modifikasi

1. Nama orang berkebangsaan Indonesia ditulis seperti biasa tanpa transliterasi, seperti M. Syuhudi Ismail, sedangkan nama-nama lainnya ditulis sesuai kaidah penerjemahan. Contoh: Ḥamad Ibn Sulaiman.
2. Nama Negara dan kota ditulis menurut ejaan Bahasa Indonesia, seperti Mesir, bukan Misr; Beirut, bukan Bayrut; dan sebagainya.
3. Kata-kata yang sudah dipakai (serapan) dalam kamus Bahasa Indonesia tidak ditransliterasi. Contoh: Tasauf, bukan Tasawuf.



ABSTRAK

Nama Mahasiswa : Dian Mustika
NIM : 220603057
Fakultas/Prodi : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam/
Perbankan Syariah
Judul Penelitian : Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh.
Pembimbing I : Yulindawati, S.E., M.M
Pembimbing II : Dr. Evy Iskandar, S.E., M.Si., Ak., CA., CPA

Transformasi Bank Aceh dari konvensional ke syariah tidak hanya menuntut perubahan produk dan layanan, tetapi juga membutuhkan penerapan tata kelola perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governance* (GCG). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dan dampaknya terhadap kepuasan kerja karyawan PT pada Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh. Pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif dengan data di primer melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, Serta metode analisis dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip GCG yang meliputi transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran telah berjalan dengan baik. Penerapan GCG memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan, terutama pada aspek pekerjaan, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, kesempatan promosi, serta lingkungan kerja. Namun, masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, seperti sistem penghargaan, pemerataan beban kerja, dan keterbukaan informasi. Secara keseluruhan, penerapan GCG berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang profesional, adil, dan kondusif sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan di PT Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh.

Kata kunci: *Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, independensi, kewajaran, Kepuasan Kerja*

DAFTAR ISI

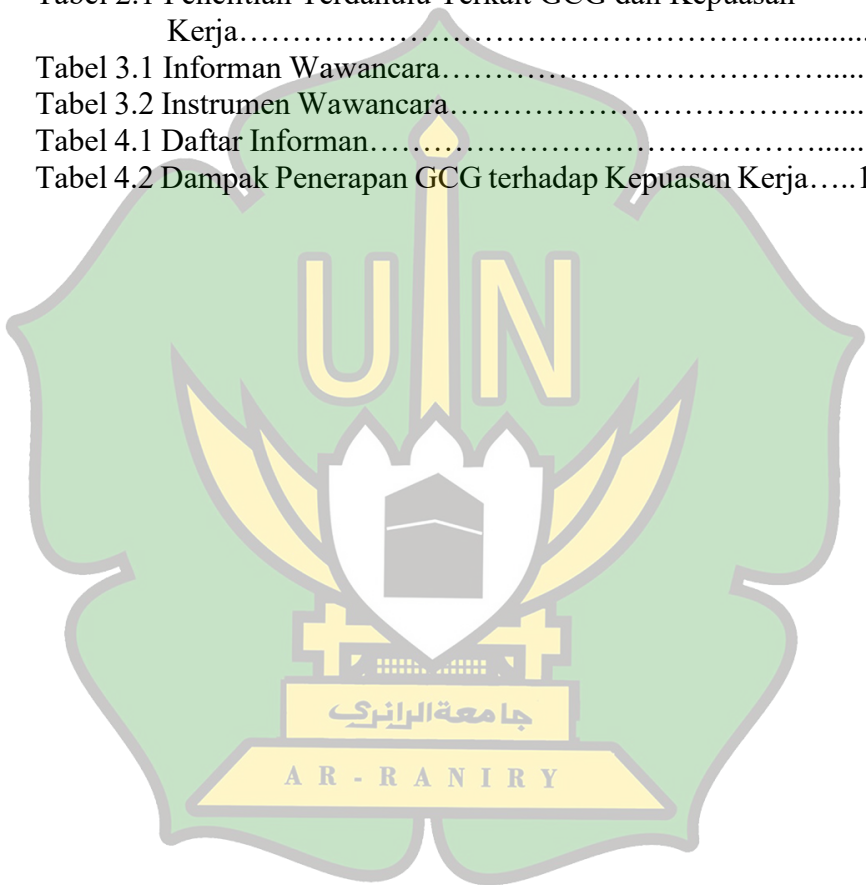
HALAMAN JUDUL KEASLIAN.....	viii
HALAMAN SAMPUL DALAM.....	viii
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH.....	viii
PERSETUJUAN SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI.....	iviii
PENGESAHAN SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI.....	viii
FORM PERNYATAAN PUBLIKASI.....	viii
MOTTO.....	viii
KATA PENGANTAR.....	viii
TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN.....	xiii
ABSTRAK.....	xviii
DAFTAR ISI.....	xviii
DAFTAR TABEL.....	xviii
DAFTAR GAMBAR.....	xxiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
1.5 Sistematika Penulisan.....	10
BAB II LANDASAN TEORI.....	12
2.1 Perbankan Syariah.....	12

2.1.1	Pengertian Perbankan Syariah.....	12
2.1.2	Tujuan Perbankan Syariah.....	14
2.1.3	Periode dan Jasa/Layanan Perbankan Syariah.....	16
2.2	Good Corporate Governance (GCG).....	18
2.2.1	Pengertian <i>Good Corporate Governance</i> (GCG)...	18
2.2.2	Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i>	19
2.2.3	Tujuan Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> ...	24
2.2.4	Manfaat Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> ..	25
2.3	Kepuasan Kerja Karyawan.....	27
2.3.1	Pengertian Kepuasan Kerja.....	27
2.3.2	Tujuan Penilaian Kepuasan Kerja.....	28
2.3.3	Manfaat Penilaian Kepuasan Kerja.....	29
2.3.4	Aspek-Aspek Kepuasan Kerja.....	31
2.4	Penelitian Terkait	37
2.5	Kerangka Berpikir.....	45
BAB III METODE PENELITIAN.....		47
3.1	Desain penelitian.....	47
3.2	Sumber Data.....	49
3.3	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	50
3.4	Teknik Pengumpulan Data	51
3.5	Metode dan Teknik Analisis Data	57
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		64
4.1	Gambaran Umum dan Objek Penelitian.....	64
4.1.1	Sejarah dan Profil PT Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh.....	64
4.1.2	Struktur Organisasi PT Bank Aceh Syariah Cabang Melaboh.....	69

4.1.3	Produk-Produk Bank.....	74
4.2	Hasil Penelitian.....	80
4.2.1	Penerapan Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) pada PT Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh.....	80
4.2.2	Kepuasan Kerja Karyawan PT Bank Aceh Cabang Meulaboh.....	107
4.3	Pembahasan Hasil Penelitian.....	122
4.3.1	Analisis Penerapan Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) pada PT Bank Aceh Cabang Meulaboh.....	122
4.3.2	Analisis kepuasan kerja karyawan PT Bank Aceh Cabang Meulaboh.....	138
4.3.3	Dampak Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Bank Aceh Cabang Meulaboh.....	149
BAB V PENUTUP.....		163
5.1	Kesimpulan.....	163
5.2	Saran.....	165
DAFTAR PUSTAKA.....		168
LAMPIRAN.....		174

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perkembangan Kinerja Bank Aceh 2019–2022.....	4
Tabel 1.2 Survei Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan PT Bank Aceh Cabang Meulaboh (2022).....	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu Terkait GCG dan Kepuasan Kerja.....	42
Tabel 3.1 Informan Wawancara.....	53
Tabel 3.2 Instrumen Wawancara.....	54
Tabel 4.1 Daftar Informan.....	80
Tabel 4.2 Dampak Penerapan GCG terhadap Kepuasan Kerja.....	150



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Berpikir.....	46
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT Bank Aceh Cabang Meulaboh.....	69



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Pedoman Wawancara.....	174
Lampiran 2: Hasil Wawancara informan nomor 1.....	175
Lampiran 3: Hasil Wawancara informan nomor 2.....	177
Lampiran 4: Hasil Wawancara informan nomor 3.....	179
Lampiran 5: Hasil Wawancara informan nomor 4.....	181
Lampiran 6: Hasil Wawancara informan nomor 5.....	183
Lampiran 7: Hasil Wawancara informan nomor 6.....	185
Lampiran 8: Hasil Wawancara informan nomor 7.....	187
Lampiran 9: Hasil Wawancara informan nomor 8.....	189
Lampiran 10: Hasil Wawancara informan nomor 9.....	191
Lampiran 11: Hasil Wawancara informan nomor 10.....	193
Lampiran 12: Dokumentasi wawancara.....	201
Lampiran 13: Daftar Riwayat hidup.....	206



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perbankan salah satu sektor penting dalam pembangunan ekonomi suatu daerah maupun negara. Melalui fungsi intermediasinya, bank berperan dalam menghimpun dana masyarakat dan menyalurkannya kembali untuk mendorong kegiatan ekonomi. Perbankan daerah, khususnya Bank Pembangunan Daerah (BPD), menjadi penopang utama dalam memperkuat perekonomian lokal, terutama di wilayah yang jauh dari pusat pertumbuhan ekonomi nasional (Kasmir, 2018). Salah satu bank daerah yang memiliki peran strategis di Aceh adalah Bank Aceh Syariah, yang telah bertransformasi dari sistem konvensional ke sistem syariah sejak tahun 2016. Transformasi ini menjadikan Bank Aceh sebagai pelopor BPD berbasis syariah pertama di Indonesia (Bank Aceh Syariah, 2016).

Transformasi Bank Aceh dari konvensional ke syariah tidak hanya menuntut perubahan produk dan layanan, tetapi juga membutuhkan penerapan tata kelola perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governance* (GCG). Menurut Peraturan Bank Indonesia No. 8/4/PBI/2006, GCG adalah tata kelola bank yang menerapkan prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran dalam seluruh aspek operasional (Bank Indonesia, 2006). Prinsip-prinsip tersebut penting untuk menjaga kepercayaan masyarakat dan menjamin keberlangsungan

usaha, terlebih dalam konteks perbankan syariah yang harus menegakkan nilai-nilai etika sesuai syariat Islam.

Perbankan syariah di Indonesia terus mengalami perkembangan signifikan dalam dua dekade terakhir. Menurut Otoritas Jasa Keuangan (2023), hingga akhir tahun 2022 terdapat lebih dari 14 Bank umum syariah, 20 Unit usaha syariah, dan lebih dari 160 BPRS (Bank Perkreditan Rakyat Syariah) yang tersebar di seluruh Indonesia. Data tersebut menunjukkan bahwa perbankan syariah tidak hanya menjadi alternatif, tetapi juga semakin diandalkan dalam menopang perekonomian nasional, khususnya di daerah-daerah yang memiliki basis masyarakat muslim kuat seperti Aceh.

Menurut Luthans (2015) Penerapan GCG juga memiliki kaitan erat dengan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan emosional positif yang merupakan hasil dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Robbins (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja timbul ketika harapan karyawan terhadap pekerjaan sesuai dengan realitas yang mereka terima. Dengan kata lain, semakin baik penerapan prinsip tata kelola, semakin besar peluang perusahaan menciptakan suasana kerja yang adil, terbuka, dan akuntabel sehingga meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Kepuasan kerja pegawai menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan penerapan kebijakan dan sistem manajemen organisasi. Menurut Sutrisno (2016), kepuasan kerja merupakan

perasaan senang atau tidak senang karyawan terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh faktor gaji, kesempatan promosi, kondisi kerja, serta hubungan dengan atasan dan rekan kerja. Dalam konteks perbankan, khususnya Bank Aceh sebagai bank daerah berbasis syariah, kepuasan kerja pegawai sangat berpengaruh terhadap kualitas layanan, loyalitas karyawan, serta keberlangsungan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kepuasan kerja karyawan Bank Aceh dipengaruhi oleh bagaimana perusahaan menerapkan tata kelola perusahaan yang baik. Penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang meliputi transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan rasa aman dan nyaman bagi karyawan. Berdasarkan penjelasan dalam buku *Good Corporate Governance* karya Sutriani dkk. (2025), penerapan GCG yang konsisten mampu mendorong terciptanya kejelasan kebijakan, pembagian tugas yang adil, serta sistem penghargaan yang transparan. Kondisi tersebut berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja karyawan karena karyawan merasa dihargai dan diperlakukan secara adil dalam organisasi.

Kepuasan kerja karyawan Bank Aceh berkaitan dengan sejauh mana perusahaan mampu memberikan perlakuan yang adil serta imbalan yang sebanding dengan kontribusi yang diberikan oleh karyawan. Berdasarkan hasil penelitian yang dipublikasikan dalam jurnal ilmiah oleh Kurniawan dan Nurohmah (2022), penerapan

keadilan organisasi, khususnya dalam sistem kompensasi, promosi jabatan, pembagian tugas, dan penilaian kinerja, dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, apabila keadilan tersebut belum diterapkan secara optimal, maka dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja dan menurunkan motivasi karyawan. Oleh karena itu, penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di Bank Aceh, terutama prinsip keadilan dan transparansi, menjadi faktor penting dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan laporan tahunan Bank Aceh tahun 2022, total aset Bank Aceh mencapai Rp31,2 triliun atau meningkat sebesar 7,8% dibandingkan tahun sebelumnya. Dana Pihak Ketiga (DPK) yang berhasil dihimpun mencapai Rp24,3 triliun. Pertumbuhan ini menunjukkan adanya kinerja yang positif, termasuk perbaikan skor self-assessment GCG yang naik dari kategori “Baik” (2019–2020) menjadi “Sangat Baik” pada 2021–2022.

Tabel 1. 1
Perkembangan Kinerja Bank Aceh 2019–2022

Tahun	Total Aset (Rp Triliun)	Dana Pihak Ketiga (Rp Triliun)	Jumlah Karyawan	Predikat GCG
2019	25,1	20,1	2.350	Baik
2020	27,8	21,5	2.410	Baik
2021	28,9	22,6	2.460	Sangat Baik
2022	31,2	24,3	2.515	Sangat Baik

Sumber: Laporan Tahunan Bank Aceh 2019-2022 (Bank Aceh, 2023)

Pertumbuhan aset dan peningkatan skor GCG ini menunjukkan bahwa Bank Aceh berupaya menjaga tata kelola yang baik. Namun, pertanyaan yang muncul adalah apakah penerapan

GCG juga dirasakan secara nyata oleh karyawan dalam bentuk kepuasan kerja. Data survei internal Bank Aceh pada tahun 2022 menunjukkan variasi tingkat kepuasan karyawan. Aspek hubungan dengan rekan kerja dan fasilitas kerja dinilai baik, namun aspek keterbukaan informasi manajemen dan sistem penghargaan mendapat nilai yang relatif rendah.

Salah satu perbankan yang memiliki peran vital adalah Bank Aceh Syariah. Bank ini telah melakukan transformasi besar pada tahun 2016 dengan beralih dari sistem konvensional ke sistem syariah secara penuh. Transformasi tersebut menjadikan Bank Aceh sebagai bank pembangunan daerah pertama yang beroperasi sepenuhnya dengan prinsip syariah di Indonesia. Perubahan ini menuntut adanya tata kelola perusahaan yang lebih transparan, profesional, dan sesuai dengan nilai-nilai Islam.

Dalam praktiknya, *Good Corporate Governance* (GCG) menjadi salah satu pilar utama yang menentukan keberhasilan lembaga keuangan. GCG bukan hanya terkait kepatuhan regulasi, tetapi juga menyangkut pengelolaan organisasi secara menyeluruh agar dapat memberikan nilai tambah kepada seluruh pemangku kepentingan (Sutedi, 2012). Prinsip-prinsip dasar GCG menurut Bank Indonesia (PBI No. 8/4/2006) meliputi transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran (*fairness*).

Pertama, transparansi menuntut bank menyampaikan informasi yang jelas, akurat, dan tepat waktu kepada pemegang

saham, regulator, maupun karyawan. Di Bank Aceh Cabang Meulaboh, transparansi tercermin dalam mekanisme laporan rutin keuangan dan komunikasi manajemen dengan karyawan. Namun, hasil survei internal tahun 2022 menunjukkan bahwa aspek keterbukaan informasi manajemen mendapat skor relatif rendah, yaitu 3,1 (skala 1–5), yang berarti masih ada celah yang perlu diperbaiki (Bank Aceh, 2022).

Kedua, akuntabilitas berkaitan dengan kejelasan fungsi dan tanggung jawab masing-masing unit serta individu dalam organisasi. Akuntabilitas yang baik memastikan bahwa setiap kebijakan atau program dapat dipertanggungjawabkan secara etis maupun hukum (Arifin, 2018). Di Bank Aceh Cabang Meulaboh, penerapan akuntabilitas diwujudkan melalui penerapan SOP (*Standard Operating Procedure*). Hasil survei menunjukkan skor kepuasan karyawan pada aspek SOP mencapai 3,6, kategori cukup tinggi, tetapi belum maksimal.

Ketiga, responsibilitas atau tanggung jawab sosial dan kepatuhan terhadap aturan hukum. Bank Aceh sebagai bank syariah tidak hanya bertanggung jawab kepada pemegang saham, tetapi juga masyarakat. Misalnya, program CSR yang dijalankan di Meulaboh berupa pemberian bantuan UMKM dan dukungan pendidikan Islam menunjukkan bentuk tanggung jawab sosial yang konsisten (BPS Aceh Barat, 2022).

Keempat, independensi menekankan pentingnya pengelolaan perusahaan tanpa campur tangan pihak luar yang tidak berwenang.

Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi bank daerah yang sering kali dekat dengan kepentingan politik lokal (Sari, 2019). Bagi Bank Aceh Cabang Meulaboh, independensi diuji melalui kebijakan pembiayaan agar tetap objektif dan sesuai prinsip syariah, meskipun ada tekanan dari pihak eksternal.

Kelima, kewajaran (*fairness*) menuntut adanya perlakuan adil terhadap seluruh pemangku kepentingan, termasuk karyawan. Salah satu masalah yang ditemukan dalam survei kepuasan kerja adalah rendahnya nilai pada sistem penghargaan (*reward system*), hanya memperoleh skor 3,2 (kategori cukup). Hal ini menandakan bahwa masih ada perasaan ketidakadilan yang dirasakan sebagian karyawan terkait penghargaan atas kinerja (Bank Aceh, 2022).

Tabel 1. 2
Survei Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan PT Bank Aceh Cabang Meulaboh (2022)

Aspek Kepuasan	Skor Rata-rata (Skala 1–5)	Kategori
Hubungan dengan rekan kerja	4,3	Tinggi
Dukungan atasan	3,9	Tinggi
Fasilitas kerja	4,0	Tinggi
Sistem penghargaan (<i>reward</i>)	3,2	Cukup
Keterbukaan Informasi	3,4	Cukup
SOP dan aturan kerja	3,6	Tinggi

Sumber: Bank Aceh (2022:68)

Data tersebut menunjukkan adanya ketimpangan antara aspek yang dikelola dengan baik (hubungan kerja, fasilitas, SOP) dengan aspek yang masih lemah (keterbukaan informasi dan *reward*). Padahal, kedua aspek terakhir merupakan implementasi nyata dari prinsip GCG. Artinya, meskipun penerapan GCG di tingkat makro

Bank Aceh mendapat predikat “Sangat Baik”, namun di tingkat mikro (cabang dan karyawan) masih terdapat tantangan serius.

Bank Aceh Cabang Meulaboh dipilih sebagai objek penelitian karena cabang ini berfungsi sebagai pusat perbankan syariah di kawasan Barat Selatan Aceh dengan jumlah nasabah yang terus meningkat. Menurut Badan Pusat Statistik Aceh Barat (2022), jumlah rekening nasabah Bank Aceh Cabang Meulaboh meningkat 11,5% dalam lima tahun terakhir. Peningkatan ini tentu menambah beban kerja karyawan, sehingga kepuasan kerja mereka harus dijaga agar produktivitas tetap stabil.

Alasan lain pemilihan isu ini adalah adanya kesenjangan antara teori dan praktik. Secara teori, penerapan GCG seharusnya meningkatkan kepuasan kerja, namun survei internal menunjukkan masih adanya ketidakpuasan pada aspek tertentu. Oleh karena itu, penelitian ini relevan baik secara akademis maupun praktis.

Secara akademis, penelitian ini memperkaya kajian tentang hubungan antara GCG dan kepuasan kerja dalam konteks bank pembangunan daerah berbasis syariah, yang masih jarang dieksplorasi. Sementara secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi rekomendasi bagi manajemen Bank Aceh untuk memperbaiki sistem internal agar implementasi GCG benar-benar memberikan dampak positif bagi karyawan, bukan sekadar nilai pada laporan self-assessment. Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini diberi judul: **“Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh?
2. Bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh?
3. Bagaimana dampak penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh?"

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian Adalah:

1. Untuk mengetahui penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) di PT Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh
2. Untuk mengetahui Tingkat kepuasan kerja karyawan PT Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh
3. Untuk mengetahui dampak penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur terkait hubungan antara penerapan *Good Corporate Governance*

(GCG) dan kepuasan kerja karyawan, khususnya pada lembaga keuangan syariah daerah.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen Bank Aceh dalam memperkuat penerapan prinsip GCG guna meningkatkan kepuasan kerja karyawan serta mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

3. Manfaat Kebijakan

Penelitian ini sebagai bahan pertimbangan bagi manajemen PT Bank Aceh Cabang Meulaboh dalam menyusun dan memperbaiki kebijakan internal terkait penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) guna mendukung terciptanya hubungan kerja internal yang baik dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan pemahaman, skripsi ini disusun dengan sistematika sebagai berikut:

1. Bab I: Pendahuluan, berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.
2. Bab II: Landasan Teori, membahas teori tentang *Good Corporate Governance* (GCG) dan kepuasan kerja, penelitian terdahulu, serta kerangka berpikir dan hipotesis.
3. Bab III: Metode Penelitian, menjelaskan jenis penelitian, lokasi, populasi, sampel, teknik pengumpulan data, serta metode analisis data.

4. Bab IV: Hasil Penelitian dan Pembahasan, berisi deskripsi data, hasil analisis, dan berisi deskripsi data, hasil analisis, dan pembahasan mengenai pengaruh GCG terhadap kepuasan kerja.
5. Bab V: Penutup, berisi kesimpulan, implikasi, dan saran.



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Perbankan Syariah

2.1.1 Pengertian Perbankan Syariah

Perbankan syariah merupakan sistem keuangan yang beroperasi berdasarkan hukum Islam, mengutamakan transaksi berbasis aset riil, serta meniadakan praktik yang mengandung riba, maysir, dan gharar. Bank syariah tidak sekadar menjalankan fungsi intermediasi dana, tetapi juga bertujuan menghadirkan keadilan ekonomi dan kebermanfaatan sosial melalui mekanisme transaksi yang transparan dan halal. Instrumen-operasional seperti murabahah (jual-beli), mudharabah dan musyarakah (bagi hasil), ijarah (sewa), wakalah (perwakilan), serta qardh (pinjaman kebajikan) memastikan seluruh proses keuangan berjalan sesuai syariah. Mekanisme bagi hasil menjadikan hubungan antara pemilik modal dan pengelola lebih setara karena risiko dan keuntungan dibagi secara adil. Dengan prinsip dasar tersebut, sistem perbankan syariah menciptakan kultur organisasi yang etis, menekankan keterbukaan, tanggung jawab, dan kepercayaan (Ascarya, 2018; Ismail, 2017).

Perbankan syariah hadir sebagai alternatif dari sistem keuangan berbasis bunga, dengan fokus pada produktivitas sektor riil dan aktivitas usaha yang memiliki dasar ekonomi jelas. Sistem ini mendorong transaksi halal melalui akad-akad yang memberikan kepastian hukum dan kejelasan hak serta kewajiban pihak-pihak yang terlibat. Dalam operasionalnya, bank syariah tidak hanya

diawasi oleh otoritas keuangan seperti OJK, tetapi juga oleh Dewan Pengawas Syariah (DPS), yang memastikan seluruh produk, layanan, dan kebijakan bank sesuai ketentuan syariah. Kehadiran DPS menjadikan bank syariah lebih ketat dalam pengendalian internal, khususnya terkait transparansi, keadilan, dan tanggung jawab manajemen. Bagi karyawan, pengawasan syariah ini menciptakan kepastian sistem kerja karena kebijakan organisasi berjalan berdasarkan aturan yang jelas dan tidak mudah diubah secara sepihak.

Kontribusi perbankan syariah di tingkat daerah juga sangat signifikan, terutama dalam mendorong pertumbuhan ekonomi berbasis komunitas dan pembiayaan UMKM. Melalui akad-akad berbasis aset, bank syariah mampu mendorong pembangunan ekonomi lokal secara lebih merata dan berkesinambungan. Sistem kerja berbasis nilai syariah membuat pegawai dituntut tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memahami aspek etika dalam transaksi keuangan. Hal ini membentuk perilaku kerja yang berorientasi pada integritas dan akhlak, yang pada akhirnya berkontribusi pada budaya organisasi yang sehat dan kondusif. Lingkungan kerja yang berorientasi etis ini memperkuat hubungan pegawai dengan manajemen dan meningkatkan rasa percaya diri karyawan dalam menjalankan tugas.

Perkembangan pesat perbankan syariah di Indonesia-sejak diperkuat melalui regulasi seperti UU Perbankan Syariah 2008 mendorong peningkatan kualitas tata kelola (*governance*), sistem

pengawasan, serta standar pelayanan. Ekosistem layanan yang semakin terstruktur menjadikan perbankan syariah sebagai tempat kerja yang menekankan kejelasan peran, kepastian SOP, serta transparansi proses manajerial. Faktor-faktor ini terbukti dapat mengurangi ambiguitas peran, menghindari konflik kerja, dan menciptakan lingkungan kerja yang stabil. Oleh karena itu, perbankan syariah tidak hanya dipandang sebagai institusi ekonomi Islam, tetapi juga sebagai organisasi modern dengan nilai keadilan dan etika yang kuat, yang berpotensi besar membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan yang tinggi dan berkelanjutan.

2.1.2 Tujuan Perbankan Syariah

Menurut Otoritas Jasa Keuangan (2022) dan Ascarya (2018), tujuan perbankan syariah antara lain:

1. Mewujudkan sistem keuangan yang adil dan bebas riba. Perbankan syariah bertujuan menciptakan sistem keuangan yang menjunjung tinggi keadilan dengan menghilangkan praktik riba, gharar, dan maysir. Melalui sistem bagi hasil dan akad yang transparan, risiko dan keuntungan dibagi secara proporsional antara bank dan nasabah. Sistem ini menghindarkan eksploitasi satu pihak terhadap pihak lain sehingga menciptakan hubungan ekonomi yang lebih seimbang dan beretika.
2. Mendorong kegiatan ekonomi yang halal dan produktif. Bank syariah berperan aktif dalam menyalurkan dana kepada sektor usaha yang halal dan memiliki nilai produktivitas nyata.

Pembiayaan difokuskan pada sektor riil sehingga mendorong pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan. Dengan demikian, perbankan syariah tidak hanya menjadi lembaga keuangan, tetapi juga agen pembangunan ekonomi umat.

3. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara merata. Salah satu tujuan utama perbankan syariah adalah pemerataan kesejahteraan melalui pembiayaan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Akses pembiayaan yang adil membantu masyarakat meningkatkan pendapatan dan taraf hidup, sekaligus mengurangi kesenjangan sosial dan ekonomi.
4. Membangun lembaga keuangan yang stabil dan bermoral. Perbankan syariah bertujuan menjadi sistem keuangan yang stabil karena berbasis pada transaksi riil dan prinsip kehati-hatian. Nilai-nilai moral Islam seperti kejujuran, amanah, dan tanggung jawab menjadi fondasi dalam pengelolaan bank sehingga meningkatkan kepercayaan masyarakat dan keberlanjutan usaha.

Secara empiris, tujuan-tujuan tersebut memberikan dampak positif terhadap psikologis karyawan karena pekerjaan yang mereka jalankan memiliki legitimasi moral dan landasan nilai yang kuat. Ketika pegawai bekerja dalam sistem yang mengedepankan keadilan, transparansi, dan kepastian aturan, mereka cenderung merasakan kenyamanan, stabilitas emosional, serta kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dengan demikian, tujuan perbankan syariah sejalan dengan prinsip-prinsip *good governance*, yaitu menciptakan

organisasi yang etis, bertanggung jawab, dan berorientasi jangka panjang (Ascarya, 2018 dan Ismail, 2017).

2.1.3 Periode dan Jasa/Layanan Perbankan Syariah

Perbankan syariah modern mulai berkembang sejak tahun 1970-an, ketika negara-negara Timur Tengah mendirikan bank berbasis prinsip Islam sebagai alternatif terhadap sistem perbankan konvensional berbasis bunga. Perkembangan ini kemudian merambat ke Asia, termasuk Indonesia, yang mulai mengadopsi model keuangan syariah pada awal 1990-an. Periode perkembangan tersebut ditandai dengan meningkatnya minat masyarakat terhadap sistem keuangan bebas riba serta semakin kuatnya dukungan pemerintah melalui kerangka regulasi dan kelembagaan. Di Indonesia, akselerasi industri perbankan syariah semakin nyata setelah diberlakukannya Undang-Undang Perbankan Syariah tahun 2008 yang menjadi dasar legal formal bagi penguatan ekosistem bank syariah.

Seiring berkembangnya regulasi dan kebutuhan pasar, bank syariah mengalami transformasi signifikan dari sistem layanan manual ke sistem digital yang berbasis kesesuaian akad dan pengawasan terstruktur. Transformasi ini berlangsung dalam beberapa fase, mulai dari fase pendirian, fase ekspansi, hingga fase modernisasi layanan digital. Pada masa modern, bank syariah mengintegrasikan teknologi finansial untuk memudahkan transaksi, mempercepat verifikasi akad, dan meningkatkan transparansi dalam layanan. Perkembangan ini menunjukkan bahwa perbankan syariah mampu melakukan adaptasi terhadap tuntutan teknologi tanpa

meninggalkan prinsip-prinsip syariah.

Jasa dan layanan perbankan syariah mencakup penghimpunan dana yang menggunakan skema tabungan syariah, giro wadiah, dan deposito mudharabah. Pada aspek pembiayaan, bank syariah menyediakan produk jual-beli berbasis murabahah, pembiayaan berbagi hasil melalui musyarakah dan mudharabah, serta layanan sewa menggunakan akad ijarah. Selain layanan komersial, perbankan syariah juga menyediakan layanan sosial seperti pengelolaan zakat, infaq, wakaf, dan dana kebajikan (qardhul hasan), sehingga menunjukkan karakter ganda perbankan syariah: komersial dan sosial. Setiap layanan diawasi secara ketat oleh Dewan Pengawas Syariah untuk memastikan kesesuaian akad dan menghindari pelanggaran prinsip keuangan syariah (Ascarya, 2018; OJK, 2023).

Lebih jauh, perbankan syariah mengadopsi layanan digital banking seperti mobile banking syariah, *e-financing approval*, dan sistem penjadwalan akad otomatis. Implementasi layanan digital tidak hanya melancarkan proses transaksi, tetapi juga berfungsi memperkuat *governance* pelayanan. Proses yang terstandar dan terdokumentasi dengan baik mampu meminimalisir kesalahan administratif, mengurangi konflik peran antarpegawai, serta menciptakan kejelasan sistem kerja. Dengan demikian, perkembangan periode dan layanan perbankan syariah bukan hanya berpengaruh pada peningkatan kualitas layanan keuangan, tetapi juga membentuk lingkungan kerja yang lebih kondusif, stabil, dan mendukung kepuasan kerja karyawan.

2.2 Good Corporate Governance (GCG)

2.2.1 Pengertian *Good Corporate Governance* (GCG)

Good Corporate Governance (GCG) merupakan sistem tata kelola perusahaan yang mengatur, mengendalikan, serta mengarahkan organisasi agar berjalan secara efisien, transparan, dan bertanggung jawab. Menurut *Forum for Corporate Governance in Indonesia* (FCGI, 2012), GCG adalah seperangkat aturan yang mengatur hubungan antara manajemen, pemegang saham, dan berbagai pihak berkepentingan dalam rangka meningkatkan nilai perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa GCG berfungsi sebagai kerangka yang memastikan aktivitas perusahaan dijalankan secara profesional dan etis, serta sesuai dengan prinsip akuntabilitas.

Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG, 2012) menekankan bahwa GCG adalah proses dan struktur yang digunakan untuk mengarahkan dan mengendalikan kegiatan perusahaan sehingga dapat mewujudkan pertumbuhan usaha berkelanjutan. Struktur tersebut mencakup pembagian wewenang, tanggung jawab, serta mekanisme kerja antara dewan komisaris, dewan direksi, dan para pemangku kepentingan lainnya. Dengan adanya struktur ini, setiap keputusan memiliki dasar hukum dan prosedur yang jelas, sehingga potensi penyalahgunaan wewenang dapat diminimalkan.

Menurut Rivai (2018), dalam konteks perbankan, GCG tidak hanya menjadi kewajiban regulatif, tetapi juga kebutuhan strategis untuk menjaga kepercayaan publik. Industri perbankan merupakan sektor yang sangat sensitif terhadap risiko dan isu kepercayaan

sehingga pelanggaran kecil dalam tata kelola dapat menimbulkan dampak besar terhadap reputasi. Karena itu, penerapan GCG harus menjadi budaya organisasi, bukan sekadar formalitas atau dokumen kebijakan.

Secara keseluruhan, pengertian GCG dalam sektor perbankan mencerminkan upaya menciptakan stabilitas, integritas, dan profesionalisme melalui mekanisme kontrol yang kuat. Penerapannya yang konsisten akan menciptakan lingkungan organisasi yang sehat, meningkatkan efektivitas pengawasan internal, dan memastikan perusahaan berjalan sesuai prinsip hukum, etika, serta nilai-nilai kebaikan yang dijunjung oleh industri perbankan.

2.2.2 Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*

Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG, 2012) menetapkan lima prinsip utama GCG, yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran (*fairness*). Setiap Perusahaan harus memastikan bahwa prinsip GCG diterapkan pada setiap aspek bisnis dan di semua jajaran Perusahaan. Menurut KNKG (2012) prinsip-prinsip GCG yang berlaku secara umum:

1. Transparansi

Prinsip transparansi dalam *Good Corporate Governance* (GCG) menekankan pentingnya keterbukaan dalam penyampaian informasi yang relevan, akurat, dan tepat waktu kepada seluruh pihak dalam organisasi. Transparansi bertujuan

untuk menciptakan kepercayaan, menghindari kesenjangan informasi, serta mendukung terciptanya sistem kerja yang objektif dan profesional. Dalam konteks perbankan, transparansi juga mencakup keterbukaan informasi terkait kebijakan, prosedur kerja, serta tanggung jawab pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Menurut Arifin (2018), transparansi diperlukan untuk menciptakan kepercayaan serta menghindari terjadinya kesenjangan informasi dalam organisasi. Selain itu, transparansi juga didukung oleh komunikasi yang efektif antara pimpinan dan pegawai. Stephen & Timothy (2017:98) menyatakan bahwa komunikasi yang efektif dalam organisasi ditandai dengan adanya pertukaran informasi secara dua arah yang mampu meningkatkan pemahaman kerja, memperkuat hubungan interpersonal, serta mendukung tercapainya tujuan organisasi secara optimal.

2. Akuntabilitas

Prinsip akuntabilitas dalam *Good Corporate Governance* (GCG) menekankan pentingnya kejelasan fungsi, struktur, serta pertanggungjawaban dalam setiap aktivitas organisasi. Akuntabilitas bertujuan untuk memastikan bahwa setiap individu memiliki peran dan tanggung jawab yang jelas sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan secara efektif, efisien, dan terarah. Dalam konteks perbankan, akuntabilitas juga mencakup adanya sistem pengawasan dan evaluasi yang

mampu menjamin bahwa seluruh aktivitas operasional berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Menurut Stephen & Timothy (2017), pembagian tugas yang jelas merupakan faktor penting dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja, karena setiap individu dapat bekerja sesuai dengan kompetensinya. Selain itu, akuntabilitas juga didukung oleh pelaksanaan evaluasi kerja yang efektif. Anwar Prabu Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa evaluasi kerja merupakan proses sistematis untuk menilai hasil kerja karyawan serta memberikan umpan balik guna meningkatkan kinerja. Dengan demikian, kejelasan pembagian tugas serta pengawasan dan evaluasi kerja yang baik menjadi bagian penting dalam mendukung penerapan prinsip akuntabilitas secara optimal dalam organisasi.

3. Responsibilitas.

Prinsip responsibilitas dalam *Good Corporate Governance* (GCG) berkaitan dengan tanggung jawab perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional sesuai dengan peraturan yang berlaku serta norma yang dijunjung dalam organisasi. Dalam praktiknya, responsibilitas tidak hanya tercermin pada kepatuhan institusi terhadap regulasi, tetapi juga pada perilaku individu karyawan dalam melaksanakan tugas secara disiplin, bertanggung jawab, dan profesional. Oleh karena itu, penerapan prinsip responsibilitas sangat erat kaitannya dengan kualitas sumber daya manusia dalam organisasi.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2019), disiplin kerja merupakan bentuk kesadaran dan kesediaan karyawan untuk menaati seluruh peraturan perusahaan serta norma yang berlaku, yang mencerminkan tanggung jawab individu terhadap pekerjaannya. Sejalan dengan itu, Edy Sutrisno (2020) menyatakan bahwa etika kerja merupakan seperangkat nilai dan norma yang menjadi pedoman dalam berperilaku di lingkungan kerja, yang mencerminkan sikap profesional dan tanggung jawab karyawan. Dengan demikian, kedisiplinan dan etika kerja yang baik merupakan wujud nyata dari penerapan prinsip responsibilitas, karena keduanya menunjukkan komitmen karyawan dalam menjalankan tugas secara konsisten, patuh terhadap aturan, serta menjaga profesionalisme dalam organisasi.

4. Independensi

Prinsip independensi dalam *Good Corporate Governance* (GCG) menekankan pentingnya pengelolaan organisasi secara profesional tanpa adanya intervensi dari pihak manapun serta bebas dari benturan kepentingan. Independensi memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil didasarkan pada objektivitas dan kepentingan organisasi, bukan kepentingan pribadi atau pihak tertentu. Dalam konteks perbankan, prinsip ini sangat penting untuk menjaga kepercayaan serta integritas dalam pengelolaan operasional.

Menurut Komite Nasional Kebijakan Governance (2016),

independensi merupakan prinsip GCG yang menekankan pengelolaan perusahaan secara profesional tanpa adanya benturan kepentingan. Pengendalian konflik kepentingan menjadi aspek penting dalam menjaga objektivitas dan integritas dalam pengambilan keputusan. Selain itu, independensi juga tercermin dalam kemampuan karyawan untuk bekerja secara mandiri. Wibowo (2021) menyatakan bahwa independensi dalam bekerja merupakan kemampuan individu untuk menyelesaikan tugas dan mengambil keputusan secara mandiri tanpa adanya intervensi yang tidak perlu. Dengan demikian, penerapan independensi yang baik tidak hanya tercermin pada sistem organisasi, tetapi juga pada sikap karyawan dalam bekerja secara objektif, profesional, dan bertanggung jawab.

5. *Fairness* (Kewajaran).

Prinsip *fairness* dalam *Good Corporate Governance* (GCG) menekankan pentingnya perlakuan yang adil dan setara terhadap seluruh pihak, termasuk karyawan dalam organisasi. Keadilan dalam lingkungan kerja tercermin dari pemberian hak dan kewajiban yang seimbang, kesempatan kerja yang sama, serta tidak adanya diskriminasi dalam perlakuan terhadap pegawai. Penerapan keadilan yang baik akan menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan kepercayaan, serta mendukung kepuasan kerja karyawan. Menurut Veithzal Rivai (2018), keadilan dalam organisasi

merupakan perlakuan yang sama terhadap seluruh karyawan tanpa adanya diskriminasi. Keadilan yang dirasakan oleh karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja serta loyalitas terhadap organisasi. Lebih lanjut, keadilan juga tercermin dalam penerapan sistem *reward* dan *punishment* yang objektif dan konsisten. Sondang P. Siagian (2019) menyatakan bahwa pemberian penghargaan yang adil dan sanksi yang tegas dapat meningkatkan motivasi dan disiplin kerja karyawan. Oleh karena itu, penerapan prinsip fairness yang didukung dengan sistem *reward* dan *punishment* yang tepat akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang adil, profesional, serta berorientasi pada kinerja.

2.2.3 Tujuan Penerapan *Good Corporate Governance*

Good Corporate Governance (GCG) memiliki peran penting dalam pengaturan dan pengelolaan lembaga keuangan, termasuk perbankan syariah. Adapun beberapa tujuan dari penerapan GCG menurut Daniri (2014) sebagai berikut:

1. Untuk menciptakan lembaga yang sehat, transparan, profesional, bebas dari penyimpangan dan memberikan rasa aman bagi seluruh pihak, termasuk karyawan.
2. Untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas pengelolaan perusahaan sehingga dapat mengurangi penyimpangan kekuasaan manajerial dan meningkatkan nilai perusahaan.
3. Untuk melindungi hak pemegang saham dan stakeholder,

meningkatkan transparansi, memperkuat pengawasan internal, serta menciptakan pengelolaan perusahaan yang profesional.

4. Untuk membangun budaya kerja yang objektif, etis, dan profesional melalui sistem penilaian berbasis kinerja, pembagian wewenang yang jelas, serta pengawasan yang kuat guna mencapai keberlanjutan perusahaan.

Secara keseluruhan, tujuan penerapan GCG tidak hanya terbatas pada pemenuhan regulasi, tetapi juga menciptakan nilai tambah jangka panjang bagi perusahaan. Dengan tata kelola yang baik, perusahaan dapat menjaga reputasi, meningkatkan daya saing, serta memperkuat hubungan harmonis antara perusahaan dan seluruh stakeholder.

2.2.4 Manfaat Penerapan *Good Corporate Governance*

Menurut Ghazali (2018), Rivai (2018), dan Luthans (2015), ada beberapa manfaat penerapan GCG antara lain:

1. Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas organisasi. Penerapan GCG memastikan bahwa setiap kebijakan, keputusan, dan aktivitas organisasi dilakukan secara terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan. Transparansi ini mengurangi potensi penyimpangan dan meningkatkan profesionalisme manajemen.
2. Meningkatkan kepercayaan *stakeholder* dan karyawan. Tata kelola yang baik menumbuhkan kepercayaan stakeholder eksternal dan internal. Bagi karyawan, kepercayaan ini menciptakan rasa aman dalam bekerja karena kebijakan

organisasi dijalankan secara objektif.

3. Menciptakan lingkungan kerja yang adil dan professional. Prinsip *fairness* dan independensi mencegah diskriminasi serta favoritisme. Karyawan merasa diperlakukan secara adil sehingga konflik internal dapat diminimalkan.
4. Meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Lingkungan kerja yang transparan dan etis membuat karyawan merasa dihargai dan didukung oleh organisasi, sehingga kepuasan kerja dan loyalitas meningkat.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pengelolaan organisasi. Penerapan GCG tidak hanya mendorong terciptanya transparansi dan akuntabilitas, tetapi juga memperkuat kepercayaan stakeholder serta menciptakan lingkungan kerja yang adil dan profesional. Kondisi tersebut berdampak positif terhadap peningkatan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan, karena karyawan merasa dihargai, diperlakukan secara objektif, dan didukung oleh sistem manajemen yang etis dan bertanggung jawab. Dengan demikian, penerapan GCG secara konsisten menjadi fondasi penting bagi keberlanjutan organisasi dan peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

2.3 Kepuasan Kerja Karyawan

2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berhubungan langsung dengan motivasi, produktivitas, serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2017), kepuasan kerja adalah perasaan positif yang muncul berdasarkan evaluasi seseorang terhadap berbagai aspek pekerjaannya. Evaluasi ini mencakup persepsi terhadap lingkungan kerja, hubungan dengan atasan, penghargaan, serta kesempatan pengembangan karier dalam organisasi. Dengan demikian, semakin banyak aspek pekerjaan yang dirasakan sesuai dengan harapan karyawan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya.

Luthans (2015) menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan respon emosional karyawan terhadap situasi kerja yang dapat dipengaruhi oleh faktor internal seperti nilai, kebutuhan, dan karakter individu; serta faktor eksternal seperti kebijakan organisasi, kondisi fisik tempat kerja, dan hubungan antarpegawai. Respon ini dapat bersifat sementara atau menetap tergantung pada konsistensi perlakuan organisasi terhadap karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipandang sebagai suatu hasil akhir, tetapi sebagai proses psikologis yang terus terbentuk melalui interaksi antara karyawan dan lingkungan kerjanya.

Menurut Hasibuan (2019), tingkat kepuasan kerja karyawan biasanya tercermin dari rasa senang, antusias, dan semangat dalam

menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang merasa puas akan menunjukkan perilaku positif seperti loyalitas, kedisiplinan, keterlibatan tinggi dalam aktivitas organisasi, serta komitmen jangka panjang. Sebaliknya, ketidakpuasan dapat memunculkan dampak negatif seperti meningkatnya absensi, konflik kerja, penurunan produktivitas, hingga keputusan untuk keluar dari perusahaan (*turnover*). Oleh karena itu, kepuasan kerja berfungsi sebagai indikator penting untuk mengukur efektivitas pengelolaan sumber daya manusia.

Secara menyeluruh, kepuasan kerja memainkan peranan strategis dalam menciptakan kinerja organisasi yang efektif. Ketika perusahaan mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung dan konsisten, karyawan akan lebih mudah mencapai kepuasan kerja. Begitu pula dalam konteks perbankan syariah, kepuasan kerja karyawan menjadi aspek penting karena mereka bekerja dalam lingkungan yang tidak hanya menuntut profesionalisme, tetapi juga kepatuhan terhadap prinsip etika dan syariah. Oleh sebab itu, pemahaman mengenai kepuasan kerja sangat penting sebagai dasar dalam melakukan penilaian, perbaikan, serta penguatan budaya kerja yang lebih baik.

2.3.2 Tujuan Penilaian Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2016) dan Luthans (2006), ada beberapa tujuan penilaian kepuasan kerja yaitu:

1. Mengukur tingkat kenyamanan dan kesenangan karyawan dalam bekerja. Penilaian kepuasan kerja membantu organisasi mengetahui sejauh mana karyawan merasa nyaman dengan

tugas, lingkungan kerja, beban kerja, serta hubungan sosial di tempat kerja. Kenyamanan ini sangat berpengaruh terhadap semangat dan konsistensi karyawan dalam bekerja.

2. Mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan motivasi dan kinerja. Penilaian kepuasan kerja memungkinkan manajemen melihat keterkaitan antara kepuasan karyawan dengan tingkat motivasi dan produktivitas kerja. Karyawan yang puas cenderung bekerja lebih optimal, bertanggung jawab, dan memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi.
3. Menjadi dasar evaluasi kebijakan dan sistem kerja organisasi. Hasil penilaian digunakan sebagai bahan evaluasi untuk memperbaiki kebijakan internal seperti sistem kompensasi, promosi jabatan, SOP, serta gaya kepemimpinan. Dengan demikian, organisasi dapat melakukan perbaikan secara berkelanjutan.
4. Menilai loyalitas dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Tingkat kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan memiliki loyalitas dan keinginan untuk bertahan dalam organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi biasanya diikuti dengan tingkat turnover yang rendah.

2.3.3 Manfaat Penilaian Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2006), Hasibuan (2016), dan Luthans (2006), mengemukakan lima manfaat penilaian kepuasan kerja yaitu:

1. Menentukan tingkat kesejahteraan pegawai pada setiap bagian organisasi. Penilaian kepuasan kerja dapat digunakan untuk

mengetahui sejauh mana tingkat kesejahteraan pegawai dirasakan pada masing-masing bagian atau unit kerja. Melalui penilaian ini, organisasi dapat mengidentifikasi bagian mana yang telah memberikan kesejahteraan yang memadai serta bagian mana yang masih memerlukan perhatian lebih, baik dari segi kompensasi, beban kerja, maupun fasilitas pendukung.

2. Membantu penyusunan strategi peningkatan motivasi kerja. Hasil penilaian kepuasan kerja dapat menjadi dasar bagi manajemen dalam menyusun strategi peningkatan motivasi kerja pegawai. Dengan mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan pegawai, organisasi dapat merancang kebijakan yang tepat seperti pemberian penghargaan, pengembangan karier, maupun peningkatan kualitas kepemimpinan sehingga motivasi kerja pegawai dapat meningkat.
3. Mengetahui kebutuhan pegawai untuk meningkatkan kinerja. Penilaian kepuasan kerja membantu organisasi memahami kebutuhan pegawai, baik kebutuhan material maupun nonmaterial. Informasi tersebut penting untuk mendukung peningkatan kinerja pegawai, karena pegawai yang kebutuhannya terpenuhi cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi dan mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi.
4. Menjadi indikator perbaikan lingkungan kerja. Tingkat

kepuasan kerja pegawai dapat mencerminkan kondisi lingkungan kerja secara keseluruhan. Apabila tingkat kepuasan kerja rendah, hal ini dapat menjadi indikator adanya permasalahan dalam lingkungan kerja, seperti fasilitas yang kurang memadai, hubungan kerja yang kurang harmonis, atau sistem kerja yang tidak efektif. Dengan demikian, penilaian kepuasan kerja dapat digunakan sebagai dasar perbaikan lingkungan kerja.

5. Menjadi alat untuk menurunkan konflik internal organisasi. Penilaian kepuasan kerja juga berperan sebagai alat untuk mengidentifikasi potensi konflik internal dalam organisasi. Dengan memahami sumber ketidakpuasan pegawai, manajemen dapat mengambil langkah-langkah preventif untuk mengurangi konflik, meningkatkan komunikasi, serta menciptakan hubungan kerja yang lebih harmonis, sehingga stabilitas dan kinerja organisasi dapat terjaga.

2.3.4 Aspek-Aspek Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan hasil evaluasi karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaannya secara keseluruhan. Setiap individu memiliki persepsi dan harapan yang berbeda, sehingga kepuasan kerja tidak dapat diukur dari satu dimensi saja. Menurut Robbins dan Judge (2017), kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa komponen utama, antara lain pekerjaan itu sendiri, kompensasi, peluang pengembangan karier, supervisi, hubungan dengan rekan kerja, serta kondisi lingkungan kerja. Pemahaman terhadap aspek-aspek

tersebut penting bagi organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kesejahteraan serta produktivitas karyawan.

Kepuasan kerja terdiri atas beberapa aspek, antara lain

1. Pekerjaan itu sendiri (*Job Itself*).

Pekerjaan itu sendiri merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Pekerjaan yang dirancang dengan baik akan memberikan dampak positif terhadap motivasi serta kinerja karyawan. Adanya variasi tugas, tingkat tantangan, serta tanggung jawab dalam pekerjaan menjadi aspek penting untuk mencegah timbulnya kejenuhan kerja. Pekerjaan yang tidak monoton dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang akan meningkatkan rasa memiliki terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Robbins dan Judge (2017), pekerjaan itu sendiri merupakan salah satu dimensi kepuasan kerja yang berkaitan dengan sejauh mana pekerjaan tersebut mampu memberikan variasi tugas, tantangan, tanggung jawab, serta peluang pengembangan diri. Pekerjaan yang memiliki tingkat variasi dan tantangan yang memadai akan mendorong karyawan untuk lebih termotivasi dalam bekerja karena pekerjaan tersebut dirasakan bermakna. Sebaliknya, pekerjaan yang bersifat rutin dan kurang memberikan variasi dapat menimbulkan kejenuhan kerja yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya

kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu merancang pekerjaan yang tidak hanya sesuai dengan kemampuan karyawan, tetapi juga mampu memberikan pengalaman kerja yang beragam dan menantang.

2. Gaji/Imbalan (*Pay*).

Gaji merupakan salah satu bentuk kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi yang telah diberikan dalam bentuk tenaga, pikiran, dan waktu. Pemberian gaji memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja karyawan. Menurut Hasibuan (2019), gaji adalah balas jasa yang dibayarkan kepada karyawan secara tetap berdasarkan perjanjian kerja sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah dilakukan. Oleh karena itu, sistem penggajian yang baik perlu dirancang secara sistematis agar mampu mendukung kinerja dan kesejahteraan karyawan.

Dalam pelaksanaannya, sistem penggajian harus memperhatikan prinsip keadilan, kelayakan, serta kesesuaian dengan beban kerja dan tanggung jawab yang diemban oleh karyawan. Gaji yang diberikan secara adil dan proporsional akan mendorong peningkatan kinerja, loyalitas, serta kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, ketidaksesuaian antara beban kerja dan kompensasi yang diterima dapat menimbulkan persepsi ketidakadilan yang berdampak pada menurunnya motivasi dan kinerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu

memastikan bahwa sistem penggajian yang diterapkan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mencerminkan keadilan dan keseimbangan dalam organisasi.

3. Promosi/Karier (*Promotion*).

Promosi jabatan merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan karena berkaitan dengan kesempatan untuk berkembang dan memperoleh pengakuan atas kinerja yang telah dicapai. Kesempatan promosi yang jelas dan terbuka akan memberikan dampak positif terhadap motivasi serta kepuasan kerja karyawan.

Menurut Stephen & Timothy (2017), kesempatan promosi merupakan salah satu dimensi kepuasan kerja yang mencerminkan persepsi karyawan terhadap peluang pengembangan karier dalam organisasi. Karyawan yang memiliki peluang promosi yang jelas, adil, dan transparan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, keterbatasan kesempatan promosi atau proses yang tidak jelas dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja, menurunkan motivasi, serta berdampak pada kinerja karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu menyediakan sistem promosi yang objektif dan terbuka agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

4. Supervisi/Atasan (*Supervision*).

Supervisi atau kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Peran pimpinan

tidak hanya sebatas memberikan arahan, tetapi juga menciptakan hubungan kerja yang baik melalui komunikasi yang efektif. Menurut Northouse (2021), kepemimpinan merupakan proses di mana seorang individu memengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks organisasi, kepemimpinan yang efektif ditandai dengan adanya komunikasi dua arah, pemberian dukungan, serta kemampuan dalam mengarahkan dan mengawasi karyawan secara profesional.

Pimpinan yang mampu membangun komunikasi terbuka dan memberikan dukungan kepada karyawan akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan partisipatif. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena mereka merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses kerja. Sebaliknya, kepemimpinan yang bersifat otoriter dan komunikasi satu arah dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan.

5. Hubungan dengan rekan kerja (*Co-Workers*).

Hubungan antar rekan kerja merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Interaksi sosial yang baik di lingkungan kerja dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan mendukung pelaksanaan tugas. Menurut Robbins dan Judge (2017), hubungan antar rekan kerja merupakan salah satu dimensi penting dalam kepuasan kerja, karena interaksi sosial di tempat kerja dapat memengaruhi kenyamanan, semangat kerja, serta kinerja karyawan.

Hubungan kerja yang harmonis ditandai dengan adanya kerja sama tim, komunikasi yang efektif, serta sikap saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Lingkungan kerja yang suportif akan membuat karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi dalam bekerja. Sebaliknya, hubungan kerja yang kurang baik dan lemahnya koordinasi antarpegawai dapat menimbulkan konflik serta menghambat penyelesaian pekerjaan, sehingga berdampak pada menurunnya kepuasan kerja karyawan.

6. Kondisi kerja (*Working Conditions*).

Kondisi kerja atau lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik akan menciptakan rasa nyaman bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya serta mendukung peningkatan kinerja. Menurut Sedarmayanti (2021), kondisi kerja mencakup lingkungan fisik maupun nonfisik yang dapat memengaruhi kenyamanan dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik ditandai dengan tempat kerja yang aman, bersih, nyaman, serta didukung oleh fasilitas yang memadai seperti peralatan kerja dan teknologi yang menunjang.

Kondisi kerja yang kondusif akan meningkatkan kepuasan kerja serta produktivitas karyawan. Sebaliknya, kondisi kerja yang kurang mendukung, seperti adanya gangguan teknis atau beban kerja yang tinggi, dapat menimbulkan stres kerja dan menurunkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan

perlu memperhatikan kondisi kerja secara menyeluruh agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang optimal.

2.4 Penelitian Terkait

Penelitian Raisa (2025) bertujuan untuk menganalisis implementasi work life balance dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan Bank Muamalat Indonesia KCP Solok. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam. Informan dalam penelitian ini berjumlah 6 orang, yang terdiri dari pimpinan cabang dan beberapa karyawan operasional Bank Muamalat Indonesia KCP Solok. Penelitian ini dilaksanakan di kantor Bank Muamalat Indonesia KCP Solok pada jam operasional kerja. Penelitian ini menekankan prinsip keseimbangan kehidupan kerja sebagai bagian dari perhatian manajemen terhadap kesejahteraan karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan work life balance mampu mengurangi stres kerja, meningkatkan fokus dan produktivitas, serta memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan, yang mencerminkan praktik tata kelola organisasi yang mendukung kepuasan kerja.

Penelitian Handayani (2025) bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik wawancara. Informan penelitian sebanyak 8 orang karyawan PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bengkulu. Informan dipilih

dari berbagai bagian kerja guna menggali informasi yang lebih beragam terkait kepuasan kerja karyawan ditinjau dari lingkungan kerja, hubungan antarpegawai, dan sistem manajemen. Penelitian ini menekankan prinsip lingkungan kerja yang kondusif, hubungan kerja yang harmonis, serta sistem manajemen yang baik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan berperan dalam meningkatkan kinerja dan pencapaian tujuan organisasi, serta berkaitan dengan prinsip akuntabilitas dan tanggung jawab dalam *Good Corporate Governance* (GCG).

Penelitian Sahrani (2024) bertujuan untuk menganalisis penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT Bank Muamalat KCP Parepare. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik wawancara. Jumlah informan sebanyak 7 orang, yang meliputi pimpinan cabang, staf bagian operasional, dan bagian pendukung di PT Bank Muamalat KCP Parepare. Penelitian ini menekankan prinsip GCG yang meliputi transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan GCG mampu meningkatkan kualitas operasional, kinerja karyawan, serta membentuk kepemimpinan yang profesional dan bertanggung jawab, yang berdampak pada kepuasan kerja karyawan.

Penelitian Muhimah (2023) bertujuan untuk mengetahui implementasi prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada BPR Nur Semesta Indah Kantor Cabang Jember. Penelitian ini

menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik wawancara. Jumlah informan sebanyak 5 orang, yang terdiri dari pimpinan dan karyawan Bank Perkreditan Rakyat Nur Semesta Indah Kantor Cabang Jember. Informan dipilih secara *purposive* untuk menggali informasi mendalam mengenai implementasi prinsip GCG dan dampaknya terhadap kepuasan serta produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini menekankan lima prinsip GCG, yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan keadilan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan GCG sesuai ketentuan OJK berdampak positif terhadap kepercayaan masyarakat, produktivitas karyawan, kualitas pengambilan keputusan, serta kepuasan kerja karyawan.

Penelitian Anjani (2023) bertujuan untuk menganalisis penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Stabat. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Jumlah informan sebanyak 6 orang karyawan, termasuk pimpinan cabang dan staf Bank Syariah Indonesia Cabang Stabat. Wawancara difokuskan pada penerapan prinsip-prinsip GCG dan pengaruhnya terhadap kinerja serta budaya kerja karyawan. Penelitian ini dilaksanakan di kantor Bank Syariah Indonesia KCP Stabat pada jam kerja. Penelitian ini menekankan prinsip GCG yang meliputi transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, profesionalisme, dan keadilan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan GCG secara konsisten mampu membentuk budaya kerja yang baik, meningkatkan kinerja, serta menciptakan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian Sari (2022) bertujuan untuk mengetahui implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) pada Bank Syariah Indonesia KCP Palu Plaza. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik wawancara. Jumlah informan sebanyak 5 orang, yang terdiri dari pimpinan dan pegawai Bank Syariah Indonesia KCP Palu Plaza. Informan tersebut memberikan informasi terkait penerapan GCG dan perannya dalam mendukung stabilitas serta pertumbuhan bank. Penelitian ini menekankan lima prinsip GCG sebagai dasar tata kelola perbankan syariah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan GCG mendukung stabilitas, kinerja, dan pertumbuhan bank, serta menciptakan sistem kerja yang jelas yang berdampak pada kepuasan kerja karyawan.

Penelitian Anggraini (2020) bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai bank syariah. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik wawancara. Jumlah informan sebanyak 7 orang karyawan bank syariah, yang diwawancarai untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini menekankan prinsip lingkungan kerja yang kondusif dan motivasi kerja sebagai faktor penting kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi yang baik mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan selaras dengan tujuan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG).

Secara keseluruhan, ketujuh penelitian terdahulu menunjukkan bahwa semakin tinggi implementasi *Good Corporate Governance*

(GCG) yang meliputi transparansi, akuntabilitas, fairness, independensi serta responsibilitas maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan pegawai. Penerapan GCG mampu menumbuhkan rasa aman, kepercayaan, mengurangi konflik internal serta menimbulkan persepsi positif pegawai terhadap organisasi.

Penulis telah menemukan beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan langsung dengan topik kepuasan kerja karyawan dan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada lembaga perbankan. Beberapa penelitian tersebut digunakan sebagai dasar pembandingan, penguat analisis, serta sebagai pijakan dalam menemukan posisi penelitian ini. Adapun penelitian-penelitian yang menjadi rujukan antara lain penelitian oleh Raisa (2025), Handayani (2025), Sahrani (2024), Muhimah (2023), Anjani (2023), Sari (2022) dan Anggraini (2020). Penelitian-penelitian tersebut membahas tentang kepuasan kerja pegawai melalui faktor lingkungan kerja, SOP kerja, promosi jabatan, implementasi prinsip GCG seperti transparansi dan akuntabilitas, serta budaya organisasi terhadap kenyamanan dan loyalitas pegawai. Seluruh kajian terdahulu tersebut menjadi landasan bagi peneliti dalam memahami faktor pembentuk kepuasan kerja dan sistem tata kelola organisasi. Oleh karena itu, untuk melihat gambaran secara lebih jelas mengenai penelitian terdahulu tersebut, dapat dilihat pada tabel penelitian di bawah ini.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu Terkait GCG dan Kepuasan Kerja

No	Peneliti (Tahun) dan Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Raisa (2025) “Implementasi <i>work life balance</i> dalam meningkatkan job satisfaction karyawan Bank Syariah (Studi Kasus Bank Muamalat Indonesia KCP Solok)”	Kualitatif, Lokasi Solok, narasumber karyawan,	Implementasi work life balance di Bank Muamalat Indonesia KCP Solok telah berjalan dengan baik melalui keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan. Penerapan work life balance mampu mengurangi stres dan tekanan kerja yang dialami karyawan sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih fokus dan produktif. Selain itu, adanya dukungan perusahaan dalam memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan membuat karyawan merasa lebih nyaman serta puas terhadap pekerjaannya. Kondisi tersebut memberikan dampak positif terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan dan mendukung terciptanya lingkungan kerja yang lebih baik
2	Handayani (2025) “Determinasi Kepuasan Kerja Karyawan PT Bank Muamalat Tbk Cabang Bengkulu”	Kualitatif Deskriptif, Lokasi Bengkulu, narasumber karyawan	Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang kondusif, hubungan kerja yang harmonis antarpegawai, serta sistem manajemen yang tertata dengan baik. Kepuasan kerja tersebut berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan serta mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Tabel 2. 2 – Lanjutan

No	Peneliti (Tahun) dan Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
3	Sahrani (2024) Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Pt. Bank Muamalat Kcp Parepare	Kualitatif, Lokasi Parepare, Narasumber Karyawan	Penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG), khususnya transparansi dan akuntabilitas, telah diimplementasikan dengan cukup baik pada PT Bank Muamalat KCP Parepare. Implementasi prinsip GCG tersebut mampu meningkatkan kualitas operasional, kinerja karyawan, serta membentuk pola kepemimpinan yang lebih profesional, objektif, dan bertanggung jawab.
4	Muhimah (2023) Implementasi Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) Di Bank Perkreditan Rakyat Nur Semesta Indah Kantor Cabang Jember	Kualitatif Deskriptif, Lokasi Jember, Narasumber Karyawan	Penerapan lima prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) yang meliputi transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan keadilan telah dilaksanakan secara cukup optimal sesuai dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan. Implementasi prinsip-prinsip tersebut mampu menciptakan tata Kelola Perusahaan yang lebih baik serta memberikan dampak positif terhadap peningkatan kepercayaan Masyarakat, kinerja dan produktivitas karyawan, serta kepuasan pegawai dan nasabah.
5	Anjani (2023) Analisis Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) Dalam Meningkatkan Kinerja	Kualitatif, Lokasi Stabat, Narasumber Karyawan	penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) secara konsisten di Bank Syariah Indonesia KCP Stabat telah diterapkan sesuai dengan lima prinsip GCG. Penerapan tata kelola yang baik tersebut mampu menciptakan sistem

Tabel 2. 3 – Lanjutan

No	Peneliti (Tahun) dan Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Cabang Stabat		pengelolaan organisasi yang lebih tertib dan terstruktur, meningkatkan kepatuhan karyawan terhadap aturan dan prosedur kerja, serta membentuk budaya kerja yang profesional. Implementasi GCG juga mendorong peningkatan kualitas kinerja karyawan, memperjelas pembagian tugas dan wewenang, serta memberikan dampak positif terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan secara berkelanjutan.
6	Sari (2022) Implementasi <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) Pada Bank Syariah Indonesia Kcp Palu Plaza	Kualitatif Deskriptif, Lokasi Palu Plaza, Narasumber Karyawan	Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) di Bank Syariah Indonesia menunjukkan bahwa prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan fairness telah dijalankan sesuai ketentuan yang berlaku. Penerapan prinsip-prinsip tersebut mendukung terciptanya tata kelola perusahaan yang baik melalui keterbukaan informasi, pembagian tugas yang jelas, kepatuhan terhadap aturan, pengambilan keputusan yang independen, serta perlakuan yang adil kepada seluruh pihak yang berkepentingan dalam perusahaan. Dengan demikian, GCG berperan dalam meningkatkan kualitas pengelolaan perusahaan secara efektif dan profesional.

Tabel 2. 4 – Lanjutan

No	Peneliti (Tahun) dan Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
7	Anggraini (2020) Lingkungan Kerja & Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Bank Syariah (Bank BNI Syariah KCU Makassar)	Kualitatif, Lokasi Makassar, Narasumber Karyawan	Kualitas lingkungan kerja dan tingkat motivasi kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai bank syariah. Lingkungan kerja yang nyaman, hubungan kerja yang harmonis, serta sistem penghargaan yang adil dapat meningkatkan semangat dan komitmen pegawai. Kondisi ini berdampak pada meningkatnya kinerja dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Sumber: Data diolah Peneliti, 2025

2.5 Kerangka Berpikir

Menurut Wibowo (2021), kerangka berpikir dalam penelitian ini disusun untuk menjelaskan keterkaitan antara penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dan kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Aceh Cabang Meulaboh. Karyawan dipilih sebagai subjek penelitian karena merupakan pihak yang terlibat langsung dalam aktivitas operasional perbankan serta merasakan dampak penerapan tata kelola perusahaan dalam pelaksanaan kerja sehari-hari. Oleh karena itu, penerapan GCG dipandang sebagai faktor penting yang memengaruhi kondisi organisasi, khususnya dalam sistem, pola kerja, dan suasana kerja karyawan.

Menurut Muhimah (2023), penerapan GCG diukur melalui prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan *fairness*, yang mencerminkan keterbukaan informasi, kejelasan pembagian tugas dan tanggung jawab, kepatuhan terhadap peraturan, kemandirian dalam pengambilan keputusan, serta

perlakuan yang adil terhadap seluruh karyawan. Penerapan prinsip-prinsip tersebut diharapkan mampu menciptakan sistem kerja yang lebih profesional, tertata, dan berkeadilan.

Kondisi kerja yang ditunjang oleh komunikasi yang efektif, kerja sama yang baik, serta suasana kerja yang kondusif akan membentuk persepsi positif karyawan terhadap pekerjaannya. Persepsi positif tersebut kemudian memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Menurut Handayani (2025), kepuasan kerja karyawan tercermin dari aspek pekerjaan itu sendiri, Gaji atau imbalan, kesempatan promosi, supervise/atasan, hubungan dengan rekan kerja, serta kondisi dan lingkungan kerja. Dengan demikian, penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) yang baik diharapkan mampu menciptakan kondisi kerja yang positif sehingga berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja karyawan. Hubungan ini digambarkan melalui kerangka berpikir berikut;

Gambar 2. 1
Skema Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, yang bertujuan untuk memahami dan menggambarkan fenomena secara mendalam berdasarkan fakta dan data yang diperoleh langsung dari informan di lapangan. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pemaknaan terhadap suatu fenomena sosial, bukan pada pengukuran angka atau pengujian hipotesis secara statistik. Menurut Moleong (2021), penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik, melalui deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah. Pendekatan ini dinilai tepat untuk mengkaji penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) serta kepuasan kerja karyawan, karena memungkinkan peneliti menggali persepsi, pemahaman, dan pengalaman karyawan secara langsung terkait praktik tata kelola perusahaan yang diterapkan.

Pendekatan deskriptif digunakan untuk menjelaskan fenomena sebagaimana adanya tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel penelitian. Sugiyono (2022) menyatakan bahwa penelitian deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta dan karakteristik objek atau fenomena yang diteliti. Dalam penelitian ini, metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan bagaimana penerapan prinsip-prinsip GCG

di PT Bank Aceh Cabang Meulaboh dan kondisi kepuasan kerja karyawan. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif, peneliti dapat menguraikan secara rinci penerapan prinsip-prinsip GCG, seperti transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran dalam lingkungan kerja. Selain itu, pendekatan ini juga memungkinkan peneliti untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan, baik yang bersumber dari sistem manajemen, kebijakan organisasi, lingkungan kerja, maupun hubungan antarpegawai.

Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk memperoleh data yang lebih mendalam dan kontekstual melalui interaksi langsung dengan informan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, sehingga data yang diperoleh dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai penerapan GCG serta tingkat kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, pendekatan penelitian ini dinilai sangat relevan dengan tujuan penelitian, yaitu memahami fenomena secara menyeluruh sesuai dengan kondisi nyata di lapangan.

3.2 Sumber Data

Menurut Umar (2014), data merupakan komponen yang sangat penting dalam penelitian karena data menjadi dasar utama dalam proses analisis dan penarikan kesimpulan penelitian. Data yang tidak akurat akan menghasilkan informasi yang keliru, sehingga peneliti

harus memastikan bahwa data yang digunakan dalam penelitian memiliki tingkat ketepatan dan keandalan yang baik. Menurut Sekaran & Bougie (2019), data primer adalah data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti dari sumber pertama melalui kegiatan pengumpulan data di lapangan, seperti wawancara dan interaksi langsung dengan informan penelitian. Berdasarkan pendapat tersebut, penelitian ini menggunakan data primer sebagai sumber utama dalam memperoleh informasi penelitian.

Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan yang berasal dari pihak internal bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh. Pemilihan informan tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa masing-masing informan memiliki peran, tanggung jawab, serta keterkaitan langsung dengan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) di lingkungan bank. Selain itu, informan yang dipilih merupakan karyawan yang terlibat langsung dalam aktivitas operasional bank dan memiliki pengalaman kerja yang memadai, sehingga mampu memberikan informasi yang relevan dan mendalam terkait kondisi kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, data yang diperoleh diharapkan dapat menggambarkan secara objektif bagaimana penerapan GCG dijalankan serta implikasinya terhadap kepuasan kerja karyawan.

Adapun karakteristik informan yang dipilih dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Karyawan yang bekerja di lingkungan bank yang menjadi objek penelitian.

2. Karyawan yang memahami kebijakan dan pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG).
3. Karyawan yang terlibat langsung dalam aktivitas operasional bank.
4. Karyawan dengan masa kerja yang memadai sehingga mampu memberikan informasi yang objektif dan komprehensif.

3.3 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di PT Bank Aceh Cabang Meulaboh, Kabupaten Aceh Barat. Lokasi ini dipilih karena cabang tersebut merupakan salah satu cabang besar yang menerapkan prinsip-prinsip GCG secara aktif dan memiliki struktur organisasi yang kompleks. Selain itu, jumlah karyawan dan dinamika operasional yang tinggi membuat lokasi ini relevan untuk mengkaji penerapan GCG dan kepuasan kerja secara lebih mendalam.

Waktu penelitian dilaksanakan pada periode Oktober-November 2025. Selama periode ini, peneliti melakukan beberapa tahap, yaitu: pengumpulan data awal, wawancara mendalam dengan informan, observasi lingkungan kerja, dan pengumpulan dokumen pendukung. Penentuan waktu yang cukup panjang dimaksudkan agar peneliti dapat memahami dinamika organisasi secara lebih komprehensif.

Pemilihan lokasi dan waktu penelitian juga mempertimbangkan aksesibilitas dan kesiapan institusi dalam memberikan informasi. Bank Aceh Cabang Meulaboh memiliki

dokumentasi GCG yang cukup lengkap dan karyawan yang bersedia menjadi informan, sehingga mendukung kelancaran proses pengumpulan data.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan bagian penting dalam penelitian karena menentukan kualitas hasil penelitian. Menurut Bungin (2013), ketepatan pemilihan teknik pengumpulan data berpengaruh terhadap keakuratan hasil penelitian. Penelitian ini menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai teknik pengumpulan data. Wawancara yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur, yang dilakukan kepada 10 orang informan yaitu karyawan Bank Aceh Cabang Meulaboh yang memiliki karakteristik yang sesuai dengan tujuan penelitian. Wawancara dilakukan untuk memperoleh data mengenai penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dan kondisi kepuasan kerja karyawan. Selain wawancara, peneliti melakukan observasi langsung terhadap aktivitas kerja dan penerapan sistem kerja di lingkungan bank, serta dokumentasi berupa pengumpulan dokumen pendukung seperti struktur organisasi, SOP, dan arsip terkait penelitian yaitu mengenai penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) serta kepuasan kerja karyawan pada Bank Aceh Cabang Meulaboh. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

3.4.1 Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan komunikasi langsung antara peneliti dan informan melalui tanya jawab terstruktur. Wawancara dilakukan untuk menggali informasi mendalam terkait penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, independensi, responsibilitas, dan fairness pada lingkungan kerja Bank Aceh Cabang Meulaboh serta dampaknya terhadap kepuasan kerja pegawai.

Menurut Wibowo (2021), wawancara adalah proses komunikasi interpersonal yang melibatkan percakapan dua arah untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan secara efektif. Keefektifan wawancara ditentukan dari ketercapaian data yang ingin digali. Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan secara terbuka tanpa batasan ketat agar informasi yang diperoleh lebih luas dan mendalam. Wawancara tidak hanya berfokus pada fakta operasional GCG, tetapi juga pada bagaimana pegawai merasakan kenyamanan kerja, dukungan manajemen, *reward* system, hubungan antarpegawai, dan kepercayaan organisasi sebagai bagian dari kepuasan kerja.

Informan dalam penelitian ini merupakan pegawai Bank Aceh Cabang Meulaboh pada posisi dan kriteria ter. Selama wawancara, peneliti merekam percakapan dengan alat perekam melalui smartphone sebagai dokumentasi penelitian. Daftar informan wawancara dapat dilihat table berikut:

Tabel 3. 1
Informan Wawancara

No	Bagian	Jumlah	Tujuan Wawancara
1	Bagian Umum	2	Memperoleh informasi mengenai penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan administrasi serta dampaknya terhadap kelancaran dan kepuasan kerja karyawan.
2	Bagian Operasional	2	Mengetahui penerapan prinsip-prinsip GCG dalam kegiatan operasional harian serta pengaruhnya terhadap ketertiban sistem kerja dan kepuasan kerja karyawan.
3	Account Officer	4	Mengetahui penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) dalam proses analisis, persetujuan, dan pengawasan pembiayaan serta dampaknya terhadap kepatuhan prosedur dan kepuasan kerja karyawan.
4	Bagian Funding	1	Mengetahui penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) dalam penghimpunan dana dan pelayanan kepada nasabah, khususnya terkait kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab, serta dampaknya terhadap kepuasan kerja karyawan.
5	Bagian Legal	1	Mengetahui penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) dalam aspek kepatuhan hukum, pengawasan dokumen, mitigasi risiko hukum, serta pelaksanaan tanggung jawab dan akuntabilitas kerja, serta dampaknya terhadap kepuasan kerja karyawan.

Sumber: Diolah Peneliti, 2025

Total informan berkisar 10 orang, hingga informasi dianggap

jenuh (saturation). Pemilihan informan ini diharapkan mampu memberikan perspektif berbeda terkait penerapan GCG dan kepuasan kerja. Daftar pertanyaan wawancara dapat dilihat pada tabel instrumen wawancara pada table berikut:

Tabel 3. 2
Instrumen Wawancara

No	Subtansi Penelitian	Aspek Wawancara	Pertanyaan Wawancara
1	Good Corporate Governance (GCG) (Transparansi)	Keterbukaan informasi internal	Bagaimana keterbukaan informasi kerja di kantor dirasakan oleh Bapak/Ibu?
		Ketersediaan SOP tertulis	Apakah SOP kerja tersedia jelas dan mudah diakses pegawai?
2	Good Corporate Governance (GCG) (Akuntabilitas)	Pembagian tugas jabatan	Bagaimana pembagian tugas jabatan diterapkan di Bank Aceh Cabang Meulaboh?
		Sistem evaluasi kinerja	Apakah terdapat evaluasi formal yang dilakukan kepada pegawai?
3	Good Corporate Governance (GCG) (Responsibilitas)	Pelaksanaan tugas sesuai aturan	Bagaimana pelaksanaan tugas pegawai mengikuti aturan kerja?
		Etika kerja organisasi	Apakah etika kerja diterapkan dengan baik oleh pegawai?
4	Good Corporate Governance (GCG) (Independensi)	Kebebasan bertanggung jawab	Apakah pegawai memiliki kebebasan dalam menyelesaikan tugas tanpa intervensi pihak lain?
		Penghindaran konflik kepentingan	Bagaimana upaya bank dalam mencegah adanya konflik kepentingan?

Tabel 3.2 – Lanjutan

No	Subtansi Penelitian	Aspek Wawancara	Pertanyaan Wawancara
5	<i>Good Corporate Governance</i> (GCG) (Fairness/Keadilan)	Perlakuan adil terhadap pegawai	Apakah semua pegawai diperlakukan dengan adil tanpa diskriminasi?
		Sistem <i>reward and punishment</i>	Bagaimana penerapan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> dalam perusahaan?
6	Kepuasan Kerja Karyawan	Lingkungan kerja	Bagaimana Bapak/Ibu menilai kenyamanan lingkungan kerja saat ini?
		Gaji dan fasilitas kerja	Apakah gaji dan fasilitas yang diperoleh dianggap memadai?
		Supervisi/atasan	Bagaimana Bapak/Ibu menilai kepemimpinan, dukungan, dan keadilan atasan dalam bekerja?
		Kesempatan pengembangan karir	Apakah terdapat kesempatan pengembangan karir/jenjang jabatan?
		Hubungan dengan Rekan kerja	Bagaimana hubungan kerja sama dan komunikasi antarpegawai di lingkungan kerja?
		Kondisi kerja	Bagaimana Bapak/Ibu menilai kenyamanan, keamanan, dan fasilitas lingkungan kerja saat ini?

Sumber: Data diolah Peneliti, 2025

3.4.2 Dokumentasi

Dokumentasi merupakan Teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengumpulan data yang dilakukan melalui pengumpulan berbagai dokumen, arsip, laporan, dan catatan yang berkaitan dengan objek penelitian. Menurut Sugiyono (2022), dokumentasi digunakan untuk memperoleh data data yang bersifat

faktual dan dapat dipertanggungjawabkan. Oleh karena itu, dokumentasi menjadi salah satu sumber data penting dalam penelitian kualitatif.

Dalam penelitian ini, dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dan kepuasan kerja karyawan pada Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh. Dokumen yang digunakan meliputi profil perusahaan, struktur organisasi, standar operasional prosedur (SOP), serta data yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Data tersebut membantu peneliti memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai kondisi dan aktivitas perusahaan. Selain itu, dokumen yang tersedia juga menjadi sumber informasi pendukung dalam proses penelitian.

Data dokumentasi digunakan untuk melengkapi hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan. Melalui dokumentasi, peneliti dapat membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber sehingga data yang dihasilkan lebih akurat. Teknik ini juga mendukung proses triangulasi data untuk meningkatkan keabsahan hasil penelitian. Dengan demikian, dokumentasi berperan penting dalam mendukung kualitas dan kredibilitas penelitian.

3.4.3 Observasi

Menurut Sugiyono (2022), observasi terbagi menjadi dua jenis, yaitu observasi langsung dan observasi tidak langsung. Observasi langsung merupakan pengamatan yang dilakukan peneliti

secara langsung terhadap objek yang diteliti di lokasi penelitian, sedangkan observasi tidak langsung dilakukan melalui perantara, seperti dokumen, rekaman, atau laporan yang berkaitan dengan objek penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan observasi langsung karena memungkinkan peneliti memperoleh data yang lebih akurat mengenai kondisi dan aktivitas yang terjadi di lapangan.

Observasi langsung dilakukan dengan mengamati aktivitas kerja karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh dalam menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG). Pengamatan difokuskan pada pelaksanaan transparansi informasi, pembagian tugas dan tanggung jawab, kedisiplinan kerja, komunikasi antarpegawai, serta kondisi lingkungan kerja yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan. Melalui observasi langsung, peneliti dapat memperoleh gambaran nyata mengenai penerapan GCG dalam aktivitas kerja sehari-hari.

3.5 Metode dan Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses mengolah dan menata data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dokumentasi, serta catatan lapangan. Analisis data dilakukan agar data yang terkumpul dapat dipahami secara menyeluruh dan memberikan gambaran yang jelas mengenai permasalahan penelitian. Menurut Sugiyono (2022), analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak proses pengumpulan data berlangsung hingga seluruh data penelitian

terkumpul. Data yang diperoleh kemudian disusun, dipilih, dan dikelompokkan sesuai dengan fokus penelitian untuk memudahkan proses analisis.

Dalam penelitian ini, analisis data digunakan untuk memahami penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) serta kondisi kepuasan kerja karyawan di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh. Tahapan analisis data meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dalam bentuk uraian naratif, serta penarikan kesimpulan berdasarkan data yang telah dianalisis secara menyeluruh. Proses analisis data dilakukan secara sistematis agar hasil penelitian tersusun dengan rapi dan mudah dipahami. Selain itu, analisis data juga membantu peneliti dalam menemukan pola dan makna yang berkaitan dengan tujuan penelitian.

Adapun proses Teknis analisis data yang dilakukan peneliti adalah sebagai berikut:

3.5.1 Pengumpulan Data

Teknik penggalan data, sumber data, dan jenis data memiliki keterkaitan yang erat dengan proses pengumpulan data di lapangan (Rijali, 2018). Dalam penelitian kualitatif, catatan lapangan menjadi bagian penting dalam mendukung proses pengumpulan data karena di dalamnya memuat hasil pengamatan, hasil wawancara yang telah diuraikan secara rinci, serta catatan analisis peneliti selama berada di lokasi penelitian. Catatan tersebut juga mencakup pengalaman peneliti dan rumusan- rumusan awal yang relevan dengan fokus penelitian.

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada beberapa informan yang dianggap memahami permasalahan penelitian, yaitu pimpinan cabang, kepala bagian SDM, Funding dan Pembiayaan, Operasional, CS dan Karyawan biasa. Wawancara yang digunakan bersifat semi terstruktur, sehingga informan dapat menyampaikan jawaban secara bebas namun tetap sesuai dengan tema yang telah ditentukan, khususnya terkait penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).

Selain wawancara, peneliti juga melakukan observasi langsung terhadap aktivitas dan kondisi di lokasi penelitian untuk memperoleh gambaran nyata mengenai prinsip GCG terhadap kepuasan kerja karyawan. Dokumentasi digunakan sebagai data pendukung berupa dokumen, arsip, dan data tertulis lain yang berkaitan dengan objek penelitian.

Adapun langkah-langkah dalam pelaksanaan wawancara meliputi:

1. peneliti menyusun dan mengajukan pertanyaan kepada informan berdasarkan pedoman wawancara yang telah disiapkan
2. Informan memberikan jawaban sesuai dengan pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki
3. Peneliti mencatat hal-hal penting yang diperoleh selama wawancara
4. Peneliti merekam proses wawancara sebagai bahan pendukung dalam analisis data.

3.5.2 Reduksi Data

Menurut Saleh (2017), penelitian lapangan menghasilkan data yang jumlahnya cukup banyak dan beragam karena diperoleh langsung dari berbagai sumber di lapangan. Oleh karena itu, data yang telah dikumpulkan perlu diolah secara cermat dan sistematis agar dapat memberikan informasi yang sesuai dengan tujuan penelitian. Salah satu tahapan penting dalam analisis data kualitatif adalah reduksi data. Reduksi data merupakan proses memilih, menyederhanakan, dan memfokuskan data yang diperoleh selama penelitian berlangsung. Pada tahap ini, peneliti menyeleksi data yang relevan dengan fokus penelitian, khususnya yang berkaitan dengan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) serta kondisi kepuasan kerja karyawan. Data yang tidak berkaitan secara langsung dengan permasalahan penelitian akan disisihkan agar proses analisis menjadi lebih terarah.

Proses reduksi data dilakukan secara terus-menerus sejak awal pengumpulan data hingga tahap akhir penelitian. Hal ini bertujuan untuk membantu peneliti dalam memahami data secara lebih mendalam serta memudahkan dalam mengidentifikasi pola, tema, dan hubungan antar data. Dengan adanya reduksi data, informasi yang diperoleh menjadi lebih terstruktur sehingga mempermudah peneliti dalam melakukan analisis lanjutan dan penarikan kesimpulan. Melalui tahap reduksi data ini, diharapkan data yang dianalisis benar-benar mencerminkan kondisi yang terjadi di lapangan dan dapat mendukung pencapaian tujuan penelitian secara optimal.

Adapun kegiatan yang dilakukan peneliti dalam proses reduksi data adalah sebagai berikut:

1. Mendengarkan kembali hasil rekaman wawancara secara berulang serta membaca catatan hasil wawancara selama berada di lapangan guna memahami isi data secara menyeluruh.
2. Mentranskrip hasil wawancara yang disampaikan secara lisan oleh informan ke dalam bentuk tulisan agar data lebih mudah dianalisis.
3. Memilah dan mengelompokkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi berdasarkan tingkat kepentingannya, khususnya yang berkaitan dengan penerapan prinsip-prinsip GCG dan kondisi kepuasan kerja karyawan.
4. Memeriksa kembali hasil transkrip wawancara dengan mendengarkan kembali hasil rekaman dan membaca catatan untuk meminimalisir kesalahan dari peneliti.

3.5.3 Penyajian Data (*Data Display*)

Menurut Nugrahani (2014) Penyajian data merupakan salah satu tahapan penting dalam analisis data kualitatif, yaitu proses menyusun dan menampilkan data penelitian secara sistematis dalam bentuk uraian atau narasi yang terstruktur. Penyajian data dapat didukung dengan tabel, bagan, maupun bentuk penyajian lainnya agar informasi yang disampaikan menjadi lebih jelas dan mudah dipahami oleh pembaca. Melalui penyajian data, peneliti dapat menggambarkan hasil penelitian secara runtut sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian yang telah ditetapkan.

Data yang disajikan dalam penelitian ini merupakan hasil pengolahan dan analisis terhadap penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) serta keterkaitannya dengan kepuasan kerja karyawan. Penyajian data disusun secara deskriptif dan naratif berdasarkan informasi yang diperoleh dari hasil wawancara dengan informan penelitian, observasi langsung di lingkungan kerja, serta dokumentasi yang relevan. Data tersebut sebelumnya telah melalui proses reduksi sehingga hanya informasi yang berkaitan dengan permasalahan penelitian yang disajikan. Dengan penyajian data yang sistematis dan terarah, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai kondisi penerapan GCG dan kepuasan kerja karyawan, serta menjadikannya sebagai dasar dalam penarikan kesimpulan penelitian.

3.5.4 Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing/Verification*)

Menurut Nugrahani (2014) Penarikan kesimpulan merupakan tahapan akhir dalam proses analisis data, yaitu kegiatan menafsirkan dan merumuskan makna dari hasil analisis serta interpretasi data yang telah diperoleh selama penelitian berlangsung. Kesimpulan yang disusun dalam penelitian ini didasarkan pada hasil pengolahan data yang berkaitan dengan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) serta implikasinya terhadap kepuasan kerja karyawan. Penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap dan disesuaikan dengan tujuan serta rumusan masalah penelitian.

Kesimpulan yang diperoleh perlu dilakukan verifikasi agar dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Proses verifikasi dilakukan dengan cara menelusuri kembali seluruh tahapan penelitian, mulai dari pemeriksaan data yang diperoleh di lapangan

melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, hasil reduksi data yang disusun berdasarkan catatan lapangan, hingga penelaahan kembali kesimpulan sementara yang telah dirumuskan sebelumnya. Verifikasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa kesimpulan yang dihasilkan benar-benar didukung oleh data yang valid dan relevan.

Dalam menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sebagai teknik pemeriksaan data

1. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan penelitian, yaitu karyawan yang memiliki pengetahuan, pengalaman, serta keterlibatan langsung dalam penerapan GCG dan kepuasan kerja karyawan serta yang terlibat dalam aktivitas kerja di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh.
2. Triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memastikan konsistensi informasi yang diperoleh dari berbagai teknik pengumpulan data.
3. Member check, yaitu proses pengecekan kembali data dan hasil temuan penelitian kepada informan. Member check dilakukan untuk memastikan bahwa informasi yang disampaikan oleh informan telah ditafsirkan dengan benar oleh peneliti dan sesuai dengan kondisi yang sebenarnya.

Melalui proses penarikan kesimpulan, verifikasi data, triangulasi, dan member check, diharapkan hasil penelitian mengenai penerapan *Good Corporate Governance* dan kepuasan kerja karyawan memiliki tingkat keabsahan yang tinggi dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum dan Objek Penelitian

4.1.1 Sejarah dan Profil Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh

Berdirinya PT. Bank Pembangunan Daerah Aceh yang sebelum menjadi Perseroan Terbatas merupakan prakarsa dari Dewan Pemerintah Daerah Peralihan Provinsi Atjeh (sekarang disebut Pemerintah Provinsi Aceh). Setelah mendapat persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah peralihan Provinsi Aceh di Kutaraja (sekarang Banda Aceh) dengan Surat Keputusan Nomor 7/DPRD/5 tanggal 7 September 1957, didirikan suatu bank dalam bentuk Perseroan Terbatas yang berinisial “PT Bank Kesejahteraan Atjeh, NV” dengan modal dasar Rp25.000.000.

Setelah beberapa kali perubahan akta, pada tahun 1960 bank ini memperoleh izin dari Menteri Keuangan serta pengesahan bentuk hukum dari Menteri Kehakiman. Dengan ditetapkannya Undang-Undang No. 13 Tahun 1962 tentang Ketentuan-ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah, maka pada tahun 1963 dibentuk Bank Pembangunan Daerah Istimewa Aceh sebagai landasan hukum operasional bank daerah tersebut. Selanjutnya, pada tanggal 6 Agustus 1973 dilakukan pengalihan resmi menjadi Bank Pembangunan Daerah Istimewa Aceh yang kemudian ditetapkan sebagai hari lahir bank tersebut.

Dalam perkembangannya, Bank Aceh mengalami berbagai perubahan bentuk badan hukum dan peningkatan permodalan. Pada

tahun 1999, bank ini berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan Inisial PT Bank Pembangunan Daerah Istimewa Aceh (PT Bank BPD Aceh) sebagai bagian dari program rekapitalisasi perbankan nasional. Selanjutnya, pada tahun 2008 Inisial perseroan berubah menjadi PT Bank Aceh sebagai bentuk penguatan identitas perusahaan.

Perkembangan industri perbankan syariah mendorong Bank Aceh untuk mulai menjalankan kegiatan usaha berbasis syariah sejak tahun 2004 melalui pembukaan cabang syariah. Transformasi besar terjadi pada tahun 2015 ketika melalui Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa diputuskan untuk melakukan konversi penuh dari sistem konvensional menjadi sistem syariah. Setelah melalui proses perizinan, Bank Aceh resmi memperoleh izin dari Otoritas Jasa Keuangan pada tahun 2016 dan mulai beroperasi sepenuhnya berdasarkan prinsip syariah sejak tanggal 19 September 2016.

Seiring dengan perubahan tersebut, Bank Aceh terus memperluas jaringan operasionalnya dengan membuka berbagai kantor cabang di seluruh wilayah Aceh. Kantor Pusat Bank Aceh berlokasi di Jalan Mr. Mohd. Hasan No 89 Batoh Banda Aceh. Sampai dengan akhir 2021 Bank Aceh telah memiliki 515 jaringan Kantor terdiri dari 1 Kantor Pusat, 1 Kantor Pusat Operasional, 27 Kantor Cabang, 95 Kantor Cabang Pembantu, 27 Kantor Kas, 25 Payment Point, 12 Mobil Kas dan 316 Unit ATM dan 12 Unit CRM tersebar dalam wilayah Provinsi Aceh termasuk di Kota Medan. Bank juga melakukan penataan kembali lokasi kantor sesuai dengan kebutuhan.

Salah satu kantor cabang yang memiliki peran penting adalah Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh yang berfungsi sebagai pusat layanan perbankan syariah bagi masyarakat di wilayah Aceh Barat dan sekitarnya. Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh beralamat di Jalan Nasional No. 123, Ujong Baroh, Kecamatan Johan Pahlawan, Kabupaten Aceh Barat, Provinsi Aceh 23615.

Keberadaan Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh dilatarbelakangi oleh meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap layanan perbankan berbasis syariah serta berkembangnya aktivitas ekonomi di wilayah Aceh Barat. Daerah ini memiliki potensi ekonomi yang cukup besar, terutama pada sektor perdagangan, jasa, serta usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Oleh karena itu, kehadiran cabang ini diharapkan mampu mendukung pertumbuhan ekonomi lokal serta meningkatkan inklusi keuangan masyarakat.

Dalam menjalankan operasionalnya, Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh menyediakan berbagai produk dan layanan perbankan, seperti tabungan dan deposito syariah, pembiayaan usaha, layanan setor dan tarik tunai, serta berbagai jasa perbankan lainnya. Selain itu, bank juga telah mengembangkan layanan berbasis teknologi seperti mobile banking, ATM, QRIS, dan sistem pembayaran non-tunai guna meningkatkan kemudahan dan efisiensi transaksi bagi nasabah.

Selain berfungsi sebagai lembaga keuangan, Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh juga berperan dalam mendukung kegiatan sosial dan ekonomi masyarakat. Cabang ini aktif dalam

berbagai kegiatan daerah seperti kegiatan keagamaan, pendidikan, dan sosial kemasyarakatan. Hal ini menunjukkan bahwa bank tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga memiliki tanggung jawab sosial dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Seiring dengan meningkatnya jumlah nasabah dan aktivitas operasional, Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan serta kinerja karyawan. Penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan sistem kerja yang transparan, profesional, dan akuntabel. Dengan demikian, keberadaan cabang ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang signifikan dalam mendukung pertumbuhan ekonomi daerah serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan.

Adapun Visi dan Misi Bank Aceh Syariah sebagai berikut:

a. Visi Bank Aceh Syariah

- Menjadi bank syariah terdepan dan terpercaya dalam pelayanan di Indonesia.

b. Misi Bank Aceh Syariah

- Menjadi penggerak perekonomian Aceh dan mendukung agenda pembangunan daerah dan nasional melalui ekonomi kerakyatan.
- Memberikan layanan inovatif dan solutif yang unggul berbasis digital bagi nasabah dan masyarakat.
- Menjadi sarana pengembangan ekonomi islam bagi profesional dan karyawan dalam berkarya dan beribadah.
- Menerapkan tata kelola perusahaan yang berintegritas dan

berorientasi pada nilai-nilai Perusahaan

- Menerapkan prinsip syariah dalam muamalah secara komprehensif guna memberikan nilai tambah bagi seluruh nasabah, pemegang saham dan stakeholders lainnya.

Dengan adanya visi dan misi tersebut, Bank Aceh Syariah diharapkan mampu menjalankan kegiatan operasional secara profesional serta memberikan manfaat yang besar bagi masyarakat.

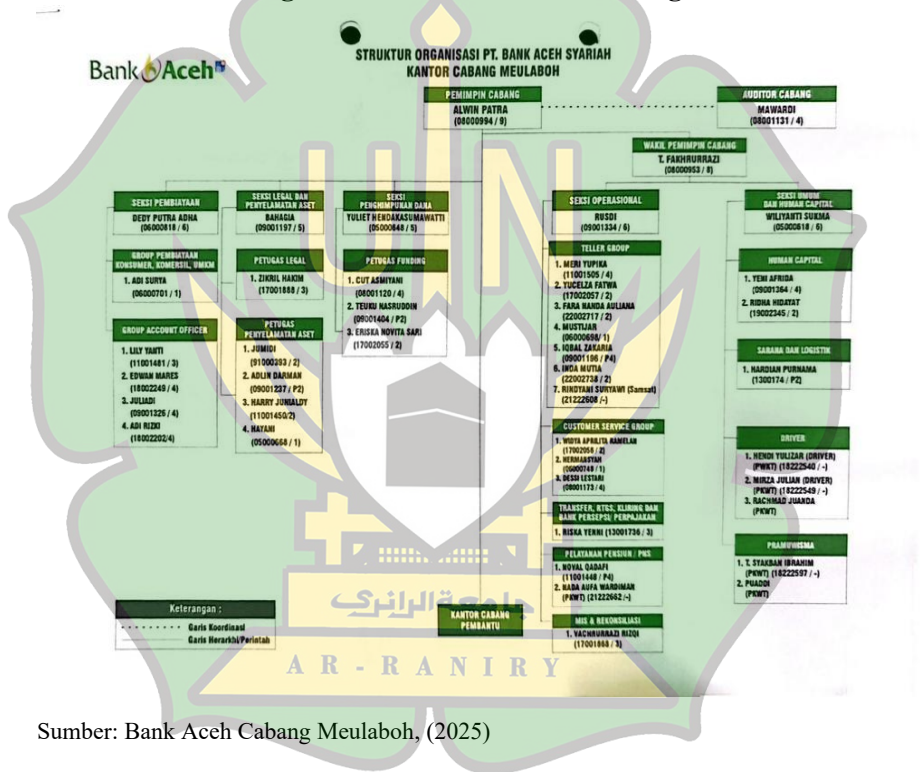
4.1.2 Struktur Organisasi Bank Aceh Syariah Cabang Melaboh

Struktur organisasi merupakan suatu susunan yang terdiri dari berbagai bagian atau unit kerja yang terdapat dalam sebuah organisasi di masyarakat. Dengan adanya struktur organisasi, dapat diketahui dengan jelas pembagian kerja serta bagaimana berbagai fungsi atau aktivitas yang berbeda dapat dikoordinasikan secara efektif. Selain itu, struktur organisasi juga membantu dalam memahami spesialisasi pekerjaan, alur komando, serta mekanisme pelaporan dalam suatu organisasi. Jumlah karyawan pada PT Bank Aceh Cabang Meulaboh sebanyak 100 orang.

Dalam struktur tersebut, terdapat hubungan yang saling berkaitan antara setiap komponen dan posisi yang ada di dalamnya. Setiap bagian memiliki keterkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain, sehingga akan berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, struktur organisasi menjadi elemen penting yang harus dimiliki oleh setiap organisasi, karena memuat pembagian tugas, wewenang, serta tanggung jawab masing-masing bagian. Hal ini juga bertujuan untuk menghindari terjadinya

tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas dan kewenangan antar individu. Selain itu, struktur organisasi juga memudahkan proses pengambilan keputusan serta pengawasan terhadap kinerja karyawan. Adapun Struktur Organisasi pada PT. Bank Aceh Cabang Meulaboh adalah sebagai berikut:

Gambar 4. 1
Struktur Organisasi PT. Bank Aceh Cabang Meulaboh



Sumber: Bank Aceh Cabang Meulaboh, (2025)

Adapun bidang-bidang kerja atau job description pada PT. Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh adalah sebagai berikut:

a. **Pemimpin Cabang**

Pemimpin cabang merupakan pimpinan tertinggi di tingkat kantor cabang yang memiliki tanggung jawab penuh terhadap

seluruh kegiatan operasional dan pencapaian target bank. Dalam pelaksanaannya, pemimpin cabang berperan dalam menetapkan strategi bisnis, mengarahkan seluruh unit kerja, serta memastikan setiap aktivitas berjalan sesuai dengan prinsip syariah dan peraturan perbankan yang berlaku. Selain itu, pemimpin cabang juga bertanggung jawab dalam menjaga hubungan baik dengan nasabah, meningkatkan kinerja karyawan, serta memastikan tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

b. Wakil Pemimpin Cabang

Wakil pemimpin cabang bertugas membantu pemimpin cabang dalam menjalankan fungsi manajerial dan operasional sehari-hari. Bagian ini memiliki peran penting dalam mengkoordinasikan seluruh unit kerja agar berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Selain itu, wakil pemimpin cabang juga melakukan pengawasan terhadap kinerja masing-masing bagian, memberikan solusi atas permasalahan operasional, serta menggantikan tugas pemimpin cabang apabila berhalangan, sehingga kelancaran operasional bank tetap terjaga.

c. Auditor Cabang

Auditor cabang berfungsi sebagai pengawas internal yang memastikan seluruh kegiatan operasional bank berjalan sesuai dengan standar operasional prosedur, prinsip syariah, serta ketentuan hukum yang berlaku. Auditor melakukan

pemeriksaan secara berkala terhadap aktivitas keuangan dan operasional untuk mendeteksi potensi penyimpangan atau risiko. Selain itu, auditor juga memberikan rekomendasi perbaikan guna meningkatkan sistem pengendalian internal serta menjaga transparansi dan akuntabilitas dalam organisasi.

d. Seksi umum (termasuk Sarana dan Logistik)

Seksi umum merupakan bagian yang berperan dalam mendukung kelancaran operasional bank melalui pengelolaan administrasi dan kebutuhan internal. Tugasnya meliputi pengelolaan surat-menyurat, pengarsipan dokumen, administrasi kepegawaian, serta penyediaan perlengkapan kantor. Di dalamnya juga mencakup bagian sarana dan logistik yang bertanggung jawab atas pengadaan, pemeliharaan, serta distribusi fasilitas dan aset perusahaan. Dengan adanya seksi umum, seluruh aktivitas operasional dapat berjalan dengan tertib dan efisien tanpa hambatan administratif.

e. Seksi Pembiayaan (termasuk Legal)

Seksi pembiayaan merupakan bagian inti dalam bank syariah yang bertugas menyalurkan dana kepada masyarakat melalui berbagai produk pembiayaan berbasis syariah. Dalam pelaksanaannya, bagian ini melakukan analisis kelayakan nasabah, memproses pengajuan pembiayaan, serta mengawasi pembiayaan yang sedang berjalan agar tetap lancar. Di dalamnya juga terdapat fungsi legal yang bertanggung jawab dalam penyusunan dan penelaahan akad atau perjanjian

pembiayaan agar sesuai dengan hukum dan prinsip syariah. Selain itu, bagian ini juga mengelola risiko pembiayaan dan melakukan pembinaan kepada nasabah.

f. Group Pembiayaan (Konsumer, Komersil, dan UMKM)

Group pembiayaan merupakan bagian dari seksi pembiayaan yang dibagi berdasarkan segmen nasabah. Pembiayaan konsumer berfokus pada pembiayaan individu seperti pembelian rumah atau kendaraan. Pembiayaan komersil menangani pembiayaan usaha menengah hingga besar dengan analisis mendalam terhadap kondisi usaha dan laporan keuangan. Sementara itu, pembiayaan UMKM bertujuan untuk mendukung usaha kecil dan menengah agar dapat berkembang. Ketiga kelompok ini saling melengkapi dalam meningkatkan penyaluran dana bank secara optimal dan berkelanjutan.

g. Funding (Penghimpunan Dana)

Bagian funding bertanggung jawab dalam menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk tabungan, giro, dan deposito berbasis syariah. Selain itu, bagian ini juga melakukan kegiatan pemasaran produk perbankan untuk menarik minat nasabah serta meningkatkan dana pihak ketiga. Funding juga menjaga hubungan baik dengan nasabah serta memberikan pelayanan yang optimal guna meningkatkan kepercayaan dan loyalitas masyarakat terhadap bank.

h. MIS (Management Information System)

Bagian MIS memiliki peran penting dalam mengelola data dan sistem informasi yang digunakan oleh bank. Tugasnya meliputi pengolahan data transaksi, penyusunan laporan keuangan dan operasional, serta penyediaan informasi yang akurat dan tepat waktu bagi manajemen. Selain itu, MIS juga bertanggung jawab dalam menjaga keamanan sistem teknologi informasi dan memastikan seluruh sistem berjalan dengan baik untuk mendukung pengambilan keputusan yang efektif.

i. Pelayanan Pensiun

Pelayanan pensiun merupakan unit yang memberikan layanan khusus kepada nasabah pensiunan. Bagian ini bertugas dalam mengelola pembayaran dana pensiun, membantu proses administrasi, serta memberikan pelayanan yang ramah dan mudah dipahami. Selain itu, unit ini juga dapat menawarkan produk perbankan yang sesuai dengan kebutuhan pensiunan, sehingga memberikan kemudahan dan kenyamanan bagi nasabah lanjut usia.

j. Pramuwisata (Customer Service / Frontliner)

Pramuwisata atau petugas layanan nasabah merupakan bagian yang berinteraksi langsung dengan nasabah. Tugasnya meliputi memberikan informasi terkait produk dan layanan bank, membantu proses administrasi seperti pembukaan rekening, serta menangani keluhan nasabah. Bagian ini menjadi ujung tombak pelayanan bank karena berperan dalam menciptakan kesan pertama yang baik melalui pelayanan yang ramah, cepat, dan profesional.

4.1.3 Produk-Produk Bank

Bank Aceh Syariah terus melakukan inovasi dan pembaruan terhadap produk serta layanan perbankan guna menyesuaikan dengan perkembangan kebutuhan nasabah dan masyarakat yang semakin dinamis. Upaya ini dilakukan agar setiap layanan yang diberikan mampu memberikan kemudahan, kenyamanan, serta efisiensi dalam berbagai transaksi keuangan. Peningkatan kualitas pelayanan menjadi prioritas utama, khususnya pada bagian front office sebagai lini terdepan yang berperan penting dalam membentuk citra positif bank di mata nasabah. Oleh karena itu, Bank Aceh Syariah secara konsisten melakukan pembinaan dan peningkatan kompetensi bagi para frontliner agar mampu memberikan pelayanan yang profesional, ramah, dan berorientasi pada kepuasan nasabah.

Sebagai bentuk komitmen dalam meningkatkan kualitas layanan, Bank Aceh Syariah secara rutin menyelenggarakan *Bank Aceh Service Excellence Award (BASEA)* sebagai ajang kompetisi internal untuk memilih frontliner terbaik, seperti customer service, teller, dan security, yang dinilai berdasarkan keterampilan serta konsistensinya dalam menerapkan standar layanan. Selain itu, bank juga terus mengembangkan fitur produk perbankan agar tetap relevan dengan kebutuhan pasar, baik dalam penghimpunan dana maupun penyaluran pembiayaan. Dengan demikian, Bank Aceh Syariah tidak hanya berfokus pada pelayanan prima, tetapi juga berupaya meningkatkan kualitas dan inovasi produk guna memenuhi

kebutuhan finansial masyarakat secara menyeluruh.

Sampai saat ini produk dan jasa PT. Bank Aceh Syariah adalah sebagai berikut:

A. Penghimpunan Dana

a. Giro

- 1) Giro Wadiah Adalah Sarana penyimpanan dana dalam bentuk mata uang rupiah pada Bank Aceh Syariah yang pengelolaan dananya berdasarkan prinsip syariah dengan akad Wadiah Yad Dhamanah, yaitu dana titipan murni nasabah kepada Bank yang dapat diambil setiap saat dengan menggunakan media Cheque dan Bilyet Giro.
- 2) Giro Mudharabah adalah simpanan dalam rupiah Pihak Ketiga, yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan mempergunakan cheque, surat perintah pembayaran lainnya atau dengan perintah pemindahbukuan (misalnya Bilyet Giro, Warkat Kliring, dll). Giro Mudharabah terdiri dari:
 - Giro Pemerintah Pusat
 - Giro Pemerintah Daerah
 - Giro BUMN/BUMD
 - Giro Pemerintah Campuran
 - Giro Perusahaan Umum (Pribumi)
 - Giro Perusahaan Umum (Non Pribumi)
 - Giro Yayasan/Badan Sosial/ Koperasi
 - Giro Perorangan (Pribumi)
 - Giro Perorangan (Non Pribumi)

- Giro Antar Bank
 - Giro Lainnya
- b. Deposito Mudharabah
- Investasi berjangka waktu tertentu dalam bentuk mata uang rupiah pada Bank Aceh Syariah yang pengelolaan dananya berdasarkan prinsip syariah dengan akad Mudharabah Muthalaqah, yaitu akad antara pihak pemilik dana (Shahibul Maal) dengan pengelola dana (Mudharib). Dalam hal ini Shahibul Maal (Nasabah) berhak memperoleh keuntungan bagi hasil sesuai nisbah yang tercantum dalam akad.
- c. Simpanan Pembangunan Daerah (SIMPEDA iB)
- Tabungan SIMPEDA iB merupakan tabungan dengan Akad mudharabah, dengan sistem bagi hasil yang kompetitif (nisbah bagi hasil progresif)
- d. Tabungan Aneka Guna (TAG iB)
- Tabungan Aneka Guna (TAG) iB merupakan tabungan dengan akad mudharabah, dengan sistem bagi hasil rata-rata harian yang kompetitif.
- e. Tabungan Seulanga iB
- Tabungan Seulanga iB merupakan tabungan yang memiliki keunggulan dengan nisbah Progressive dimana semakin tinggi saldo tabungan, semakin tinggi nisbah yang diberikan (dihitung berdasarkan saldo terendah harian).
- f. Tabungan Firdaus iB
- Tabungan Firdaus pada Bank Aceh Syariah diperuntukkan bagi

perorangan yang menggunakan prinsip mudharabah (bagi hasil) dimana dana yang diinvestasikan oleh nasabah dapat dipergunakan oleh Bank (mudharib) dengan imbalan bagi hasil bagi nasabah (shahibul maal). Tabungan firdaus menggunakan akad mudharabah muthlaqah yang berarti pihak bank diberi kuasa penuh untuk menjalankan usahanya tanpa batasan sepanjang memenuhi syarat-syarat syariah dan tidak terikat dengan waktu, tempat, jenis usaha, dan nasabah pelanggannya.

g. Tabungan Sahara iB

Tabungan dalam bentuk mata uang rupiah pada Bank Aceh Syariah yang dikhususkan bagi umat muslim untuk memenuhi biaya perjalanan ibadah haji dan umrah yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad Wadiah Yad Dhamanah, yaitu dana titipan murni Nasabah kepada Bank.

h. TabunganKu iB

TabunganKu iB adalah tabungan untuk perorangan dengan persyaratan mudah dan ringan yang diterbitkan secara bersama oleh bank-bank di Indonesia guna menumbuhkan budaya menabung serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

i. Tabungan Pensiun iB

Tabungan Pensiun merupakan layanan tabungan bagi Nasabah Pensiun pada PT Bank Aceh Syariah yang diharapkan dapat memberikan layanan khusus bagi para Pegawai Negeri Sipil yang memasuki masa pensiun.

j. Tabungan Simpel iB

Tabungan untuk siswa/pelajar dengan persyaratan mudah dan sederhana serta fitur yang menarik, dalam rangka edukasi dan inklusi keuangan untuk mendorong budaya menabung sejak dini.

B. Penyaluran Dana

Penyaluran dana yang di tawarkan oleh PT Bank Aceh Syariah kepada nasabahnya Adalah sebagai berikut:

1. Pembiayaan Murabahah
2. Pembiayaan Musyarakah
3. Pembiayaan Mudharabah
4. Pembiayaan Qardhul Hasan
5. Pembiayaan Rahn
6. Pembiayaan Ijarah.

C. Mobile Banking “ACTION”

Action (Aceh Transaksi Online) yaitu mobile banking terbaru dari Bank Aceh Syariah guna memberikan kemudahan bertransaksi kapanpun dan dimanapun. Aplikasi yang dapat diunduh secara gratis di Appstore maupun Playstore ini dilengkapi fitur transaksi yang ringkas dan nyaman sehingga tepat bagi yang memiliki mobilitas tinggi. Para nasabah dapat melakukan registrasi mandiri pada aplikasi Action. Proses registrasi dan login Action Mobile Banking dapat langsung dilakukan melalui smartphone setelah mengunduh aplikasi Action Mobile Banking dari Google Play Store. Dengan alur sebagai berikut registrasi, login, dan membuat MPIN (Mobile Banking PIN).

Tahap pertama, registrasi merupakan proses verifikasi

terhadap nomor handphone, nomor kartu ATM, dan PIN ATM sesuai dengan data nasabah yang terdaftar di sistem Bank Aceh. Apabila verifikasi data berhasil, kode OTP akan dikirimkan ke nomor handphone nasabah. Selanjutnya nasabah membuat username dan password sebagai pengenalan untuk masuk kedalam aplikasi Action Mobile Banking.

Kedua, login terdiri atas username dan password yang sudah dibuat saat proses registrasi. Dan ketiga, membuat MPIN atau Mobile Banking PIN sebagai otorisasi pada saat nasabah melakukan approval transaksi di Action. MPIN tidak boleh diketahui oleh orang lain termasuk pihak Bank Aceh. Apabila terdapat kesulitan dalam melakukan proses registrasi maka dapat menghubungi Contact Center 1500845 atau mengunjungi Kantor Cabang atau Cabang Pembantu (Capem) atau Kas Bank Aceh terdekat. Namun, ada beberapa catatan penting yang perlu diperhatikan nasabah, yaitu pastikan nomor handphone dan email yang digunakan dalam keadaan aktif dan sesuai dengan yang terdaftar di Bank.

D. Lainnya

MEPS (Malaysian Exchange Payment System), Transfer, Kliring, RTGS, Inkaso, Penerimaan BPIH/SISKOHAT, Penerimaan Pajak, Jaminan Pelaksana, Jaminan Penawaran, Jaminan Uang Mukad, Referensi Bank, Layanan ATM, Layanan ATM Bersama, Pembayaran Telepon, Pembayaran Listrik, Pembayaran Tagihan Ponsel, Pengisian Pulsa Ponsel, Pembayaran Pensiun, Pengelolaan Dana kebajikan, Pengiriman uang ke Luar Negeri.

4.2 Hasil Penelitian

Hasil penelitian yang diperoleh dari wawancara, observasi dan dokumentasi yang ada di Lokasi penelitian. Adapun hasil wawancara diperoleh dari informan seperti pada Tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4. 1
Daftar Informan

No	Inisial Informan	Jabatan Informan
1.	RI	Operasional
2.	BA	Legal
3.	WS	Umum
4.	LY	Account Officer
5.	JI	Account Officer
6.	MR	Teller
7.	AS	Account Officer
8.	DPA	Account Officer
9.	YA	Umum
10.	YHI	Funding

Sumber peneliti, diolah (2025)

4.2.1 Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti dengan informan penelitian dari Tabel 4.1 disertai dengan Observasi dan dokumen-dokumen pendukung selama penelitian maka dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Transparansi

a. Keterbukaan Informasi Internal

Menurut informan 2, keterbukaan informasi di kantor sudah tergolong sangat baik dan transparan. Pimpinan secara konsisten memberikan arahan secara terbuka serta

memberikan kesempatan kepada pegawai untuk bertanya apabila terdapat hal yang belum dipahami. Dengan adanya ruang komunikasi tersebut, informasi yang disampaikan menjadi lebih jelas dan tidak menimbulkan kesalahpahaman dalam pelaksanaan kerja. Menurut informan 4, keterbukaan informasi internal di kantor telah berjalan dengan sangat baik, transparan, dan terarah. Setiap informasi yang disampaikan oleh pimpinan dinilai jelas dan mudah dipahami, sehingga pegawai tidak mengalami kesulitan dalam menjalankan instruksi kerja. Keterbukaan ini juga menciptakan alur komunikasi yang efektif di lingkungan kerja. Menurut informan 5, keterbukaan informasi tidak hanya sebatas penyampaian instruksi, tetapi juga mencakup upaya pimpinan dalam memastikan bahwa setiap pegawai benar-benar memahami tujuan dari pekerjaan yang diberikan. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang terjalin bersifat dua arah dan komunikatif, sehingga dapat meningkatkan pemahaman serta kinerja pegawai.

Menurut informan 7, keterbukaan informasi di kantor dirasakan sudah sangat baik dan transparan. Informasi kerja maupun arahan dari pimpinan biasanya disampaikan dengan jelas sehingga pegawai dapat memahami tugas dengan baik serta melaksanakan pekerjaan sesuai dengan arahan yang diberikan. Menurut informan 8, pekerjaan

yang dijalani saat ini sudah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dan memberikan pengalaman kerja yang positif. Hal ini menunjukkan bahwa penjelasan mengenai pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan oleh pimpinan sudah cukup jelas sehingga memudahkan pegawai dalam memahami pekerjaan. Menurut informan 9, keterbukaan informasi di kantor sudah berjalan dengan baik sehingga pegawai dapat memahami kebijakan dan arahan kerja secara jelas. Hal ini membantu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Menurut informan 1, keterbukaan informasi pada dasarnya sudah berjalan cukup transparan, namun masih terdapat kendala dalam hal distribusi informasi, khususnya terkait revisi kebijakan dari kantor pusat yang sering disampaikan secara mendadak. Kondisi ini menuntut pegawai untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan kerja. Menurut informan 3, keterbukaan informasi sudah cukup baik, tetapi masih ditemukan hambatan berupa keterlambatan penyampaian informasi ke tingkat staf bawah. Hal ini terkadang menimbulkan kebingungan dalam pelaksanaan tugas, terutama ketika informasi yang dibutuhkan belum diterima secara tepat waktu. Menurut informan 6, keterbukaan informasi terkait target kerja harian telah

berjalan secara transparan, namun masih terdapat kendala pada proses sosialisasi perubahan sistem teknologi informasi yang belum optimal. Hal ini berdampak pada kelancaran pekerjaan, terutama dalam proses operasional yang bergantung pada sistem. Menurut informan 10, keterbukaan informasi di kantor pada umumnya sudah cukup baik, namun terkadang masih terdapat informasi dari kantor pusat yang terlambat diterima pegawai sehingga proses penyesuaian kerja menjadi sedikit lambat dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di lapangan, keterbukaan informasi internal di kantor terlihat telah berjalan dengan baik dan transparan. Hal ini dapat diamati dari pelaksanaan briefing rutin sebelum operasional dimulai, di mana pimpinan menyampaikan target kerja harian, pembagian tugas, serta arahan kerja secara terbuka kepada seluruh pegawai. Interaksi antara pimpinan dan pegawai juga menunjukkan adanya komunikasi dua arah, di mana pegawai diberikan kesempatan untuk bertanya atau meminta penjelasan terhadap instruksi yang disampaikan sehingga informasi dapat dipahami secara menyeluruh.

Dari sisi dokumentasi, peneliti menemukan adanya notulen briefing, laporan evaluasi kinerja mingguan, serta media komunikasi internal seperti grup kerja yang

digunakan untuk menyampaikan informasi secara cepat dan merata kepada pegawai. Selain itu, terdapat pula penyampaian informasi dari kantor pusat yang bersifat langsung dan membutuhkan respons cepat dari pegawai di tingkat operasional. Pembaruan sistem teknologi informasi juga menjadi bagian dari alur penyampaian informasi yang perlu dipahami oleh pegawai dalam mendukung kelancaran pekerjaan.

b. Ketersediaan SOP Tertulis

Menurut informan 2, seluruh aktivitas kerja di kantor dilaksanakan berdasarkan SOP yang telah ditetapkan. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap pekerjaan dilakukan sesuai dengan standar yang berlaku, sehingga hasil kerja dapat memenuhi harapan perusahaan. Menurut informan 4, SOP yang tersedia di kantor sudah sangat jelas dan terstruktur, sehingga setiap pegawai memiliki pedoman yang pasti dalam menjalankan tugasnya. Kejelasan SOP ini juga membantu dalam pembagian kerja yang lebih sistematis dan terarah. Menurut informan 5, prosedur operasional yang ada telah terstandarisasi dengan baik dan menjadi acuan utama dalam pelaksanaan pekerjaan. Dengan adanya SOP tersebut, setiap aktivitas kerja dapat dilakukan secara konsisten dan selaras dengan tujuan serta visi perusahaan.

Menurut informan 1, SOP telah tersedia secara

komprehensif dan disusun secara sistematis sebagai pedoman utama dalam pelaksanaan pekerjaan. Keberadaan SOP ini sangat penting dalam menjaga ketelitian serta meminimalisir terjadinya kesalahan dalam proses kerja. Menurut informan 3, meskipun SOP telah tersedia, dalam praktiknya seringkali terdapat kondisi di lapangan yang lebih kompleks dibandingkan dengan aturan tertulis. Oleh karena itu, pegawai dituntut untuk mampu menyesuaikan diri secara fleksibel agar pekerjaan tetap dapat berjalan dengan baik. Menurut informan 6, SOP khususnya dalam transaksi perbankan telah disusun secara sistematis dan ketat guna menjaga keamanan serta meminimalisir kesalahan dalam proses kerja. Hal ini menunjukkan bahwa SOP memiliki peran penting dalam menjaga kualitas layanan.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan bahwa SOP tertulis telah tersedia secara lengkap dan digunakan sebagai pedoman utama dalam pelaksanaan pekerjaan di kantor. Setiap bagian kerja memiliki dokumen SOP yang jelas dan terstruktur, sehingga pegawai dapat menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Penerapan SOP juga terlihat dalam aktivitas operasional sehari-hari, terutama pada bagian pelayanan dan administrasi yang membutuhkan ketelitian dan konsistensi.

Dari sisi dokumentasi, peneliti mengamati adanya buku pedoman SOP, standar prosedur layanan pada bagian teller dan customer service, serta dokumen alur kerja yang tersusun secara sistematis. Selain itu, terdapat pula penggunaan checklist kerja dan formulir pendukung yang berfungsi untuk memastikan setiap tahapan pekerjaan telah dilaksanakan sesuai prosedur yang berlaku.

Dalam pelaksanaannya, peneliti melihat bahwa pegawai tetap mengacu pada SOP sebagai dasar kerja, sekaligus menyesuaikan langkah kerja dengan kondisi operasional yang dihadapi di lapangan. Hal ini menunjukkan bahwa SOP tidak hanya menjadi pedoman tertulis, tetapi juga diterapkan secara nyata dalam mendukung kelancaran aktivitas kerja.

2. Akuntabilitas

a. Pembagian Tugas Jabatan

Menurut informan 2 menyatakan bahwa “Pembagian tugas diterapkan berdasarkan spesialisasi tugas masing-masing individu di bagiannya, namun tetap mengedepankan koordinasi agar semua fungsi berjalan selaras”. Hal ini menunjukkan bahwa pembagian tugas tidak hanya berfokus pada spesialisasi, tetapi juga pada kerja sama antarbagian. Menurut informan 4 menyatakan bahwa “Pembagian tugas diterapkan secara spesifik melalui jobdesk masing-masing bagian, sehingga tanggung

jawab setiap pegawai terukur dan tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan antara satu dengan yang lain”. Hal ini menunjukkan bahwa pembagian kerja telah berjalan secara jelas dan terstruktur. Menurut informan 5 menyatakan bahwa “Struktur tugas disusun berdasarkan kompetensi individu di tiap unit kerja. Fokusnya adalah efisiensi, di mana setiap orang paham batasan dan tanggung jawab jabatannya masing-masing”. Hal ini menunjukkan bahwa pembagian tugas telah mempertimbangkan kemampuan pegawai dalam meningkatkan efisiensi kerja.

Menurut informan 7 menyatakan bahwa pembagian tugas sudah dilakukan sesuai bidang dan tanggung jawab masing-masing pegawai sehingga pekerjaan dapat berjalan lebih teratur dan efektif. Hal ini membantu pegawai dalam memahami tugas yang harus dilaksanakan. Menurut informan 8 menyatakan bahwa pembagian tugas sudah dilakukan sesuai bidang dan tanggung jawab masing-masing pegawai sehingga pekerjaan berjalan lebih teratur dan efektif. Hal ini membuat pegawai lebih fokus dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai tugasnya. Menurut informan 9 menyatakan bahwa pembagian tugas diterapkan sesuai tanggung jawab masing-masing pegawai.

Menurut informan 1 menyatakan bahwa “Pembagian tugas secara administratif telah terstruktur, namun dalam implementasinya terdapat indikasi konsentrasi beban kerja

pada unit tertentu”. Hal ini menunjukkan adanya ketimpangan beban kerja antarunit. Menurut informan 3 menyatakan bahwa “Beberapa unit menangani pekerjaan lebih banyak dibanding unit lain, sehingga ada pegawai yang bebannya lebih tinggi dalam operasional harian”. Hal ini memperkuat adanya ketidakseimbangan distribusi pekerjaan. Menurut informan 6 menyatakan bahwa “Pembagian tugas sudah spesifik, namun dalam praktiknya teller seringkali memikul beban kerja ganda saat volume antrean meningkat”. Hal ini menunjukkan adanya kondisi kerja yang menuntut fleksibilitas pegawai. Menurut informan 10 menyatakan bahwa pembagian tugas sudah dilakukan sesuai bidang kerja masing-masing, namun pada waktu tertentu beberapa bagian memiliki beban kerja yang lebih tinggi. Hal ini biasanya terjadi pada bagian operasional ketika jumlah pekerjaan meningkat.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti melihat bahwa pembagian tugas jabatan telah berjalan sesuai dengan struktur organisasi dan uraian jabatan yang telah ditetapkan. Setiap pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan perannya masing-masing, sehingga pekerjaan berjalan secara sistematis dan terarah. Koordinasi antarbagian juga terlihat dalam mendukung kelancaran operasional kerja.

Dari sisi dokumentasi, peneliti menemukan adanya

dokumen struktur organisasi, uraian jabatan (job description), serta pembagian tugas kerja yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan pekerjaan. Selain itu, terdapat laporan aktivitas kerja dan laporan transaksi yang menunjukkan adanya perbedaan intensitas pekerjaan antarunit, khususnya pada bagian operasional.

b. Sistem Evaluasi Kinerja

Menurut informan 2 menyatakan bahwa evaluasi dilakukan secara berjenjang dengan pengawasan aktif dari atasan, serta adanya arahan korektif apabila hasil kerja belum sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan. Menurut informan 4 menyatakan bahwa evaluasi kinerja dilakukan melalui pemberian arahan, pengawasan, serta penerapan sanksi yang jelas bagi pegawai yang tidak patuh, sehingga mampu menjaga kedisiplinan dan kepatuhan terhadap aturan kerja. Menurut informan 5 menyatakan bahwa evaluasi dilakukan secara berkala dengan peran pimpinan yang aktif dalam memberikan bimbingan teknis dan arahan, sehingga membantu pegawai dalam memperbaiki dan meningkatkan kualitas pekerjaannya.

Menurut informan 7 menyatakan bahwa evaluasi kerja dilakukan secara rutin oleh pimpinan untuk melihat hasil kerja pegawai sekaligus memberikan arahan agar kinerja terus meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa proses evaluasi tidak hanya berfungsi sebagai pengawasan,

tetapi juga sebagai upaya pembinaan dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai. Menurut informan 8 menyatakan bahwa evaluasi kerja dilakukan secara berkala untuk memantau perkembangan dan meningkatkan kualitas kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa evaluasi menjadi bagian penting dalam menjaga konsistensi dan perkembangan kinerja pegawai di lingkungan kerja. Menurut informan 9 menyatakan bahwa evaluasi kerja dilakukan secara rutin untuk meningkatkan kualitas dan kedisiplinan pegawai dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa evaluasi memiliki peran penting dalam menjaga tanggung jawab serta kepatuhan pegawai terhadap standar kerja yang berlaku.

Menurut informan 1 menyatakan bahwa evaluasi yang dilakukan masih berfokus pada pencapaian target kuantitatif, sementara pembahasan terkait kendala teknis di lapangan belum dilakukan secara mendalam. Menurut informan 3 menyatakan bahwa dalam pelaksanaannya, evaluasi cenderung lebih menitikberatkan pada pemberian sanksi atau teguran dibandingkan dengan arahan yang bersifat solutif dan membangun. Menurut informan 6 menyatakan bahwa evaluasi dilakukan secara rutin, terutama pada aspek akurasi kas, namun masih lebih berorientasi pada kesalahan kerja dibandingkan pada peningkatan efisiensi kerja. Menurut informan 10

menyatakan bahwa evaluasi kerja dilakukan secara rutin oleh atasan, tetapi terkadang lebih berfokus pada kesalahan kerja dibandingkan pemberian solusi. Hal ini menunjukkan bahwa proses evaluasi masih perlu diimbangi dengan pendekatan yang lebih solutif agar pegawai dapat lebih mudah melakukan perbaikan dalam bekerja.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti melihat bahwa evaluasi kinerja telah dilaksanakan secara rutin melalui pengawasan langsung oleh pimpinan serta kegiatan evaluasi berkala terhadap hasil kerja pegawai. Proses ini juga disertai dengan pemberian arahan yang bertujuan untuk menjaga kualitas kerja dan memastikan setiap tugas dilaksanakan sesuai standar yang berlaku.

Dari sisi dokumentasi, peneliti menemukan adanya laporan evaluasi kinerja, catatan monitoring, dokumen penilaian kerja, laporan pencapaian target, serta laporan kas harian yang digunakan sebagai dasar dalam menilai kinerja pegawai. Dokumen tersebut menunjukkan bahwa proses evaluasi telah memiliki sistem administrasi yang jelas dan terstruktur.

3. Responsibilitas

a. Pelaksanaan Tugas Sesuai Aturan

Menurut informan 2 menyatakan bahwa “Pembagian tugas diterapkan berdasarkan spesialisasi tugas masing-masing setiap individu di bagiannya, namun tetap

mengedepankan koordinasi agar semua fungsi berjalan selaras”. Hal ini menunjukkan bahwa pembagian tugas tidak hanya berfokus pada spesialisasi, tetapi juga pada kerja sama antarbagian. Menurut informan 4 menyatakan bahwa “Pembagian tugas diterapkan secara spesifik melalui jobdesk masing-masing bagian, sehingga tanggung jawab setiap pegawai terukur dan tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan antara satu dengan yang lain”. Hal ini menunjukkan bahwa pembagian kerja telah berjalan secara jelas dan terstruktur. Menurut informan 5 menyatakan bahwa “Struktur tugas disusun berdasarkan kompetensi individu di tiap unit kerja. Fokusnya adalah efisiensi, di mana setiap orang paham batasan dan tanggung jawab jabatannya masing-masing”. Hal ini menunjukkan bahwa pembagian tugas telah mempertimbangkan kemampuan pegawai dalam meningkatkan efisiensi kerja.

Menurut informan 7 menyatakan bahwa pegawai menjalankan pekerjaan sesuai aturan perusahaan dan menunjukkan tingkat disiplin yang cukup baik dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai telah memahami pentingnya kepatuhan terhadap aturan sebagai dasar dalam menjaga kelancaran aktivitas kerja di perusahaan. Menurut informan 8 menyatakan bahwa pegawai sudah menjalankan tugas sesuai aturan perusahaan dengan tingkat disiplin yang cukup tinggi. Hal ini

menunjukkan bahwa pelaksanaan pekerjaan telah dilakukan secara tertib dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku di lingkungan kerja. Menurut informan 9 menyatakan bahwa pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai aturan perusahaan dan menunjukkan komitmen kerja yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki rasa tanggung jawab dalam menjalankan tugas serta berupaya menjaga kualitas pekerjaan sesuai standar perusahaan.

Menurut informan 1 menyatakan bahwa bahwa “Pembagian tugas secara administratif telah terstruktur, namun dalam implementasinya terdapat indikasi konsentrasi beban kerja pada unit tertentu”. Hal ini menunjukkan adanya ketimpangan beban kerja antarunit. Menurut informan 3 menyatakan bahwa “Beberapa unit menangani pekerjaan lebih banyak dibanding unit lain, sehingga ada pegawai yang bebannya lebih tinggi dalam operasional harian”. Hal ini memperkuat adanya ketidakseimbangan distribusi pekerjaan. Menurut informan 6 menyatakan bahwa “Pembagian tugas sudah spesifik, namun dalam praktiknya teller seringkali memikul beban kerja ganda saat volume antrean meningkat”. Hal ini menunjukkan adanya kondisi kerja yang menuntut fleksibilitas pegawai. Menurut informan 10 menyatakan bahwa sebagian besar pegawai sudah menjalankan

pekerjaan sesuai aturan, namun saat pekerjaan padat masih ada kendala kedisiplinan dan tekanan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi operasional yang sibuk dapat memengaruhi konsistensi kedisiplinan pegawai dalam bekerja.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti melihat bahwa pembagian tugas jabatan telah berjalan sesuai dengan struktur organisasi dan uraian jabatan yang telah ditetapkan. Setiap pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan perannya masing-masing, sehingga pekerjaan berjalan secara sistematis dan terarah. Koordinasi antarbagian juga terlihat dalam mendukung kelancaran operasional kerja.

Dari sisi dokumentasi, peneliti menemukan adanya dokumen struktur organisasi, uraian jabatan (job description), serta pembagian tugas kerja yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan pekerjaan. Selain itu, terdapat laporan aktivitas kerja dan laporan transaksi yang menunjukkan adanya perbedaan intensitas pekerjaan antarunit, khususnya pada bagian operasional.

b. Etika Kerja Organisasi

Menurut informan 2, pegawai menunjukkan etika kerja yang profesional dengan komitmen tinggi terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Menurut informan 4, etika kerja telah diterapkan dengan baik dan mencerminkan

tanggung jawab dalam bekerja, sehingga setiap tugas dijalankan secara profesional. Menurut informan 5, etika kerja didasarkan pada integritas dan kesadaran profesional pegawai, sehingga mendorong sikap jujur dan disiplin dalam bekerja. Menurut informan 7 menyatakan bahwa etika kerja pegawai diterapkan dengan sangat baik dan profesional, baik dalam melayani nasabah maupun dalam hubungan antarpegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai telah menjaga sikap profesional serta mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis di lingkungan kantor.

Menurut informan 8 menyatakan bahwa etika kerja pegawai diterapkan dengan baik melalui sikap profesional dan tanggung jawab dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki kesadaran untuk menjaga perilaku kerja yang sesuai dengan nilai dan aturan perusahaan. Menurut informan 9 menyatakan bahwa etika kerja pegawai diterapkan dengan baik melalui sikap tanggung jawab dan profesionalisme dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai berupaya menjalankan tugas dengan sikap yang disiplin dan menghargai standar etika kerja yang berlaku di perusahaan.

Menurut informan 1, etika kerja sudah baik, namun komunikasi profesional dapat menurun saat tekanan kerja tinggi. Menurut informan 3, etika kerja secara umum baik,

tetapi hubungan kerja menjadi kurang optimal saat beban kerja meningkat. Menurut informan 6, etika pelayanan kepada nasabah telah diterapkan dengan sangat baik, terutama dalam memberikan pelayanan yang ramah dan profesional. Menurut informan 10 menyatakan bahwa etika kerja pegawai secara umum sudah baik, namun dalam kondisi pekerjaan yang sibuk komunikasi antarpegawai terkadang menjadi kurang efektif. Hal ini menunjukkan bahwa tekanan pekerjaan dapat memengaruhi kelancaran komunikasi dalam pelaksanaan kerja sehari-hari.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti mengamati bahwa pegawai menunjukkan perilaku kerja yang profesional dalam menjalankan tugas sehari-hari. Hal ini terlihat dari sikap ramah, tanggung jawab, serta ketelitian dalam memberikan pelayanan kepada nasabah. Pegawai juga berupaya menjaga kualitas layanan secara konsisten, meskipun berada dalam situasi kerja yang cukup padat, sehingga interaksi yang terjalin mencerminkan penerapan etika kerja yang baik.

Dari sisi dokumentasi, peneliti memperoleh data berupa pedoman etika kerja, standar pelayanan, serta berbagai dokumen pendukung seperti laporan kinerja dan catatan aktivitas pegawai. Dokumen tersebut menunjukkan bahwa penerapan etika kerja tidak hanya menjadi pedoman perilaku, tetapi juga menjadi bagian dari sistem penilaian yang dilakukan secara berkala oleh perusahaan.

4. Independensi

a. Kebebasan Bertanggung Jawab

Menurut informan 2, setiap pegawai memiliki otonomi dalam menyelesaikan tugas di bagiannya masing-masing, sehingga dapat bekerja secara mandiri namun tetap bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaan. Menurut informan 4, pegawai diberikan kepercayaan untuk mengelola tanggung jawabnya secara mandiri tanpa adanya campur tangan pihak lain, sehingga pekerjaan dapat dilakukan secara objektif sesuai dengan tugas masing-masing. Menurut informan 5, perusahaan memberikan ruang kemandirian yang luas kepada pegawai untuk mengeksekusi tugas sesuai wewenang yang diberikan, dengan tetap berada dalam koridor pelaporan kepada supervisor sebagai bentuk kontrol kerja.

Menurut informan 7 menyatakan bahwa pegawai diberikan kepercayaan untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dengan tetap berada dalam pengawasan pimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memberikan ruang bagi pegawai untuk bekerja secara mandiri, namun tetap memastikan pekerjaan berjalan sesuai aturan dan target yang telah ditetapkan. Menurut informan 8 menyatakan bahwa pegawai diberikan kebebasan dan kepercayaan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai bidang tugas masing-masing. Hal ini

menunjukkan bahwa perusahaan mendukung kemandirian pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sesuai kompetensi yang dimiliki. Menurut informan 9 menyatakan bahwa pegawai memiliki kebebasan dalam menyelesaikan tugas sesuai bidangnya masing-masing dengan tetap mengikuti aturan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa kebebasan kerja yang diberikan tetap disertai dengan tanggung jawab dan kepatuhan terhadap prosedur yang berlaku.

Menurut informan 1, pegawai telah diberikan kewenangan mandiri dalam tugas rutin, namun untuk keputusan di luar prosedur standar masih harus melalui birokrasi atasan, sehingga membatasi fleksibilitas dalam kondisi tertentu. Menurut informan 3, kebebasan kerja memang diberikan, tetapi pada kegiatan tertentu seperti pembiayaan bernilai besar, pengawasan dari atasan masih cukup ketat sehingga ruang gerak menjadi terbatas. Menurut informan 6, pegawai memiliki kemandirian dalam mengelola tugas seperti kas kecil, namun untuk transaksi tertentu tetap memerlukan persetujuan atasan sehingga proses menjadi lebih birokratis. Menurut informan 10 menyatakan bahwa pegawai diberikan kebebasan dalam bekerja, tetapi ada beberapa keputusan yang tetap harus menunggu persetujuan atasan sehingga proses kerja menjadi lebih lama. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pengambilan keputusan di perusahaan masih bersifat terpusat pada pimpinan dalam beberapa kondisi tertentu.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti melihat bahwa pegawai diberikan kepercayaan dalam menjalankan tugasnya secara mandiri sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa ketergantungan berlebih pada atasan, namun dalam kondisi tertentu tetap terdapat pengawasan sebagai bentuk kontrol organisasi.

Dari sisi dokumentasi, peneliti menemukan adanya uraian jabatan, pembagian wewenang, serta prosedur kerja yang mengatur batasan kewenangan pegawai. Dokumen tersebut menunjukkan bahwa kebebasan kerja telah diatur secara jelas dan tetap berada dalam sistem pengendalian perusahaan.

b. Penghindaran Konflik Kepentingan

Menurut informan 2, pencegahan dilakukan melalui pembagian tugas yang terstruktur dan koordinasi antarbagian yang baik, sehingga setiap keputusan tetap mengutamakan kepentingan organisasi. Menurut informan 4, pencegahan konflik kepentingan dilakukan dengan menetapkan tanggung jawab yang jelas pada setiap bidang serta mewajibkan setiap keputusan penting dikonfirmasi kepada supervisor. Menurut informan 5, konflik kepentingan dihindari melalui penerapan sistem check and balance serta kerja sama tim yang kuat, sehingga setiap keputusan dapat dikontrol secara bersama. Menurut informan 7 menyatakan bahwa bank melakukan

pengawasan internal dan pembagian tugas yang jelas untuk mencegah terjadinya konflik kepentingan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan berupaya menjaga objektivitas kerja melalui sistem pengawasan dan pembagian tanggung jawab yang terstruktur.

Menurut informan 8 menyatakan bahwa bank melakukan pengawasan dan koordinasi yang baik antarbagian sehingga konflik kepentingan dapat diminimalisir. Hal ini menunjukkan bahwa kerja sama dan komunikasi antarunit kerja menjadi faktor penting dalam menjaga profesionalisme di lingkungan perusahaan. Menurut informan 9 menyatakan bahwa pencegahan konflik kepentingan dilakukan melalui pengawasan internal dan kerja sama antarbagian yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan mekanisme pengendalian untuk menjaga transparansi dan integritas dalam pelaksanaan pekerjaan.

Menurut informan 1, mitigasi konflik kepentingan telah dilakukan melalui sistem pengawasan internal, namun hubungan kekeluargaan di lingkungan kerja terkadang menjadi tantangan dalam menjaga objektivitas. Menurut informan 3, upaya pencegahan sudah berjalan melalui sistem, tetapi potensi konflik tetap ada apabila koordinasi antarbagian tidak berjalan secara optimal. Menurut informan 6, penghindaran konflik dilakukan melalui sistem pengawasan ganda, namun kedekatan hubungan

antarpegawai terkadang menjadi kendala dalam menjalankan fungsi kontrol secara maksimal. Menurut informan 9 menyatakan bahwa pencegahan konflik kepentingan dilakukan melalui pengawasan internal dan kerja sama antarbagian yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan mekanisme pengendalian untuk menjaga transparansi dan integritas dalam pelaksanaan pekerjaan.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti melihat bahwa terdapat upaya pengendalian dalam mencegah konflik kepentingan melalui koordinasi antarpegawai serta pengawasan dalam pengambilan keputusan. Proses kerja menunjukkan adanya keterlibatan lebih dari satu pihak dalam aktivitas tertentu sebagai bentuk kontrol.

Dari sisi dokumentasi, peneliti menemukan adanya pedoman kerja, sistem pengawasan, serta pembagian tugas yang jelas sebagai dasar dalam mencegah konflik kepentingan. Dokumen tersebut menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki mekanisme pengendalian yang terstruktur.

5. Fairness (Keadilan)

a. Perlakuan Adil terhadap Pegawai

Menurut informan 2, perusahaan telah memberikan perlakuan yang adil kepada seluruh pegawai tanpa adanya diskriminasi, sehingga setiap pegawai dipandang setara dan

memperoleh hak yang sama dalam lingkungan kerja, baik dalam pembagian tugas maupun kebijakan perusahaan. Menurut informan 4, perusahaan memperlakukan seluruh pegawai secara adil tanpa adanya perbedaan perlakuan, sehingga setiap pegawai dapat menjalankan tugasnya dengan rasa tanggung jawab yang sama dan tanpa adanya kesenjangan dalam lingkungan kerja. Menurut informan 5, keadilan dijunjung tinggi dengan memberikan hak yang sama kepada seluruh pegawai tanpa melihat latar belakang, sehingga menciptakan rasa kepercayaan dan kenyamanan dalam bekerja.

Menurut informan 7 menyatakan bahwa seluruh pegawai diperlakukan secara adil tanpa adanya diskriminasi sehingga tercipta lingkungan kerja yang nyaman. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah berupaya menciptakan suasana kerja yang harmonis melalui perlakuan yang setara kepada seluruh pegawai. Menurut informan 8 menyatakan bahwa seluruh pegawai diperlakukan secara adil dan mendapatkan kesempatan yang sama dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memberikan hak dan kesempatan kerja secara merata tanpa membedakan pegawai satu dengan yang lainnya. Menurut informan 9 menyatakan bahwa perusahaan memperlakukan seluruh pegawai secara adil tanpa adanya diskriminasi. Hal ini menunjukkan bahwa

prinsip keadilan telah diterapkan dalam hubungan kerja sehari-hari di lingkungan perusahaan.

Menurut informan 1, perusahaan telah menjamin kesetaraan hak pegawai, namun dalam praktiknya masih terdapat persepsi adanya prioritas pada unit yang memiliki kontribusi lebih besar terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. Menurut informan 3, perusahaan telah berupaya bersikap adil, tetapi masih terdapat persepsi bahwa pegawai dengan masa kerja lebih lama memperoleh perlakuan yang lebih baik dibandingkan pegawai baru. Menurut informan 6, secara umum perlakuan sudah adil, namun terdapat perbedaan beban risiko kerja pada bagian tertentu seperti teller yang dinilai lebih tinggi dibandingkan bagian lain, sehingga menimbulkan persepsi ketidakseimbangan. Menurut informan 10 menyatakan bahwa perusahaan sudah berusaha memperlakukan pegawai secara adil, tetapi terkadang masih muncul persepsi adanya perbedaan perlakuan antara pegawai lama dan baru. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun perusahaan telah menerapkan prinsip keadilan, masih terdapat pandangan tertentu dari pegawai terkait perbedaan perlakuan di lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti melihat bahwa perusahaan telah berupaya menerapkan prinsip keadilan dalam memperlakukan pegawai, baik dalam pembagian

tugas, interaksi kerja, maupun pemberian tanggung jawab. Pegawai terlihat mendapatkan kesempatan yang relatif sama dalam menjalankan pekerjaannya sesuai dengan fungsi masing-masing. Meskipun demikian, peneliti juga mengamati adanya perbedaan beban kerja dan tingkat tanggung jawab pada beberapa unit tertentu yang berpotensi menimbulkan persepsi ketidakseimbangan di antara pegawai.

Dari sisi dokumentasi, peneliti menemukan adanya kebijakan kepegawaian, struktur organisasi, uraian tugas (job description), serta aturan kerja yang menunjukkan bahwa perusahaan telah mengatur pembagian tugas dan tanggung jawab secara jelas dan sistematis. Selain itu, terdapat pula dokumen terkait penilaian kinerja dan pembagian kerja yang menjadi dasar dalam memastikan setiap pegawai diperlakukan sesuai dengan perannya. Dokumen-dokumen tersebut menunjukkan bahwa prinsip keadilan telah diupayakan secara formal, meskipun dalam praktiknya masih terdapat persepsi yang berbeda di kalangan pegawai.

b. *Sistem Reward and Punishment*

Menurut informan 2, perusahaan memberikan *reward* berupa kompensasi yang memuaskan serta arahan sebagai bentuk evaluasi terhadap kekurangan kerja, sehingga pegawai dapat memahami kesalahan dan

memperbaiki kinerjanya ke depan. Menurut informan 4, *punishment* diterapkan secara tegas sesuai dengan jenis pelanggaran yang dilakukan, sedangkan *reward* dalam bentuk gaji dan tunjangan dinilai sudah mencukupi dan mampu memenuhi kebutuhan pegawai. Menurut informan 5, sistem *reward* dan *punishment* berjalan cukup seimbang, di mana kesejahteraan pegawai diperhatikan melalui kompensasi yang layak, serta pembinaan dilakukan secara objektif untuk meningkatkan kualitas kerja.

Menurut informan 7 menyatakan bahwa *reward* dan *punishment* diterapkan dengan baik sesuai aturan perusahaan untuk menjaga motivasi dan kedisiplinan pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan berupaya menciptakan keseimbangan antara penghargaan dan sanksi guna meningkatkan tanggung jawab pegawai dalam bekerja. Menurut informan 8 menyatakan bahwa *reward* dan *punishment* diterapkan secara jelas sesuai ketentuan perusahaan sehingga pegawai lebih termotivasi dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan sistem penghargaan dan sanksi memberikan pengaruh terhadap semangat kerja serta kedisiplinan pegawai. Menurut informan 9 menyatakan bahwa *reward* dan *punishment* diterapkan secara seimbang sebagai bentuk penghargaan dan pembinaan terhadap pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya memberikan sanksi atas

kesalahan, tetapi juga memberikan apresiasi terhadap kinerja pegawai yang baik.

Menurut informan 1, mekanisme sanksi telah berjalan tegas dan responsif terhadap kesalahan kerja, namun pemberian *reward* non-finansial masih memerlukan penyederhanaan agar lebih efektif dalam meningkatkan motivasi pegawai. Menurut informan 3, *punishment* sudah cukup tegas diterapkan dalam lingkungan kerja, tetapi *reward* non-finansial seperti apresiasi, pujian, atau pengakuan kerja masih jarang diberikan oleh pimpinan. Menurut informan 6, sanksi atas kesalahan kerja dirasakan cukup tegas, khususnya pada bagian teller yang memiliki tanggung jawab tinggi, namun pemberian apresiasi terhadap kinerja pegawai masih perlu ditingkatkan secara konsisten. Menurut informan 10 menyatakan bahwa penerapan *punishment* sudah cukup tegas, namun pemberian *reward* atau apresiasi kepada pegawai dirasa masih perlu ditingkatkan. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai berharap adanya perhatian lebih dari perusahaan dalam bentuk penghargaan untuk meningkatkan motivasi kerja.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti melihat bahwa penerapan sistem *reward* and *punishment* telah berjalan dalam kegiatan operasional sehari-hari, di mana sanksi diberikan secara tegas terhadap pelanggaran yang

dilakukan pegawai. Hal ini terlihat dari adanya pengawasan dan tindak lanjut terhadap kesalahan kerja. Di sisi lain, pemberian *reward* lebih banyak terlihat dalam bentuk kompensasi finansial, sementara bentuk penghargaan non-finansial seperti apresiasi atau pengakuan kinerja belum terlihat secara merata dalam praktik kerja sehari-hari.

Dari sisi dokumentasi, peneliti menemukan adanya sistem penggajian, kebijakan pemberian tunjangan, aturan sanksi, serta laporan kinerja pegawai yang digunakan sebagai dasar dalam penilaian dan pemberian *reward* maupun *punishment*. Selain itu, terdapat pula dokumen evaluasi kinerja dan catatan pelanggaran yang menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki sistem yang terstruktur dalam mengatur mekanisme penghargaan dan sanksi. Dokumen tersebut memperlihatkan bahwa penerapan *reward* and *punishment* telah diatur secara formal, meskipun implementasinya masih perlu ditingkatkan pada aspek penghargaan non-finansial.

4.2.2 Kepuasan Kerja Karyawan Bank Aceh Cabang Meulaboh

a. Pekerjaan itu sendiri (*Job Itself*)

Menurut informan 2, pekerjaan yang dijalani saat ini sangat sesuai dengan latar belakang dan keterampilan yang dimiliki sehingga dapat dikerjakan dengan optimal. Selain itu, pekerjaan yang bersifat dinamis dan menantang membuat informan merasa lebih termotivasi dalam bekerja setiap hari.

Menurut informan 4, pekerjaan yang dijalani saat ini sudah sangat sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki. Informan juga merasa nyaman dan puas karena setiap tugas yang diberikan cukup menantang sehingga mendorong untuk terus belajar dan berkembang. Menurut informan 5, pekerjaan yang ada saat ini sangat sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Adanya variasi tugas juga membuat pekerjaan terasa lebih menarik dan tidak membosankan karena memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan.

Menurut informan 7 menyatakan bahwa pekerjaan yang dijalani saat ini sudah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dan cukup menantang sehingga membuatnya terus belajar dan berkembang. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan yang diberikan mampu mendorong pegawai untuk meningkatkan kemampuan serta pengalaman kerja secara berkelanjutan. Menurut informan 8 menyatakan bahwa pekerjaan yang dijalani saat ini sudah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dan memberikan pengalaman yang positif dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai merasa nyaman dan mampu menyesuaikan diri dengan tugas yang diberikan perusahaan. Menurut informan 9 menyatakan bahwa pekerjaan yang dijalani sudah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dan cukup memberikan tantangan sehingga membuat pegawai terus belajar. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan yang dilakukan tidak hanya menjadi rutinitas, tetapi juga menjadi

sarana pengembangan kemampuan kerja pegawai.

Menurut informan 1, pekerjaan sebagai kasi operasional sudah sesuai dengan kemampuan terutama dalam pengelolaan dan pengawasan operasional. Namun, terdapat beberapa tugas yang bersifat rutin sehingga kadang terasa kurang menantang, meskipun tetap dijalankan sebagai tanggung jawab. Menurut informan 3, pekerjaan yang dijalani cukup sesuai dengan kemampuan dasar yang dimiliki sehingga dapat diikuti dengan baik. Namun, masih terdapat harapan adanya variasi pekerjaan agar tidak terasa monoton pada beberapa bagian. Menurut informan 6, secara umum pekerjaan yang dijalani sudah cukup sesuai dengan kemampuan. Akan tetapi, terdapat beberapa tugas yang bersifat rutin dan sedikit monoton, meskipun tetap dipandang sebagai bagian dari proses pembelajaran. Menurut informan 10 menyatakan bahwa pekerjaan saat ini cukup sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, tetapi beberapa tugas yang rutin terkadang membuat pekerjaan terasa monoton. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pekerjaan telah sesuai dengan kemampuan pegawai, variasi tugas masih diperlukan agar semangat kerja tetap terjaga.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, pekerjaan pegawai di kantor secara umum sudah berjalan sesuai dengan bidang dan kemampuan masing-masing. Pegawai terlihat mampu menjalankan tugas operasional dengan baik, terutama pada bagian pelayanan dan administrasi. Suasana kerja juga

cukup teratur dengan pembagian tugas yang jelas sehingga pekerjaan dapat berjalan lancar. Namun, terdapat beberapa aktivitas yang bersifat rutin dan berulang, sehingga pada kondisi tertentu terasa sedikit monoton, meskipun tidak mengganggu pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan.

Berdasarkan dokumentasi yang diperoleh, kegiatan kerja di kantor didukung oleh berbagai dokumen seperti SOP, laporan harian, arsip administrasi, serta formulir pendukung lainnya. Selain itu, terdapat dokumentasi kegiatan seperti briefing, pelayanan, dan pengelolaan administrasi yang menunjukkan bahwa pekerjaan dilaksanakan secara terarah dan sesuai dengan alur kerja yang berlaku.

b. Gaji dan Fasilitas Kerja

Menurut informan 2, gaji dan tunjangan yang diberikan perusahaan dinilai sangat memadai dan memuaskan, bahkan sudah lebih dari cukup untuk memenuhi kebutuhan serta kesejahteraan pegawai dalam kehidupan sehari-hari. Menurut informan 4, tingkat penghasilan dan fasilitas yang diberikan perusahaan dirasakan sangat mencukupi, sehingga mampu mendukung kenyamanan dan stabilitas kerja pegawai. Menurut informan 5, gaji dan tunjangan dinilai sangat layak dan mampu menunjang kualitas hidup pegawai, bahkan dianggap lebih dari cukup jika dibandingkan dengan beban kerja yang dijalankan.

Menurut informan 7 menyatakan bahwa gaji dan fasilitas

yang diberikan perusahaan sudah sangat memadai dan mendukung kebutuhan pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan dinilai mampu menunjang kesejahteraan pegawai dalam bekerja. Menurut informan 8 menyatakan bahwa gaji dan fasilitas yang diberikan perusahaan sudah sangat memadai dan cukup memuaskan. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai merasa kebutuhan kerja maupun kebutuhan pribadi telah cukup terpenuhi melalui fasilitas dan kompensasi yang diberikan perusahaan. Menurut informan 9 menyatakan bahwa gaji dan fasilitas yang diberikan perusahaan sudah cukup baik dan memadai. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah memberikan bentuk kompensasi yang sesuai untuk mendukung kenyamanan dan kesejahteraan pegawai dalam bekerja.

Menurut informan 1, kompensasi pokok dinilai stabil dan kompetitif, namun masih terdapat harapan adanya penyesuaian pada tunjangan tertentu serta kompensasi tambahan seperti uang lembur agar lebih seimbang dengan beban kerja harian. Menurut informan 3, gaji pokok sudah memadai, tetapi dengan mempertimbangkan beban kerja dan tanggung jawab yang cukup tinggi, diharapkan adanya tambahan tunjangan atau bonus sebagai bentuk penghargaan terhadap kinerja pegawai. Menurut informan 6, gaji pokok dinilai kompetitif dan stabil, namun masih terdapat harapan adanya penyesuaian terhadap tunjangan tertentu agar lebih proporsional dengan tingkat

tanggung jawab pekerjaan. Menurut informan 10 menyatakan bahwa gaji dan fasilitas yang diberikan perusahaan sudah cukup memadai, namun masih diharapkan adanya peningkatan tunjangan sesuai beban kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai masih memiliki harapan terhadap penyesuaian kompensasi agar lebih seimbang dengan tanggung jawab pekerjaan yang dijalankan.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti melihat bahwa pegawai menerima kompensasi secara rutin dan sesuai dengan ketentuan perusahaan, serta menunjukkan kepuasan yang cukup baik terhadap gaji yang diterima, meskipun terdapat harapan peningkatan pada beberapa aspek tunjangan.

Dari sisi dokumentasi, peneliti menemukan adanya sistem penggajian, daftar tunjangan, serta kebijakan kompensasi yang menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki mekanisme yang jelas dan terstruktur dalam pemberian gaji dan fasilitas kerja kepada pegawai.

c. Kesempatan Pengembangan Karir

Menurut informan 2, perusahaan telah menyediakan jalur karir yang jelas bagi setiap pegawai, di mana seluruh karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang dan naik jabatan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Menurut informan 4, kesempatan pengembangan karir tersedia dan diukur secara profesional berdasarkan loyalitas, tingkat pendidikan, serta tanggung jawab pegawai dalam bekerja, sehingga proses kenaikan jabatan dilakukan

secara objektif. Menurut informan 5, sistem karier bersifat terbuka dan inklusif, di mana setiap pegawai yang memiliki dedikasi tinggi dan kualifikasi yang sesuai memiliki peluang untuk berkembang hingga ke jenjang manajerial.

Menurut informan 7 menyatakan bahwa kesempatan pengembangan karier cukup terbuka bagi pegawai yang memiliki kinerja dan dedikasi yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memberikan peluang kepada pegawai untuk berkembang berdasarkan kemampuan dan kontribusi kerja yang dimiliki. Menurut informan 8 menyatakan bahwa kesempatan pengembangan karier tersedia bagi seluruh pegawai sesuai dengan kemampuan dan kinerja masing-masing. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan berupaya memberikan kesempatan yang setara kepada pegawai dalam memperoleh jenjang karier yang lebih baik. Menurut informan 9 menyatakan bahwa perusahaan memberikan kesempatan pengembangan karier bagi pegawai yang memiliki dedikasi dan kinerja yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan jabatan di perusahaan dipengaruhi oleh tanggung jawab serta kualitas kerja pegawai.

Menurut informan 1, peluang pengembangan karier telah tersedia secara formal, namun dalam praktiknya akses tersebut dibatasi oleh kuota yang ketat serta proses seleksi internal yang memerlukan waktu cukup lama. Menurut informan 3, kesempatan untuk naik jabatan memang ada, tetapi persaingan yang tinggi serta proses birokrasi yang panjang membuat

pengembangan karier menjadi relatif lambat. Menurut informan 6, peluang promosi telah tersedia secara formal, namun terdapat kendala dalam perpindahan posisi tertentu karena keterbatasan tenaga pengganti pada bidang tertentu. Menurut informan 10 menyatakan bahwa atasan dinilai cukup baik dalam memberikan arahan, tetapi komunikasi terkadang masih lebih bersifat instruksi dibanding mendengarkan masukan pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pola komunikasi antara pimpinan dan pegawai masih perlu ditingkatkan agar hubungan kerja menjadi lebih terbuka dan partisipatif. Menurut informan 10 menyatakan bahwa kesempatan pengembangan karier tersedia, namun proses kenaikan jabatan dirasa cukup lama karena persaingan dan tahapan penilaian yang ketat. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pengembangan karier telah berjalan, meskipun prosesnya masih dirasakan cukup panjang oleh sebagian pegawai.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti melihat bahwa perusahaan memberikan kesempatan pengembangan karier kepada pegawai melalui peningkatan tanggung jawab kerja serta peluang promosi, meskipun prosesnya berlangsung secara bertahap dan memerlukan waktu tertentu.

Dari sisi dokumentasi, peneliti menemukan adanya pengumuman kenaikan jabatan atau promosi yang disampaikan melalui media internal seperti grup komunikasi

pegawai (misalnya grup WhatsApp) maupun platform resmi perusahaan. Selain itu, terdapat juga dokumen terkait jenjang jabatan, persyaratan promosi, serta penilaian kinerja yang menjadi dasar dalam proses pengembangan karier pegawai.

d. Supervisi/ Atasan

Menurut informan 2, kepemimpinan dinilai sangat adil dan suportif, di mana atasan tidak membedakan pegawai serta selalu memberikan bimbingan teknis saat pegawai menghadapi kendala kerja. Menurut informan 4, pimpinan mampu memberikan arahan yang jelas, bersikap adil, serta melakukan penilaian kinerja secara objektif sehingga membantu peningkatan kinerja pegawai. Menurut informan 5, gaya kepemimpinan bersifat mengayomi, dengan dukungan moral dan teknis yang diberikan kepada pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Menurut informan 7 menyatakan bahwa kepemimpinan atasan dinilai sangat baik, adil, dan selalu memberikan dukungan kepada pegawai dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan memiliki peran penting dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman dan mendukung kinerja pegawai. Menurut informan 8 menyatakan bahwa atasan memberikan dukungan dan arahan yang baik sehingga pegawai merasa nyaman dan terbantu dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara pimpinan dan pegawai telah terjalin dengan cukup baik melalui komunikasi dan

bimbingan kerja yang positif. Menurut informan 9 menyatakan bahwa kepemimpinan atasan dinilai adil serta selalu memberikan dukungan dan arahan dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan mampu menjalankan perannya secara profesional dalam membimbing pegawai untuk mencapai tujuan kerja perusahaan.

Menurut informan 1, pimpinan memiliki kompetensi yang baik dalam mencapai target, namun masih diperlukan gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif dan terbuka terhadap masukan dari pegawai. Menurut informan 3, pimpinan dinilai tegas dalam pencapaian target, tetapi komunikasi masih cenderung satu arah sehingga ruang penyampaian pendapat dari pegawai masih terbatas. Menurut informan 6, pimpinan cukup protektif dalam menangani komplain nasabah, namun dukungan emosional kepada pegawai dalam kondisi tekanan kerja masih perlu ditingkatkan. Menurut informan 10 menyatakan bahwa atasan dinilai cukup baik dalam memberikan arahan, tetapi komunikasi terkadang masih lebih bersifat instruksi dibanding mendengarkan masukan pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pola komunikasi antara pimpinan dan pegawai masih perlu ditingkatkan agar hubungan kerja menjadi lebih terbuka dan partisipatif.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti melihat bahwa pimpinan secara langsung terlibat dalam proses pengarahan

kerja melalui briefing dan pengawasan operasional harian. Pimpinan juga terlihat aktif dalam mengontrol jalannya pekerjaan serta memastikan target tercapai, meskipun interaksi dengan pegawai lebih sering berupa instruksi dibandingkan diskusi dua arah.

Dari sisi dokumentasi, peneliti menemukan adanya catatan evaluasi kinerja, hasil penilaian pegawai, serta agenda briefing atau rapat kerja yang mencerminkan peran pimpinan dalam mengarahkan dan menilai kinerja pegawai. Selain itu, terdapat juga bukti komunikasi internal terkait pemberian instruksi kerja dan target yang harus dicapai oleh masing-masing bagian.

e. Hubungan dengan Rekan Kerja

Menurut informan 2, hubungan kerja antarpegawai terjalin sangat harmonis melalui kerja sama tim yang solid, di mana komunikasi antarbagian berjalan dengan baik sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai secara bersama. Menurut informan 4, hubungan kerja sama antarpegawai dinilai sangat baik karena komunikasi berjalan lancar dan didukung oleh sikap saling membantu dalam tim. Menurut informan 5, semangat teamwork menjadi faktor utama dalam mendukung kinerja, di mana komunikasi antarbagian berjalan efektif sehingga kendala kerja dapat diselesaikan secara kolektif.

Menurut informan 7 menyatakan bahwa hubungan kerja sama dan komunikasi antarpegawai berjalan dengan baik

sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lancar. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan kerja yang harmonis mampu mendukung kelancaran aktivitas kerja sehari-hari di perusahaan. Menurut informan 8 menyatakan bahwa hubungan antarpegawai sangat baik dan komunikasi kerja berjalan lancar dalam mendukung pekerjaan sehari-hari. Hal ini menunjukkan bahwa suasana kerja yang positif membantu pegawai dalam bekerja sama dan menyelesaikan tugas secara efektif. Menurut informan 9 menyatakan bahwa kerja sama dan komunikasi antarpegawai berjalan dengan baik sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara bersama-sama. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki kemampuan bekerja dalam tim serta saling mendukung dalam menyelesaikan pekerjaan.

Menurut informan 1, sinergi tim telah terbentuk dengan baik, namun masih terdapat hambatan komunikasi antarbagian yang terkadang mengganggu sinkronisasi kerja dan kecepatan pelayanan. Menurut informan 3, kerja sama tim sudah ada, tetapi masih sering terjadi miskomunikasi antarbagian yang berdampak pada keterlambatan penyelesaian tugas. Menurut informan 6, kerja sama antarpegawai, khususnya dalam satu bagian, sudah sangat solid dan saling mendukung dalam memastikan ketelitian serta keakuratan pekerjaan. Menurut informan 10 menyatakan bahwa hubungan kerja sama antarpegawai sudah cukup baik, tetapi terkadang masih terjadi miskomunikasi antarbagian dalam pekerjaan. Hal ini

menunjukkan bahwa koordinasi dan komunikasi antarunit kerja masih perlu ditingkatkan agar pekerjaan dapat berjalan lebih optimal.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti melihat bahwa interaksi antarpegawai berlangsung cukup aktif dalam kegiatan operasional sehari-hari, terutama dalam bentuk koordinasi langsung saat menyelesaikan pekerjaan. Pegawai terlihat saling membantu ketika menghadapi kendala, khususnya dalam satu tim kerja. Namun, pada situasi tertentu, terutama yang melibatkan lebih dari satu bagian, masih terlihat adanya keterlambatan koordinasi yang menunjukkan belum optimalnya komunikasi lintas bagian.

Dari sisi dokumentasi, peneliti menemukan adanya pembagian kerja antarbagian, alur koordinasi pekerjaan, serta penggunaan media komunikasi internal seperti grup kerja untuk mendukung pertukaran informasi. Selain itu, terdapat juga catatan aktivitas kerja dan laporan harian yang menunjukkan adanya keterlibatan lebih dari satu bagian dalam penyelesaian tugas, yang mencerminkan pentingnya kerja sama tim dalam operasional perusahaan.

f. Kondisi Kerja

Menurut informan 2, secara keseluruhan lingkungan kerja dirasakan sangat aman dan nyaman, didukung oleh fasilitas yang memadai serta suasana tim yang solid sehingga pegawai merasa betah dalam bekerja sehari-hari. Menurut

informan 4, kondisi lingkungan kerja dinilai aman dan nyaman, dengan fasilitas yang tersedia mampu mendukung kelancaran pekerjaan operasional secara optimal. Menurut informan 5, lingkungan kantor dinilai sangat representatif, baik dari sisi keamanan maupun fasilitas, sehingga mampu menunjang kenyamanan kerja sekaligus menjaga keamanan data perusahaan.

Menurut informan 7 menyatakan bahwa lingkungan kerja dirasakan sudah aman, nyaman, dan fasilitas kantor cukup mendukung aktivitas kerja sehari-hari. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang baik mampu membantu pegawai dalam melaksanakan pekerjaan secara lebih optimal. Menurut informan 8 menyatakan bahwa lingkungan kerja sangat nyaman dan aman serta fasilitas kantor cukup membantu kelancaran pekerjaan pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah menyediakan sarana kerja yang mendukung kenyamanan dan produktivitas pegawai. Menurut informan 9 menyatakan bahwa lingkungan kerja dirasakan nyaman, aman, dan fasilitas kantor cukup mendukung pekerjaan sehari-hari. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi fisik lingkungan kerja telah memberikan rasa aman dan nyaman bagi pegawai dalam bekerja.

Menurut informan 1, sistem keamanan aset dan data sudah sangat baik dan canggih, serta fasilitas kerja seperti ruangan dan pendingin udara cukup memadai, meskipun masih

terdapat keterbatasan pada area parkir pegawai. Menurut informan 3, fasilitas keamanan sudah tergolong baik, namun masih terdapat kendala pada beberapa fasilitas pendukung seperti perangkat komputer dan jaringan yang terkadang lambat sehingga menghambat pekerjaan. Menurut informan 6, infrastruktur keamanan khususnya di area operasional seperti teller sudah sangat memadai, namun stabilitas jaringan komputer masih menjadi kendala terutama saat transaksi dalam kondisi padat. Menurut informan 10 menyatakan bahwa lingkungan kerja secara umum sudah aman dan nyaman, namun beberapa fasilitas seperti jaringan komputer terkadang mengalami gangguan saat operasional padat. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun fasilitas kerja sudah cukup baik, masih terdapat kendala teknis tertentu yang dapat memengaruhi kelancaran pekerjaan.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti melihat bahwa lingkungan kerja didukung oleh fasilitas fisik yang cukup lengkap, seperti ruang kerja yang tertata, penggunaan perangkat teknologi, serta adanya sistem keamanan di area pelayanan. Pegawai dapat bekerja dengan cukup nyaman, namun pada waktu tertentu, terutama saat aktivitas transaksi meningkat, terlihat adanya hambatan teknis seperti gangguan jaringan yang mempengaruhi kelancaran pekerjaan.

Dari sisi dokumentasi, peneliti menemukan adanya fasilitas keamanan seperti CCTV, sistem pengamanan area

kerja, serta perangkat pendukung operasional seperti komputer dan jaringan sistem. Selain itu, terdapat juga data terkait sarana dan prasarana kantor yang menunjukkan bahwa perusahaan telah menyediakan fasilitas kerja yang memadai, meskipun masih memerlukan pembaruan pada beberapa perangkat teknologi.

4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

4.3.1 Analisis Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada Bank Aceh Cabang Meulaboh

A. Pelaksanaan Transparansi (*Transparency*) dalam penerapan prinsip GCG

1. Keterbukaan informasi dalam pelaksanaan pekerjaan

Berdasarkan hasil penelitian tentang pelaksanaan transparansi yang ditunjukkan dengan berjalannya keterbukaan informasi dalam pelaksanaan pekerjaan pada Bank Aceh Syariah (BAS) Cabang Meulaboh. Pimpinan secara umum telah menyampaikan informasi terkait tugas, tanggung jawab, serta kebijakan operasional kepada pegawai secara terbuka. Walaupun ada sedikit kendala seperti kebijakan dari kantor pusat yang sering disampaikan secara mendadak. Kondisi ini menuntut pegawai untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan kerja. Keterbukaan ini menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan sistem kerja yang efektif dan terarah. Hasil ini menunjukkan bahwa dengan ini keterbukaan informasi di

BAS Cabang Meulaboh, sudah memenuhi syarat transparan dalam GCG di Bank tersebut. Namun kendala masih bisa di atasi dalam menerapkan prinsip tranparansi untuk meningkat kepercayaan diantara karyawan pada BAS cabang Meulaboh.

Transparansi merupakan prinsip penting yang menekankan penyampaian informasi secara jelas, akurat, dan terbuka pada tata kelola atau *Good Corporate Governance* (GCG) pada suatu entitas perusahaan. Menurut Ghozali (2018), keterbukaan informasi yang baik akan mendukung terciptanya sistem kerja yang lebih objektif dan profesional, sehingga dapat meningkatkan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Selain itu, transparansi juga membantu karyawan memahami kebijakan dan prosedur secara jelas, serta meningkatkan kepercayaan terhadap manajemen. Dengan demikian, keterbukaan informasi berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian Sahrani (2024) dan Muhimah (2023) yang menyatakan bahwa transparansi dalam organisasi sudah optimal di BPR Nur Semesta Indah Kantor Cabang Jember dan PT Bank Muamalat KCP Parepare.

2. Adanya komunikasi dua arah antara pimpinan dan pegawai

Berdasarkan hasil penelitian, komunikasi dua arah antara pimpinan dan pegawai di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh telah berjalan dengan baik. Pegawai diberi kesempatan untuk menyampaikan pertanyaan, pendapat, dan klarifikasi baik melalui briefing maupun komunikasi langsung. Hal ini menunjukkan adanya partisipasi aktif pegawai sehingga pemahaman kerja menjadi lebih jelas dan potensi kesalahan dapat diminimalkan. Namun, masih terdapat kendala, seperti tidak semua pegawai berani menyampaikan pendapat karena rasa segan terhadap atasan serta keterbatasan waktu dalam forum komunikasi. Selain itu, komunikasi yang masih dominan secara lisan menyebabkan informasi belum merata diterima, sehingga berpotensi menimbulkan perbedaan pemahaman. Hasil ini menunjukkan bahwa komunikasi dua arah yang ada di BAS Cabang Meulaboh sudah mencerminkan prinsip transparansi karena adanya keterbukaan pertukaran informasi yang meningkatkan pemahaman kerja. Namun, rasa segan pegawai dan keterbatasan waktu membuat transparansi belum optimal.

Komunikasi dua arah merupakan elemen penting dalam perusahaan karena memungkinkan terjadinya umpan balik (*feedback*) antara pimpinan dan pegawai. Melalui komunikasi ini, informasi tidak hanya diterima secara pasif, tetapi juga dapat diklarifikasi dan dipahami dengan

lebih baik, sehingga dapat meminimalisir kesalahan dalam pekerjaan. Selain itu, komunikasi yang bersifat dialogis juga berperan dalam membangun hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan kepercayaan, serta mendorong partisipasi aktif pegawai. Menurut Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG, 2012) menyatakan bahwa komunikasi yang efektif dalam organisasi ditandai dengan adanya pertukaran informasi secara dua arah yang mampu meningkatkan pemahaman kerja, memperkuat hubungan interpersonal, serta mendukung tercapainya tujuan organisasi secara optimal. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu, seperti Sahrani (2024) dan Sari (2022), yang menunjukkan bahwa komunikasi dua arah yang terbuka mampu meningkatkan efektivitas kerja dan koordinasi antarpegawai, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala, terutama dalam pemerataan penyampaian informasi serta partisipasi pegawai dalam menyampaikan pendapat, misalnya pada Pt. Bank Muamalat Kcp Parepare dan Bank Syariah Indonesia Kcp Palu Plaza

B. Pelaksanaan Akuntabilitas (*Accountability*) dalam penerapan prinsip GCG

1. Kejelasan pembagian tugas dan tanggung jawab

Berdasarkan hasil penelitian, akuntabilitas ditunjukkan dari pembagian tugas dan tanggung jawab di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh telah dilaksanakan

secara jelas dan terstruktur masing-masing pegawai. Setiap pegawai memahami peran dan tanggung jawabnya sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan lebih terarah dan meminimalisir terjadinya tumpang tindih tugas. Namun demikian, peneliti menilai bahwa pembagian tugas tersebut masih diterapkan dengan kaku dalam menghadapi situasi tertentu, seperti pelayanan yang dilakukan oleh Teller Ketika menghadapi nasabah yang terlalu banyak. Temuan ini menunjukkan akuntabilitas telah berjalan sesuai tugas yang dilaksanakan oleh masing-masing bagian pada BAS Cabang Meulaboh sudah sangat jelas dan karyawan bisa mempertanggungjawabkan pekerjaan tersebut namun tidak diterapkan dengan fleksibel sehingga terkesan bagian tertentu memperoleh beban kerja yang dirasakan lebih besar dari bagian lain pada situasi tertentu.

Akuntabilitas yang diterapkan oleh entitas Perusahaan harus memperlihatkan profesionalitas dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang dibebankan. Menurut Robbins & Judge (2017), pembagian tugas yang jelas merupakan bagian penting dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, karena setiap individu dapat bekerja sesuai dengan kompetensinya. Namun demikian, pembagian tugas juga harus disertai dengan distribusi beban kerja yang seimbang agar tidak menimbulkan ketimpangan dalam organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu, seperti Sahrani (2024) dan Sari (2022), yang menunjukkan bahwa pembagian tugas yang jelas dan terstruktur mampu meningkatkan kinerja serta tanggung jawab karyawan, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala, terutama dalam pemerataan beban kerja antarunit, misalnya pada PT Bank Muamalat KCP Parepare dan Bank Syariah Indonesia KCP Palu Plaza.

2. Pelaksanaan pengawasan dan evaluasi kerja

Berdasarkan hasil penelitian, pelaksanaan pengawasan dan evaluasi kerja di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh telah berjalan secara rutin melalui pengawasan langsung dari pimpinan serta pemberian arahan kepada pegawai. Evaluasi kerja juga dilakukan untuk menilai kinerja serta meningkatkan kualitas pekerjaan pegawai. Namun demikian, peneliti menilai bahwa pelaksanaan evaluasi tersebut masih belum sepenuhnya optimal, karena cenderung lebih berfokus pada hasil kerja dibandingkan proses serta kendala yang dihadapi pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun evaluasi kerja telah dilaksanakan dan dapat meningkatkan kkepuasan kerja namun masih terdapat kekurangan dalam pendekatan evaluasi yang bersifat menyeluruh dan solutif.

Pegawasan dalam perbankan merupakan hal penting untuk meyakinkan bahwa semua beban tugas telah

dilaksanakan dengan baik. Terutama menyangkut dengan kepercayaan pihak luar atau nasabah yang menempatkan dananya pada Bank tersebut. Maka untuk melaksanakan pengawasan tersebut perlu dilakukan evaluasi secara periodical. Menurut Mangkunegara (2017), evaluasi kerja merupakan proses sistematis untuk menilai hasil kerja pegawai serta memberikan umpan balik guna meningkatkan kinerja. Evaluasi merupakan bagian dari pelaksanaan pengawasan yang efektif tidak hanya berfokus pada hasil, tetapi juga harus mampu memberikan solusi atas kendala yang dihadapi pegawai.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu, seperti Muhimah (2023) dan Anjani (2023), yang menunjukkan bahwa pengawasan dan evaluasi kerja yang baik mampu meningkatkan disiplin serta kinerja karyawan, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala, terutama dalam pemberian umpan balik yang belum sepenuhnya solutif, misalnya pada Bank Perkreditan Rakyat Nur Semesta Indah Kantor Cabang Jember dan Bank Syariah Indonesia Cabang Stabat.

C. Pelaksanaan Responsibilitas (*Responsibility*) dalam penerapan prinsip GCG

1. Kepatuhan terhadap aturan dan Tingkat kedisiplinan tanggung jawab pegawai

Berdasarkan hasil penelitian, kepatuhan terhadap aturan dan tingkat kedisiplinan karyawan di Bank Aceh

Syariah Cabang Meulaboh secara umum telah berjalan dengan baik. Hal ini terlihat dari adanya kedisiplinan karyawan terhadap jam kerja, pakaian seragam, serta kepatuhan pada prosedur yang telah ditetapkan. Namun demikian, peneliti menilai bahwa tingkat kepatuhan tersebut masih belum sepenuhnya optimal, karena masih ditemukan beberapa karyawan yang kurang konsisten dalam mematuhi aturan tertentu, terutama pada kondisi kerja yang padat. Hasil ini menunjukkan bahwa kedisiplinan karyawan telah mencerminkan adanya kesadaran dan tanggung jawab (responsibilitas), namun masih perlu peningkatan dalam konsistensinya agar efektivitas kerja lebih optimal.

Disiplin kerja merupakan salah satu hal yang penting untuk mematuhi aturan yang diterapkan oleh Perusahaan. Menurut Hasibuan (2019), disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Disiplin yang baik tidak hanya ditunjukkan melalui kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga konsistensi dalam menjalankan tanggung jawab kerja. Apabila disiplin tidak diterapkan secara konsisten, maka dapat menurunkan kinerja serta menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu, seperti Muhimah (2023) dan Handayani (2025), yang

menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap aturan dan kedisiplinan kerja mampu meningkatkan kinerja serta kepuasan kerja karyawan, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala, terutama dalam konsistensi penerapan disiplin dan pengawasan yang belum merata, misalnya pada Bank Perkreditan Rakyat Nur Semesta Indah dan PT Bank Muamalat Tbk Cabang Bengkulu.

2. Penerapan Etika kerja yang baik

Berdasarkan hasil penelitian, penerapan etika kerja di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh telah berjalan dengan cukup baik. Karyawan menunjukkan sikap sopan, tanggung jawab, serta profesional dalam melayani nasabah maupun dalam berinteraksi dengan rekan kerja. Namun demikian, peneliti menilai bahwa penerapan etika kerja tersebut masih perlu ditingkatkan, terutama dalam menjaga konsistensi sikap profesional pada situasi kerja yang penuh tekanan. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan etika kerja di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh telah mencerminkan adanya tanggung jawab (responsibilitas) karyawan dalam menjalankan tugas secara profesional, namun masih terdapat kendala kecil dalam menjaga konsistensi perilaku pada kondisi tertentu, sehingga perlu penguatan agar tanggung jawab kerja tetap terjaga secara optimal sesuai dengan prinsip responsibilitas.

Etika kerja mencerminkan nilai dan norma yang membentuk sikap profesional karyawan dalam menjalankan tugasnya. Penerapan etika kerja yang konsisten juga berperan penting dalam menjaga kualitas pelayanan serta hubungan kerja di lingkungan organisasi. Menurut Sutrisno (2020), etika kerja merupakan seperangkat nilai dan norma yang menjadi pedoman dalam bertindak di lingkungan kerja. Etika kerja yang baik ditandai dengan sikap disiplin, tanggung jawab, serta perilaku profesional dalam setiap aktivitas kerja. Apabila etika kerja tidak dijaga secara konsisten, maka dapat mempengaruhi kualitas pelayanan dan citra organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu, seperti Anggraini (2020) dan Raisa (2025), yang menunjukkan bahwa penerapan etika kerja yang baik dan profesional mampu meningkatkan kualitas kerja serta kepuasan karyawan, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala, terutama dalam menjaga konsistensi sikap profesional pada kondisi kerja tertentu, misalnya pada Bank Syariah dan Bank Muamalat KCP Solok.

D. Pelaksanaan Independensi (*Independency*) dalam penerapan prinsip GCG

1. Kebebasan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan

Berdasarkan hasil penelitian, kebebasan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh telah diberikan dengan cukup baik.

Karyawan diberikan kepercayaan untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya tanpa adanya tekanan berlebihan dari pihak lain. Namun demikian, peneliti menilai bahwa kebebasan tersebut masih belum sepenuhnya optimal, karena dalam beberapa kondisi karyawan masih bergantung pada arahan atasan dalam pengambilan keputusan tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa kebebasan kerja di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh telah mampu mendorong rasa tanggung jawab dan kepercayaan diri pegawai, namun masih terdapat kendala kecil dalam kemandirian pengambilan keputusan yang dapat ditingkatkan, sehingga independensi kerja dapat berjalan lebih optimal.

Independensi dalam bekerja menjadi salah satu aspek penting yang mencerminkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas secara mandiri. Tingkat kemandirian tersebut juga berpengaruh terhadap kepercayaan diri, tanggung jawab, serta efektivitas kerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Menurut Wibowo (2021), independensi dalam bekerja merupakan kemampuan individu untuk mengambil keputusan dan menyelesaikan pekerjaan secara mandiri tanpa adanya intervensi yang tidak perlu. Independensi yang baik akan meningkatkan kepercayaan diri serta tanggung jawab pegawai dalam

bekerja. Sebaliknya, kurangnya kemandirian dapat menghambat kreativitas dan efektivitas kerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu, seperti Sahrani (2024) dan Anjani (2023), yang menunjukkan bahwa independensi dalam bekerja mampu meningkatkan profesionalitas dan tanggung jawab pegawai, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala, terutama dalam kemandirian pengambilan keputusan yang masih dipengaruhi oleh arahan atasan, misalnya pada PT Bank Muamalat KCP Parepare dan Bank Syariah Indonesia Cabang Stabat.

2. Pengendalian Konflik Kepentingan dalam Menjaga Independensi Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian, pengendalian konflik kepentingan di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh telah berjalan dengan cukup baik melalui penerapan aturan dan pengawasan dari pimpinan. Pegawai diharapkan bekerja secara profesional tanpa mencampurkan kepentingan pribadi dengan pekerjaan. Namun demikian, peneliti menilai bahwa pengendalian konflik kepentingan masih perlu diperkuat, terutama dalam meningkatkan kesadaran individu terhadap pentingnya menjaga integritas dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan pengendalian konflik kepentingan di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh telah mampu menjaga independensi dan profesionalisme pegawai, namun masih terdapat kendala

kecil dalam aspek kesadaran individu yang dapat diperkuat melalui peningkatan pemahaman dan pengawasan, sehingga objektivitas dalam pengambilan keputusan tetap terjaga.

Pengendalian konflik kepentingan menjadi bagian penting dalam menciptakan tata kelola organisasi yang baik. Dengan adanya pengendalian yang efektif, pegawai dapat menjalankan tugas secara objektif dan menghindari pengaruh kepentingan pribadi. Menurut KNKG (2016), independensi merupakan prinsip GCG yang menekankan pada pengelolaan perusahaan secara profesional tanpa adanya benturan kepentingan. Pengendalian konflik kepentingan sangat penting untuk menjaga objektivitas dalam pengambilan keputusan. Apabila konflik kepentingan tidak dikendalikan, maka dapat merusak integritas organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu, seperti Muhimah (2023) dan Sari (2022), yang menunjukkan bahwa pengendalian konflik kepentingan mampu meningkatkan objektivitas dan kualitas pengambilan keputusan, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala, terutama dalam kesadaran individu untuk menjaga integritas kerja, misalnya pada Bank Perkreditan Rakyat Nur Semesta Indah dan Bank Syariah Indonesia KCP Palu Plaza.

E. Pelaksanaan kewajaran (*Fairness*) dalam penerapan prinsip GCG

1. Perlakuan yang adil terhadap seluruh pegawai

Berdasarkan hasil penelitian, perlakuan terhadap pegawai di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh secara umum telah dilakukan secara adil tanpa adanya diskriminasi. Pegawai mendapatkan kesempatan yang sama dalam bekerja serta memperoleh hak sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Namun demikian, peneliti menilai bahwa masih terdapat persepsi ketidakmerataan dalam beberapa aspek tertentu, seperti pembagian beban kerja. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan keadilan di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh telah berjalan dengan baik dan mampu mendukung kepuasan kerja karyawan, meskipun masih terdapat kendala kecil yang tidak terlalu signifikan dan dapat diatasi dalam pelaksanaan kerja sehari-hari.

Penerapan keadilan dalam lingkungan kerja sangat diperlukan untuk menjaga keseimbangan hak dan kewajiban karyawan. Keadilan yang dirasakan oleh karyawan juga berpengaruh terhadap tingkat kepuasan dan kinerja dalam bekerja. Menurut Rivai (2018), keadilan dalam organisasi merupakan perlakuan yang sama terhadap seluruh karyawan tanpa adanya diskriminasi. Keadilan yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja serta loyalitas karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya,

ketidakadilan dapat menimbulkan konflik dan menurunkan motivasi kerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu, seperti Sari (2022) dan Anjani (2023), yang menunjukkan bahwa penerapan sistem *reward* dan *punishment* yang adil mampu meningkatkan motivasi serta disiplin kerja karyawan, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala, terutama dalam konsistensi dan pemerataan pemberian *reward* kepada seluruh pegawai, misalnya pada Bank Syariah Indonesia KCP Palu Plaza dan Bank Syariah Indonesia Cabang Stabat.

2. Sistem *Reward and Punishment* yang terpenuhi

Berdasarkan hasil penelitian, sistem *reward* dan *punishment* di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh telah diterapkan sebagai bentuk penghargaan dan pengendalian terhadap kinerja pegawai. *Reward* diberikan kepada pegawai yang berprestasi, sedangkan *punishment* diterapkan bagi pegawai yang melanggar aturan. Namun demikian, peneliti menilai bahwa sistem tersebut masih belum sepenuhnya optimal, karena masih terdapat ketidakseimbangan dalam pemberian *reward* yang belum dirasakan merata oleh seluruh pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa sistem *reward* dan *punishment* di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh telah mampu mendorong motivasi dan disiplin kerja karyawan, namun

masih terdapat kendala kecil dalam pemerataan dan konsistensi pemberian *reward*, sehingga perlu sedikit penyempurnaan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja secara lebih optimal.

Penerapan *reward* dan *punishment* berperan penting dalam membentuk perilaku kerja pegawai agar sesuai dengan tujuan perusahaan. Konsistensi dalam penerapannya akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang disiplin dan berorientasi pada kinerja. Menurut Siagian (2019), sistem *reward* dan *punishment* merupakan alat manajemen untuk meningkatkan motivasi dan disiplin kerja karyawan. Pemberian penghargaan yang adil dan sanksi yang tegas akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Namun, apabila tidak diterapkan secara konsisten, maka dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu, seperti Sari (2022) dan Anjani (2023), yang menunjukkan bahwa penerapan sistem *reward* dan *punishment* yang adil mampu meningkatkan motivasi serta disiplin kerja karyawan, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala, terutama dalam konsistensi dan pemerataan pemberian *reward* kepada seluruh pegawai, misalnya pada Bank Syariah Indonesia KCP Palu Plaza dan Bank Syariah Indonesia Cabang Stabat.

4.3.2 Analisis kepuasan kerja karyawan Bank Aceh Cabang Meulaboh

Berdasarkan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan melalui wawancara, Observasi dan dokumentasi dengan para informan di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh, peneliti memperoleh temuan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan secara umum berada pada kategori cukup baik. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa aspek yang menjadi indikator kepuasan kerja, yang dalam penelitian ini dianalisis melalui enam aspek utama, yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, supervisi, rekan kerja, dan kondisi kerja.

Adapun pembahasan terkait aspek-aspek kepuasan kerja karyawan tersebut adalah sebagai berikut:

a. Pekerjaan Itu Sendiri (*The Work Itself*)

Berdasarkan hasil penelitian, pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh pada umumnya telah sesuai dengan kemampuan dan tanggung jawab masing-masing. Karyawan memahami tugas yang diberikan serta mampu menyelesaikannya dengan baik. Selain itu, pekerjaan yang dijalankan juga telah memberikan tanggung jawab dan kesempatan untuk berkembang. Namun demikian, pekerjaan tersebut masih belum sepenuhnya memberikan variasi dan tantangan yang merata bagi seluruh karyawan, sehingga dalam kondisi tertentu dapat menimbulkan kejenuhan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan yang ada telah memenuhi aspek tanggung jawab dan pengembangan, namun belum sepenuhnya memberikan variasi

dan tantangan yang optimal, sehingga berpotensi menimbulkan kejenuhan dan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja, sebagaimana dijelaskan dalam teori Robbins dan Judge mengenai pentingnya variasi dan tantangan dalam pekerjaan. Pekerjaan yang dirancang dengan baik akan memberikan dampak positif terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Adanya variasi dan tantangan dalam pekerjaan menjadi faktor penting agar karyawan tidak merasa jenuh dalam menjalankan tugasnya. Menurut Robbins dan Judge (2017), pekerjaan itu sendiri merupakan salah satu faktor utama dalam menentukan kepuasan kerja karyawan, yang berkaitan dengan sejauh mana pekerjaan tersebut memberikan tantangan, variasi tugas, tanggung jawab, serta kesempatan untuk berkembang. Pekerjaan yang memiliki tingkat variasi dan tantangan yang cukup akan mendorong karyawan untuk lebih termotivasi dalam bekerja, karena mereka merasa pekerjaan tersebut bermakna dan tidak monoton. Sebaliknya, apabila pekerjaan yang dilakukan bersifat rutin dan kurang memberikan variasi, maka dapat menimbulkan kejenuhan kerja yang pada akhirnya menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, penting bagi Perusahaan untuk memberikan pembagian pekerjaan yang tidak hanya sesuai dengan kemampuan, tetapi juga mampu memberikan pengalaman kerja yang beragam bagi karyawan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu, seperti Raisa

(2025) dan Sahrani (2024), yang menunjukkan bahwa pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan memberikan tantangan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala, terutama dalam hal variasi pekerjaan dan pembagian beban kerja yang belum merata, seperti yang ditemukan pada Bank Muamalat Indonesia KCP Solok dan PT Bank Muamalat KCP Parepare.

b. Gaji (*Pay*)

Berdasarkan hasil penelitian, sistem penggajian di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh telah berjalan dengan baik dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Karyawan menerima gaji secara tepat waktu serta sesuai dengan posisi dan tanggung jawab pekerjaan. Namun demikian, peneliti menilai bahwa masih terdapat persepsi dari sebagian karyawan terkait ketidaksesuaian antara beban kerja dengan kompensasi yang diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa sistem penggajian telah berjalan baik secara administratif, namun masih perlu peningkatan dalam kesesuaian antara beban kerja dan kompensasi. Kendala tersebut dapat diatasi melalui evaluasi beban kerja serta penetapan gaji yang lebih adil dan proporsional, sehingga kepuasan kerja karyawan dapat lebih optimal.

Penggajian memiliki peran penting dalam menjaga motivasi dan semangat kerja karyawan. Pemberian gaji yang adil dan

sesuai dengan beban kerja akan memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja. Menurut Hasibuan (2019), gaji merupakan balas jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas tenaga, pikiran, dan waktu yang telah dicurahkan dalam bekerja. Sistem penggajian yang baik harus memperhatikan prinsip keadilan, kelayakan, serta kesesuaian dengan beban kerja dan tanggung jawab yang diemban oleh karyawan. Gaji yang diterima secara tepat waktu dan sesuai dengan standar yang berlaku dapat meningkatkan kepuasan kerja serta motivasi karyawan dalam bekerja. Namun, apabila terdapat ketidaksesuaian antara beban kerja dengan kompensasi yang diterima, maka hal tersebut dapat menimbulkan persepsi ketidakadilan yang berdampak pada menurunnya semangat kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mempertimbangkan aspek keadilan dan keseimbangan kerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu, seperti Handayani (2025) dan Sari (2022), yang menunjukkan bahwa sistem penggajian yang adil dan sesuai mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala, terutama dalam kesesuaian antara beban kerja dan kompensasi, misalnya pada PT Bank Muamalat Tbk Cabang Bengkulu dan Bank Syariah Indonesia KCP Palu Plaza.

c. Promosi (Promotion)

Berdasarkan hasil penelitian, kesempatan promosi di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh telah tersedia bagi karyawan sebagai bentuk pengembangan karier. Namun demikian, peneliti menilai bahwa kesempatan tersebut masih belum sepenuhnya merata karena adanya keterbatasan posisi jabatan serta proses promosi yang memerlukan waktu yang cukup lama. Hasil ini menunjukkan bahwa sistem promosi telah berjalan dan memberikan peluang pengembangan karier, namun masih perlu peningkatan dalam aspek pemerataan dan kejelasan proses. Kendala tersebut dapat diatasi melalui penerapan kriteria promosi yang lebih jelas dan transparan serta evaluasi kinerja secara berkala, sehingga kepuasan kerja karyawan dapat meningkat.

Promosi jabatan merupakan salah satu faktor penting dalam membentuk kepuasan kerja karyawan, karena berkaitan dengan kesempatan untuk berkembang dan memperoleh pengakuan atas kinerja yang telah dicapai. Pelaksanaan promosi yang jelas dan terbuka akan memberikan dampak positif terhadap motivasi serta kepuasan kerja karyawan. Menurut Robbins dan Judge (2017), kesempatan promosi merupakan salah satu dimensi kepuasan kerja yang mencerminkan persepsi karyawan terhadap peluang pengembangan karier dalam organisasi. Karyawan yang memiliki peluang promosi yang jelas dan adil cenderung

memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Menurut Colquitt (2021), keadilan dalam perusahaan merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi sikap dan kepuasan kerja karyawan. Pegawai yang merasa diperlakukan secara adil cenderung memiliki tingkat komitmen dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar informan merasa mendapatkan perlakuan yang adil tanpa diskriminasi sehingga mendukung terciptanya lingkungan kerja yang positif.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu, seperti Sari (2022) dan Anjani (2023), yang menunjukkan bahwa kesempatan promosi yang jelas mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala, terutama dalam pemerataan kesempatan promosi, misalnya pada Bank Syariah Indonesia KCP Palu Plaza dan Bank Syariah Indonesia Cabang Stabat.

d. Supervisi (*Supervision*)

Berdasarkan hasil penelitian, supervisi atau kepemimpinan di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh telah berjalan dengan cukup baik, di mana pimpinan memberikan arahan serta pengawasan terhadap pekerjaan karyawan. Namun ada kendala bahwa komunikasi antara pimpinan dan karyawan masih belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat keterbatasan komunikasi dua arah. Hal ini menunjukkan

bahwa kepemimpinan di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh telah mencerminkan adanya arahan dan pengawasan yang baik, serta mulai mengarah pada komunikasi dua arah, meskipun belum sepenuhnya optimal. Kendala yang ada bersifat ringan dan dapat diatasi, sehingga tidak terlalu menghambat partisipasi karyawan dalam menyampaikan pendapat maupun kepuasan kerja secara keseluruhan.

Peran pimpinan dalam organisasi tidak hanya sebatas memberikan arahan, tetapi juga menciptakan komunikasi yang terbuka dengan karyawan. Interaksi yang baik antara pimpinan dan karyawan akan mendorong terciptanya lingkungan kerja yang lebih partisipatif. Menurut Northouse (2021), supervisi atau kepemimpinan merupakan faktor penting dalam menentukan kepuasan kerja karyawan, karena berhubungan langsung dengan bagaimana pimpinan memberikan arahan, dukungan, serta pengawasan terhadap pekerjaan karyawan. Kepemimpinan yang efektif ditandai dengan adanya komunikasi dua arah, di mana pimpinan tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga membuka ruang bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat dan masukan. Selain itu, pimpinan yang mampu memberikan dukungan emosional dan profesional akan menciptakan hubungan kerja yang lebih harmonis. Sebaliknya, apabila komunikasi yang terjadi hanya bersifat satu arah, maka dapat menyebabkan kurangnya keterlibatan karyawan dalam proses kerja. Oleh karena itu,

penting bagi pimpinan untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Handoko (2016) menyatakan bahwa pembagian tugas yang jelas dan sesuai dengan kompetensi pegawai dapat meningkatkan efektivitas kerja organisasi. Dalam penelitian ini, sebagian besar informan menyatakan bahwa pembagian tugas telah dilakukan berdasarkan job description masing-masing sehingga memudahkan pegawai dalam memahami tanggung jawab pekerjaannya.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu, seperti Sahrani (2024) dan Sari (2022), yang menunjukkan bahwa komunikasi dua arah yang baik mampu meningkatkan efektivitas kerja dan kepuasan karyawan, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala, terutama dalam partisipasi karyawan dalam menyampaikan pendapat, misalnya pada PT Bank Muamalat KCP Parepare dan Bank Syariah Indonesia KCP Palu Plaza.

e. Rekan Kerja (*Co-workers*)

Berdasarkan hasil penelitian, hubungan antara rekan kerja di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh telah terjalin dengan baik dan harmonis. Karyawan saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan serta memiliki kerja sama tim yang baik. Namun ada sedikit kendala bahwa dalam koordinasi pada kondisi tertentu, terutama saat beban kerja meningkat. Hasil ini

menunjukkan bahwa hubungan kerja yang harmonis di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh telah mencerminkan adanya kerja sama tim dan interaksi sosial yang baik, namun belum sepenuhnya didukung oleh komunikasi dan koordinasi yang optimal, sehingga dalam kondisi tertentu dapat menghambat kelancaran pekerjaan dan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Hubungan antar rekan kerja penting untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman. Kerja sama dan komunikasi yang baik akan membantu kelancaran pekerjaan. Menurut Robbins dan Judge (2017), hubungan antar rekan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kepuasan kerja, karena interaksi sosial di tempat kerja dapat mempengaruhi kenyamanan dan semangat kerja karyawan. Hubungan kerja yang harmonis ditandai dengan adanya kerja sama tim, komunikasi yang baik, serta saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Lingkungan kerja yang suportif akan membuat karyawan merasa lebih nyaman dan termotivasi dalam bekerja. Namun, apabila koordinasi antarpegawai tidak berjalan dengan baik, maka dapat menimbulkan hambatan dalam penyelesaian pekerjaan serta konflik kerja. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk membangun hubungan kerja yang solid dan komunikasi yang efektif antarpegawai.

Pace (2015) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi yang baik dapat menciptakan koordinasi yang efektif serta

meningkatkan hubungan kerja antarpegawai. Temuan penelitian menunjukkan bahwa hubungan antarpegawai di Bank Aceh Syariah berjalan harmonis melalui kerja sama tim dan komunikasi yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-hari.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu, seperti Anggraini (2020) dan Sahrani (2024), yang menunjukkan bahwa hubungan kerja yang baik mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala dalam koordinasi kerja, misalnya pada Bank Syariah (objek penelitian Anggraini) dan PT Bank Muamalat KCP Parepare.

f. Kondisi Kerja (Working Conditions)

Berdasarkan hasil penelitian, kondisi kerja di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh secara umum telah baik dan mendukung aktivitas kerja karyawan. Lingkungan kerja dinilai aman, nyaman, serta didukung oleh fasilitas yang memadai. Namun masih terdapat kendala teknis seperti gangguan jaringan dan peningkatan jumlah nasabah pada waktu tertentu yang menyebabkan tekanan kerja meningkat. Hasil ini menunjukkan bahwa kondisi kerja di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh secara umum telah memadai dari segi lingkungan fisik, namun masih terdapat kendala pada aspek teknis dan beban kerja yang belum sepenuhnya optimal. Kondisi tersebut berpotensi mempengaruhi kenyamanan serta

kepuasan kerja karyawan, sehingga diperlukan perbaikan terutama dalam pengelolaan sistem kerja dan keseimbangan beban kerja.

Kondisi kerja yang baik akan menciptakan rasa nyaman bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Dukungan fasilitas dan lingkungan kerja yang kondusif juga penting untuk meningkatkan kepuasan kerja. Menurut Sedarmayanti (2021), kondisi kerja merupakan faktor yang berkaitan dengan lingkungan fisik maupun nonfisik yang dapat mempengaruhi kenyamanan dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik meliputi tempat kerja yang aman, bersih, nyaman, serta didukung oleh fasilitas yang memadai seperti peralatan kerja dan teknologi yang menunjang. Kondisi kerja yang kondusif akan meningkatkan kepuasan kerja serta produktivitas karyawan. Sebaliknya, apabila kondisi kerja kurang mendukung, seperti adanya gangguan teknis atau beban kerja yang tinggi, maka dapat menimbulkan stres kerja dan menurunkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan kondisi kerja secara menyeluruh agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang optimal.

Rahardja (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti lingkungan kerja, kompensasi, kesempatan berkembang, dan hubungan antarpegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor tersebut telah diterapkan dengan cukup baik di Bank

Aceh Syariah Cabang Meulaboh sehingga memberikan kontribusi positif terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu, seperti Raisa (2025) dan Handayani (2025), yang menunjukkan bahwa kondisi kerja yang nyaman mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala dalam fasilitas dan tekanan kerja, misalnya pada Bank Muamalat Indonesia KCP Solok dan PT Bank Muamalat Tbk Cabang Bengkulu.

Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh terpenuhinya kebutuhan terkait pekerjaan, penghargaan, dan kesempatan berkembang. Temuan ini sejalan dengan Armstrong (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja muncul ketika organisasi mampu memenuhi harapan karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya.

4.3.3 Dampak Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Bank Aceh Cabang Meulaboh

Berdasarkan uraian analisis penelitian di atas, maka berikut ini peneliti menguraikan beberapa dampak yang penting dalam penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Aceh Syariah (BAS) Cabang Meulaboh. Adapun pembahasan dampak penerapan GCG terhadap kepuasan karyawan seperti pada Tabel 4. 2.

Tabel 4. 2
Dampak Penerapan GCG terhadap Kepuasan Kerja

NO	Penerapan GCG	Kepuasan Karyawan	Bentuk Kepuasan
1	Tranparansi	Pekerjaan sendiri	Puas
		Gaji	Puas
		Promosi	Kurang puas
		Karir	Kurang puas
		Rekan Kerja	Puas
		Kondisi kerja	Puas
2	Akuntabilitas	Pekerjaan sendiri	Puas
		Gaji	Puas
		Promosi	Kurang puas
		Karir	Kurang puas
		Rekan Kerja	Kurang puas
		Kondisi kerja	Puas
3	Responsibilitas	Pekerjaan sendiri	Puas
		Gaji	Puas
		Promosi	Kurang Puas
		Karir	Kurang Puas
		Rekan Kerja	Puas
		Kondisi kerja	Puas
4	Independensi	Pekerjaan sendiri	Puas
		Gaji	Puas
		Promosi	Puas
		Karir	Kurang Puas
		Rekan Kerja	Puas
		Kondisi kerja	Kurang Puas
5	Fairness	Pekerjaan sendiri	Puas
		Gaji	Puas
		Promosi	Puas
		Karir	Puas
		Rekan Kerja	Puas
		Kondisi kerja	Puas

Berdasarkan table 4.1 di atas dampak penerapan GCG terhadap kepuasan karyawan BAS Cabang Meulaboh sebagai berikut:

- a. Dampak penerapan transparansi terhadap kepuasan kerja

karyawan

Dampak penerapan transparansi terhadap kepuasan karyawan secara umum menunjukkan karyawan puas. Kepuasan pada aspek pekerjaan sendiri diperoleh dari keterbukaan informasi dan ketersediaan SOP tertulis yang diterapkan perusahaan mampu membantu karyawan dalam memahami tugas dan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai target kerja yang harus dipenuhi. Dengan adanya kejelasan tersebut, karyawan dapat bekerja secara lebih terarah, efektif, dan memiliki pemahaman yang baik terhadap peran masing-masing yang memberikan kepuasan pada pekerjaan yang dilaksanakannya.

Pada aspek gaji, karyawan juga merasa puas. Transparansi dalam sistem penggajian dan pemberian kompensasi dinilai mampu menciptakan rasa keadilan serta meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap perusahaan. Karyawan merasa bahwa imbalan yang diterima telah sesuai dengan beban kerja dan kontribusi yang diberikan, sehingga tidak menimbulkan ketidakpuasan.

Selanjutnya, pada aspek promosi, karyawan cenderung merasa kurang puas. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun perusahaan telah menerapkan keterbukaan dalam penyampaian informasi, proses promosi jabatan masih dirasakan belum sepenuhnya memenuhi harapan karyawan. Proses yang relatif lama, persaingan yang ketat, serta

keterbatasan posisi yang tersedia menjadi faktor yang memengaruhi rendahnya tingkat kepuasan pada aspek ini.

Berbeda dengan promosi, pada aspek kesempatan karir juga menunjukkan tingkat kepuasan yang cenderung kurang puas. Hal ini mengindikasikan bahwa peluang untuk mengembangkan diri dan meningkatkan jenjang karir masih dirasakan terbatas oleh sebagian karyawan. Selain itu, adanya persepsi bahwa proses pengembangan karir membutuhkan waktu yang panjang dan tidak merata turut menjadi penyebab munculnya ketidakpuasan.

Pada aspek rekan kerja, karyawan menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi. Transparansi dalam komunikasi dan pertukaran informasi antarpegawai mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis, terbuka, dan saling mendukung. Hal ini berdampak pada terbentuknya kerja sama tim yang solid dan suasana kerja yang kondusif.

Selanjutnya, pada aspek kondisi kerja, karyawan juga merasa puas. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta didukung oleh komunikasi yang terbuka menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Keterbukaan informasi terkait kebijakan dan kondisi kerja juga memberikan rasa aman dan kepastian bagi karyawan dalam menjalankan aktivitas sehari-hari.

Menurut Effendy (2017), komunikasi yang efektif ditandai dengan tersampainya pesan secara jelas sehingga

dapat dipahami oleh penerima pesan tanpa menimbulkan kesalahpahaman. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterbukaan informasi di Bank Aceh Syariah telah berjalan dengan baik melalui briefing rutin, arahan pimpinan, dan komunikasi dua arah antara atasan dan pegawai.

Secara keseluruhan, penerapan prinsip transparansi dalam GCG memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan, terutama pada aspek pekerjaan, gaji, hubungan antarpegawai, dan kondisi kerja. Namun demikian, perusahaan masih perlu melakukan perbaikan pada aspek promosi dan kesempatan karir agar lebih optimal, adil, dan mampu memenuhi harapan karyawan dalam jangka panjang.

b. Dampak penerapan akuntabilitas terhadap kepuasan karyawan

Dampak penerapan akuntabilitas terhadap kepuasan karyawan secara umum menunjukkan karyawan cukup puas. Hal ini berkaitan dengan pembagian tugas jabatan dan sistem evaluasi kinerja. Kepuasan pada aspek pekerjaan sendiri diperoleh dari adanya kejelasan tugas, tanggung jawab, serta pembagian kerja yang terstruktur dengan baik. Perusahaan mampu mempertanggungjawabkan setiap pekerjaan yang diberikan melalui sistem kerja yang jelas, sehingga karyawan memahami target dan peran masing-masing. Hal ini membuat karyawan dapat bekerja secara lebih terarah, efektif, dan memberikan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilaksanakan.

Pada aspek gaji, karyawan juga merasa puas.

Akuntabilitas dalam sistem penggajian tercermin dari pemberian kompensasi yang sesuai dengan beban kerja dan kontribusi karyawan. Perusahaan dinilai mampu mempertanggungjawabkan sistem imbalan secara adil dan konsisten, sehingga meningkatkan kepercayaan karyawan dan memberikan rasa puas terhadap gaji yang diterima.

Pada aspek promosi karyawan cenderung merasa kurang puas. Hal ini menunjukkan bahwa akuntabilitas dalam proses promosi jabatan belum sepenuhnya optimal. Meskipun terdapat mekanisme yang diterapkan, karyawan masih menilai bahwa proses tersebut belum sepenuhnya jelas dan objektif. Selain itu, keterbatasan posisi dan persaingan yang tinggi juga menjadi faktor yang memengaruhi rendahnya tingkat kepuasan pada aspek ini.

Pada aspek kesempatan karir Tingkat kepuasan juga cenderung kurang puas. Hal ini mengindikasikan bahwa akuntabilitas dalam pengembangan karir karyawan belum berjalan secara maksimal. Perusahaan belum sepenuhnya mampu mempertanggungjawabkan perencanaan karir yang jelas dan merata bagi seluruh karyawan, sehingga peluang untuk berkembang masih dirasakan terbatas.

Pada aspek rekan kerja, karyawan menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi. Akuntabilitas dalam hubungan kerja tercermin dari adanya tanggung jawab bersama, kerja sama tim, serta saling mendukung antarpegawai dalam

menyelesaikan pekerjaan. Hal ini menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan berdampak positif terhadap kepuasan karyawan.

Pada aspek kondisi kerja, karyawan juga merasa puas. Akuntabilitas perusahaan dalam menyediakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung aktivitas kerja telah berjalan dengan baik. Fasilitas kerja yang memadai serta sistem kerja yang jelas memberikan rasa aman dan meningkatkan kepuasan karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas telah berjalan dengan baik di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh. Temuan ini sejalan dengan penelitian Wulandari (2022) yang menyatakan bahwa penerapan *Good Corporate Governance* berperan penting dalam meningkatkan kualitas tata kelola perusahaan melalui keterbukaan informasi, kejelasan tanggung jawab, serta pengawasan yang efektif. Semakin baik penerapan prinsip-prinsip tersebut, maka semakin baik pula efektivitas operasional organisasi.

Secara keseluruhan, penerapan akuntabilitas memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan, terutama pada aspek pekerjaan, gaji, rekan kerja, dan kondisi kerja. Namun demikian, perusahaan masih perlu meningkatkan akuntabilitas pada aspek promosi dan kesempatan karir agar lebih optimal dan mampu memenuhi

harapan karyawan secara menyeluruh.

- c. Dampak penerapan tanggung jawab terhadap kepuasan karyawan

Dampak penerapan tanggung jawab terhadap kepuasan karyawan secara umum menunjukkan karyawan puas. Hal ini menjelaskan pelaksanaan tugas sesuai aturan dan etika kerja dalam sebuah Perusahaan. Dampak penerapan tanggung jawab terhadap kepuasan karyawan secara umum menunjukkan bahwa karyawan merasa puas. Kepuasan pada aspek pekerjaan sendiri terlihat dari tanggung jawab perusahaan dalam mengelola dan mendistribusikan pekerjaan secara tepat sesuai kemampuan karyawan. Perusahaan mampu memastikan bahwa setiap tugas memiliki kejelasan dan dapat dilaksanakan dengan baik, sehingga karyawan merasa puas karena pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan peran dan kompetensinya.

Pada aspek gaji, karyawan juga merasa puas. Tanggung jawab perusahaan tercermin dari kemampuannya dalam memberikan kompensasi yang layak, adil, dan tepat waktu sesuai dengan beban kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah menjalankan kewajibannya dengan baik, sehingga meningkatkan kepercayaan dan kepuasan karyawan terhadap gaji yang diterima.

Selanjutnya, pada aspek promosi, karyawan cenderung merasa kurang puas. Hal ini menunjukkan bahwa tanggung

jawab perusahaan dalam memberikan kesempatan promosi belum sepenuhnya optimal. Keterbatasan posisi serta proses yang memerlukan waktu cukup lama menjadi faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan pada aspek ini.

Pada aspek kesempatan karir, karyawan juga menunjukkan tingkat kepuasan yang cenderung kurang puas. Hal ini mengindikasikan bahwa responsibilitas perusahaan dalam menyediakan pengembangan karir belum berjalan maksimal. Kesempatan untuk berkembang dan peningkatan jenjang karir masih dirasakan terbatas oleh sebagian karyawan.

Pada aspek rekan kerja, karyawan menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi. Responsibilitas dalam menciptakan hubungan kerja yang baik tercermin dari adanya kerja sama, saling membantu, dan rasa tanggung jawab antarpegawai. Hal ini menciptakan suasana kerja yang harmonis dan mendukung kepuasan karyawan.

Selanjutnya, pada aspek kondisi kerja, karyawan merasa puas. Perusahaan telah menunjukkan tanggung jawabnya dalam menyediakan lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung aktivitas kerja. Kondisi kerja yang baik ini memberikan rasa aman serta meningkatkan kepuasan karyawan.

Secara keseluruhan, penerapan prinsip responsibilitas memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan, terutama pada aspek pekerjaan sendiri, gaji, rekan

kerja, dan kondisi kerja yang menunjukkan tingkat puas. Namun demikian, perusahaan masih perlu meningkatkan tanggung jawabnya pada aspek promosi dan kesempatan karir agar lebih optimal dan mampu memenuhi harapan karyawan secara menyeluruh.

d. Dampak penerapan independensi terhadap kepuasan karyawan

Dampak penerapan independensi terhadap kepuasan karyawan secara umum menunjukkan karyawan merasa puas. Hal ini membahas tentang kebebasan bertanggung jawab dan penghindaran dari konflik kepentingan. Dampak penerapan independensi terhadap kepuasan karyawan secara umum menunjukkan bahwa karyawan merasa puas. Kepuasan pada aspek pekerjaan sendiri diperoleh dari adanya kebebasan dan kemandirian yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Karyawan diberikan kepercayaan untuk bekerja sesuai dengan kemampuan dan tanggung jawab masing-masing tanpa adanya intervensi yang berlebihan, sehingga meningkatkan kepuasan dalam bekerja.

Pada aspek gaji, karyawan juga merasa puas. Independensi dalam sistem penggajian tercermin dari tidak adanya diskriminasi serta pemberian kompensasi yang objektif berdasarkan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan mampu menjaga profesionalisme dalam pemberian imbalan, sehingga meningkatkan kepercayaan dan kepuasan karyawan.

Selanjutnya, pada aspek promosi, karyawan

menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa penerapan independensi dalam proses promosi telah berjalan dengan baik, di mana keputusan promosi dilakukan secara objektif tanpa adanya kepentingan pribadi. Kondisi ini memberikan rasa keadilan dan meningkatkan kepuasan karyawan.

Namun, pada aspek kesempatan karir, karyawan cenderung merasa kurang puas. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun independensi telah diterapkan, peluang pengembangan karir masih dirasakan terbatas. Kurangnya kesempatan untuk berkembang menjadi faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan pada aspek ini.

Pada aspek rekan kerja, karyawan menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi. Independensi dalam hubungan kerja menciptakan suasana profesional, di mana setiap karyawan saling menghargai peran dan tanggung jawab masing-masing tanpa adanya tekanan atau konflik kepentingan. Hal ini berdampak positif terhadap kepuasan kerja.

Selanjutnya, pada aspek kondisi kerja, karyawan cenderung merasa kurang puas. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun independensi telah diterapkan dalam sistem kerja, kondisi lingkungan kerja masih perlu ditingkatkan agar lebih mendukung kenyamanan dan produktivitas karyawan.

Secara keseluruhan, penerapan prinsip independensi

memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan, terutama pada aspek pekerjaan sendiri, gaji, promosi, dan rekan kerja yang menunjukkan tingkat puas. Namun demikian, perusahaan masih perlu meningkatkan aspek kesempatan karir dan kondisi kerja agar lebih optimal dan mampu meningkatkan kepuasan karyawan secara menyeluruh.

e. Dampak penerapan fairness terhadap kepuasan karyawan

Dampak penerapan fairness terhadap kepuasan karyawan secara umum menunjukkan karyawan merasa sangat puas. Penerapan prinsip fairness berkaitan dengan perlakuan adil terhadap pegawai dan sistem *reward and punishment*. Kepuasan pada aspek pekerjaan sendiri diperoleh dari adanya perlakuan yang adil dalam pembagian tugas dan tanggung jawab. Perusahaan mampu memastikan bahwa setiap karyawan memperoleh pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan perannya tanpa adanya perlakuan yang berbeda, sehingga menimbulkan rasa nyaman dan puas dalam bekerja.

Pada aspek gaji, karyawan juga merasa puas. Fairness tercermin dari sistem penggajian yang adil dan merata sesuai dengan beban kerja serta kontribusi masing-masing karyawan. Tidak adanya diskriminasi dalam pemberian kompensasi membuat karyawan merasa dihargai, sehingga meningkatkan kepuasan kerja.

Selanjutnya, pada aspek promosi, karyawan

menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan prinsip keadilan dalam proses promosi jabatan, di mana setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama berdasarkan kinerja dan kompetensi. Proses yang adil ini memberikan kepercayaan dan kepuasan bagi karyawan.

Pada aspek kesempatan karir, karyawan juga merasa puas. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan memberikan peluang yang sama bagi seluruh karyawan untuk berkembang dan meningkatkan jenjang karir. Keadilan dalam pengembangan karir ini mampu meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja.

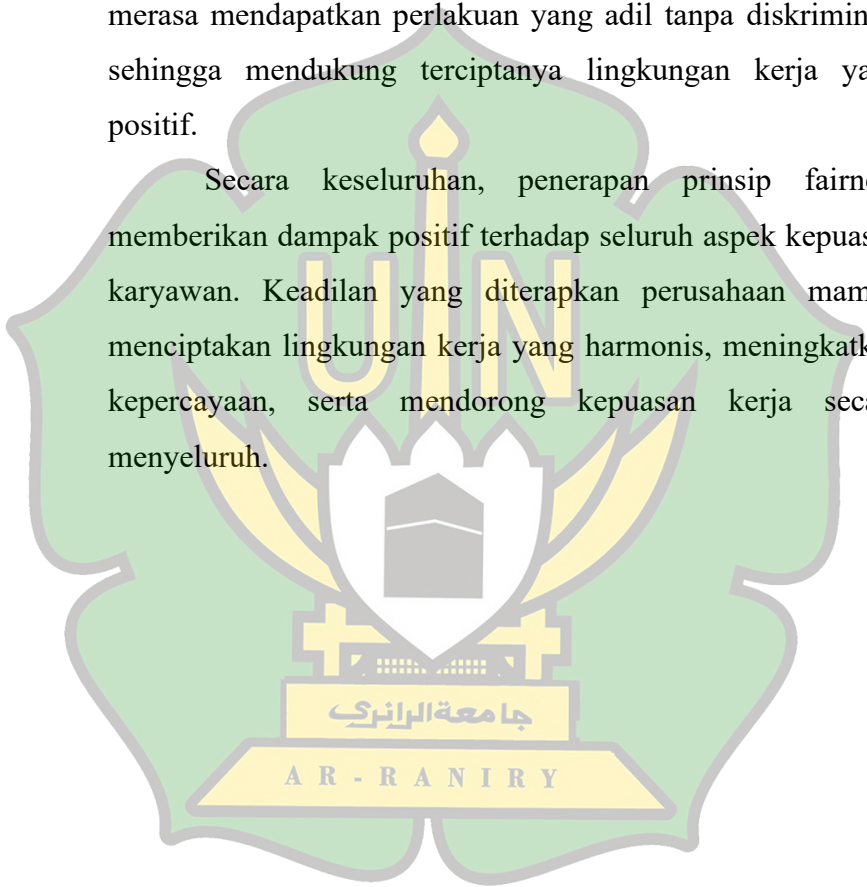
Pada aspek rekan kerja, karyawan menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi. Fairness dalam hubungan kerja tercermin dari sikap saling menghargai, tidak adanya perlakuan diskriminatif, serta terciptanya hubungan yang harmonis antarpegawai. Hal ini mendukung terciptanya kerja sama tim yang baik.

Selanjutnya, pada aspek kondisi kerja, karyawan juga merasa puas. Perusahaan mampu menyediakan lingkungan kerja yang adil dan merata bagi seluruh karyawan, baik dari segi fasilitas maupun kenyamanan. Kondisi kerja yang baik ini memberikan rasa aman dan meningkatkan kepuasan karyawan.

Menurut Colquitt (2021), keadilan organisasi merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi sikap

dan kepuasan kerja karyawan. Pegawai yang merasa diperlakukan secara adil cenderung memiliki tingkat komitmen dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar informan merasa mendapatkan perlakuan yang adil tanpa diskriminasi sehingga mendukung terciptanya lingkungan kerja yang positif.

Secara keseluruhan, penerapan prinsip fairness memberikan dampak positif terhadap seluruh aspek kepuasan karyawan. Keadilan yang diterapkan perusahaan mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan kepercayaan, serta mendorong kepuasan kerja secara menyeluruh.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada Bank Aceh Cabang Meulaboh.

Berdasarkan hasil penelitian, penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh telah dilaksanakan dengan baik. Prinsip transparansi diterapkan melalui keterbukaan informasi, penyampaian kebijakan perusahaan secara jelas, serta adanya komunikasi dua arah antara pimpinan dan karyawan. Prinsip akuntabilitas diwujudkan melalui pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas sesuai dengan struktur organisasi dan standar operasional prosedur (SOP) yang berlaku. Prinsip responsibilitas tercermin dari kepatuhan karyawan terhadap peraturan perusahaan, kedisiplinan kerja, serta pelaksanaan tugas yang dilakukan secara bertanggung jawab. Prinsip independensi terlihat dari kemampuan karyawan dalam menjalankan pekerjaan secara profesional dan objektif tanpa adanya intervensi yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugas. Sementara itu, prinsip kewajaran (fairness) diterapkan melalui

perlakuan yang adil terhadap seluruh karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan, pemberian hak, serta kesempatan yang sama dalam lingkungan kerja.

2. Kepuasan Kerja Karyawan pada Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh.

Berdasarkan hasil penelitian, tingkat kepuasan kerja karyawan pada Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh berada dalam kondisi yang baik. Kepuasan tersebut terlihat dari aspek pekerjaan itu sendiri, di mana karyawan merasa tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan dan tanggung jawab yang dimiliki. Karyawan juga merasa puas terhadap hubungan kerja yang terjalin dengan rekan kerja maupun atasan karena terciptanya komunikasi yang baik dan suasana kerja yang harmonis. Selain itu, aspek pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dinilai mampu memberikan arahan dan dukungan dalam pelaksanaan pekerjaan. Pada aspek kompensasi dan kesempatan promosi, karyawan juga menunjukkan tingkat kepuasan yang cukup baik karena perusahaan memberikan penghargaan dan kesempatan pengembangan karier sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh mampu mendukung kenyamanan dan semangat kerja karyawan.

3. Dampak Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh. Penerapan prinsip transparansi membantu karyawan memperoleh informasi yang jelas mengenai pekerjaan dan kebijakan perusahaan sehingga mengurangi kesalahpahaman dalam pelaksanaan tugas. Akuntabilitas yang diterapkan melalui pembagian tugas yang jelas membuat karyawan lebih memahami peran dan tanggung jawabnya. Responsibilitas yang diwujudkan melalui kepatuhan terhadap aturan dan etika kerja menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan profesional. Independensi memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bekerja secara objektif sesuai kewenangannya, sedangkan prinsip kewajaran menciptakan rasa keadilan dalam lingkungan kerja. Keseluruhan prinsip tersebut mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman, meningkatkan motivasi, memperkuat kepercayaan karyawan terhadap organisasi, serta meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, penerapan *Good Corporate Governance* menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung terciptanya kepuasan kerja dan peningkatan kualitas sumber daya manusia di Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi peneliti selanjutnya.

Bagi peneliti berikutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan memperluas objek penelitian, seperti melibatkan lebih banyak cabang bank atau lembaga keuangan syariah lainnya agar hasil penelitian menjadi lebih komprehensif. Selain itu, peneliti selanjutnya dapat menggunakan pendekatan kuantitatif atau kombinasi (mixed methods) untuk memperoleh hasil yang lebih mendalam dan terukur, serta menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, budaya organisasi, atau work-life balance yang berpotensi memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

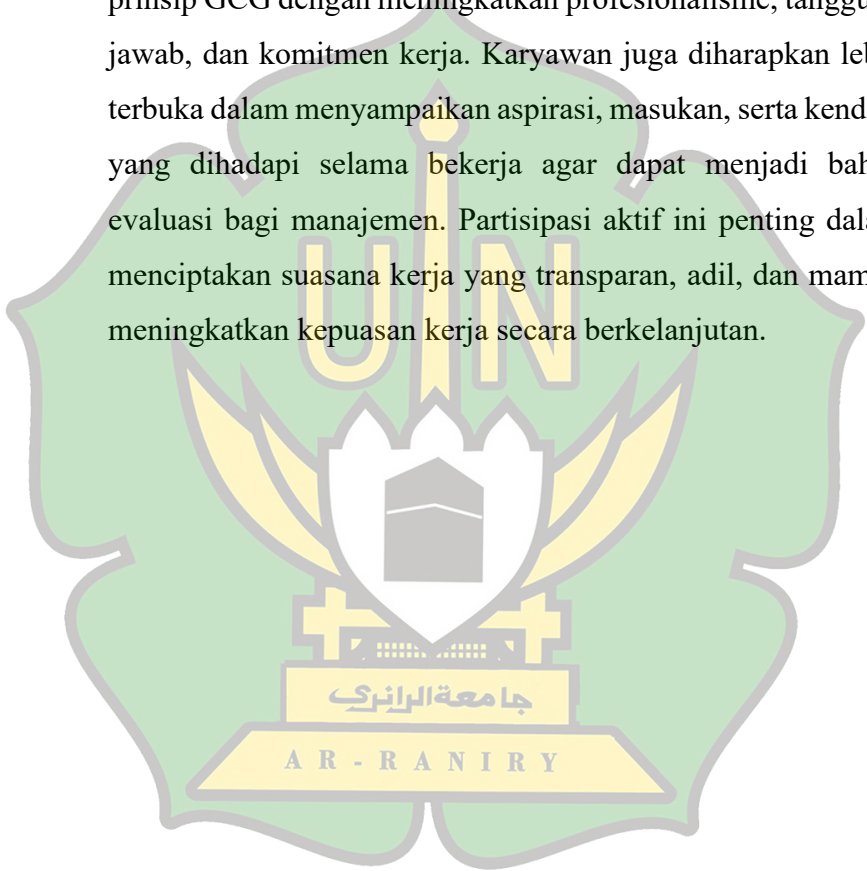
2. Bagi pihak Perusahaan (Bank Aceh Cabang Meulaboh).

Kepada pihak manajemen Bank Aceh Cabang Meulaboh untuk terus mengoptimalkan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG), khususnya pada aspek transparansi dan sistem penghargaan (*reward*) yang masih perlu ditingkatkan. Manajemen diharapkan dapat memperkuat keterbukaan informasi terkait kebijakan internal, penilaian kinerja, serta proses promosi jabatan sehingga karyawan merasa lebih dihargai dan dilibatkan dalam organisasi. Selain itu, sistem penghargaan perlu disempurnakan agar lebih adil, objektif, dan berbasis kinerja, sehingga mampu mendorong peningkatan motivasi serta kepuasan kerja karyawan. Penguatan komunikasi dua arah antara pimpinan dan karyawan juga perlu terus ditingkatkan guna menciptakan hubungan kerja yang

harmonis serta lingkungan kerja yang kondusif.

3. Bagi karyawan.

Bagi karyawan Bank Aceh Cabang Meulaboh, diharapkan dapat berperan aktif dalam mendukung penerapan prinsip-prinsip GCG dengan meningkatkan profesionalisme, tanggung jawab, dan komitmen kerja. Karyawan juga diharapkan lebih terbuka dalam menyampaikan aspirasi, masukan, serta kendala yang dihadapi selama bekerja agar dapat menjadi bahan evaluasi bagi manajemen. Partisipasi aktif ini penting dalam menciptakan suasana kerja yang transparan, adil, dan mampu meningkatkan kepuasan kerja secara berkelanjutan.



DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, J. (2020). *Analisis Pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel interveningdi BRI syariah Kabupaten Jombang*. Insitut Agama Islam Negeri Ponogoro.
- Anjani, T. M., Sani, A., & Hasanah, N. (2023). Analisis penerapan *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia Cabang Stabat. *AL-MULTAZIM: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 3(1), 356-371.
- Arifin, M. R. (2018). *Pengaruh Capital Adequacy Rasio (CAR) dan Good Corporate Governance (GCG) Terhadap Profitabilitas Pada Bank Umum Syariah Periode 2013-2017 (Doctoral dissertation, IAIN Surakarta)*.
- Armstrong, Michael. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. 15th Edition. London: Kogan Page.
- Ascarya. (2018) . *Akad dan Produk Bank Syariah*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Bank Aceh. (2022). *Survei Kepuasan Kerja Internal 2022*
- Bank Aceh. (2023). *Laporan Tahunan Bank Aceh 2019–2022*. <https://www.bankaceh.co.id>
- Bank Aceh Syariah. (2024). *Sejarah dan Transformasi Bank Aceh Syariah*. <https://bankaceh.co.id/sejarah>
- Bank Indonesia. (2006). Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/4/PBI/2006 *Tentang Penerapan Good Corporate Governance Bagi Bank Umum*. <https://www.bi.go.id>
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Aceh Barat. (2022). *Aceh Barat*

Dalam Angka 2022. Badan Pusat Statistik Kabupaten Aceh Barat.

Bungin, B. (2013). *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi: Format-format Kuantitatif dan Kualitatif untuk Studi Sosiologi, Kebijakan Publik, Komunikasi, Manajemen, dan Pemasaran*. Jakarta: Kencana.

Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2021). *Perilaku organisasi: Meningkatkan kinerja dan komitmen di tempat kerja* (Edisi ke-7). New York: McGraw-Hill.

Daniri, M. A. (2014). *Good Corporate Governance: Konsep dan penerapannya dalam konteks Indonesia*. Gagasan Bisnis Indonesia

Effendy, O. U. (2017). *Ilmu Komunikasi: Teori dan praktik*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Forum for Corporate Governance in Indonesia. (2012). *Corporate Governance Manual*. <https://www.fcgi.or.id>

Ghozali, I. (2018). *Good Corporate Governance: Konsep dan implementasi*. Semarang: UNDIP Press

Handayani, L., Sunarti, G., & Yunus, F. (2025). Determinasi kepuasan kerja karyawan PT Bank Muamalat Tbk Cabang Bengkulu. *Optimal: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 6(1), 193–233

Handoko, T. H. (2016). *Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia*. Bandung: BPFE.

Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

_____. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. [https://repository.usahi.ac.id/3230/1/buku ajar Manajemen Sumber Daya Manusia](https://repository.usahi.ac.id/3230/1/buku_ajar_Manajemen_Sumber_Daya_Manusia).

Ismail, M. B. A. (2017). *Perbankan Syariah*. Jakarta: Kencana.

Kasmir, S. E. (2018). *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya* (edisi revisi). Jakarta: Rajawali Pers.

Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2021). *Perkembangan Keuangan Syariah di Indonesia*. Jakarta: Kemenkeu.

Kurniawan, I. S., & Nurohmah, M. D. (2022). Pengaruh Keadilan Organisasi, Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja. *KINERJA: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 19(1), 71-78.

Komite Nasional Kebijakan Governance. (2012). *Pedoman umum Good Corporate Governance Indonesia*. Jakarta Pusat: KNKG.

Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* (Edisi ke-10). Yogyakarta: ANDI

_____ (2015). *Organizational Behavior* (12th Ed.). New York: McGraw-Hill Education.

Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Muhimah, N. (2023). *Implementasi Prinsip Good Corporate Governance di Bank Perkreditan Rakyat Nur Semesta Indah Kantor Cabang Jember*. Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

Moleong, L. J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Northouse, Peter G. 2021. *Leadership: Theory and Practice*. 9th Edition. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Nugrahani, F. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Surakarta: Cakra Books

- Otoritas Jasa Keuangan. (2023). *Statistik perbankan syariah 2022*. Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan. <https://www.ojk.go.id>
- Otoritas Jasa Keuangan. (2022). *Roadmap pengembangan perbankan syariah Indonesia 2020–2025*. Jakarta: OJK.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2020). *Statistik Perbankan Syariah*. Jakarta: OJK.
- Pace, R. W., & Faules, D. F. (2015). *Komunikasi organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rahardja. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Raisa, R., Elmizan, G. H., Mansur, Y., & Nurani, K. (2025). Implementasi Work Life Balance Dalam Meningkatkan *Job Satisfaction* Karyawan Bank Syariah (Studi kasus Bank Muamalat Indonesia KCP Solok). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(3), 31577–31589
- Rijali, A. (2018). Analisis Data Kualitatif. *Jurnal Alhadharah*, 17(33), 81-95.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi* Jakarta Pusat: PT Indeks. Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P. (2013). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Campbell, T. T. (2017). *Organizational Behavior*, U.K: Harlow.
- Sahrani, F. (2024). Hubungan Kerja Tim terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Lembaga Keuangan Syariah. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, 12(1), 55–67.

- Sahrani. (2024). Penerapan Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT Bank Muamalat KCP Parepare, *Repository* Insitut Agama Islam Negeri Parepare.
- Saleh, S. (2017). *Analisis Data Kualitatif*. Bandung: Pustaka Ramadhan
- Sari. (2022). Implementasi Good Corporate Governance Pada Bank Syariah Indonesia KCP Palu Plaza, *Repository*, Universitas Islam Negeri (UIN) Datokarama Palu.
- Sari, D. P. (2022). Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Industri Perbankan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 201–210.
- Sari, R. (2019). *Manajemen Bank Syariah di Era Modern*. Depok: Rajawali Pers.
- Sedarmayanti. (2021). Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: Mandar Maju.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Metode Penelitian Untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge. (2017). *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutedi, A. (2012). *Good Corporate Governance*. Jakarta Timur: Sinar Grafika.
- Sutriani, S., Hamdiah., & Jumadiah. (2025). *Good Corporate Governance*. KBM Indonesia. <https://librarypenerbitkbm.science/index.php/buku/catalog/book/164>

Sutrisno, E. (2016). *Kepuasan Kerja dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Umar, H. (2014). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis bisnis*. Jakarta: Rajawali Pers.

Wibowo, S., & Slamet, G. (2021). Pengaruh Kesehatan dan Keselamatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Frasta Survey Indonesia di Site Kalimantan. *Surakarta Management Journal*, 3(2), 90-101.

Wulandari, I., Pramitari, I., & Sukra, I. N. (2022). Analisis Risk Profile, GCG, Earning and Capital pada Laporan Keuangan PT BPR Pasarraya Kuta 2019-2021 (*Doctoral Dissertation*, Politeknik Negeri Bali).



LAMPIRAN

Lampiran 1: Pedoman Wawancara

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Dengan Hormat,

Saya Dian Mustika (220603057) angkatan 2022, Mahasiswa Program Studi Perbankan Syariah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh. Sehubungan dengan penelitian yang sedang saya lakukan untuk keperluan Skripsi yang berjudul “Analisis penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh” saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi sebagai informan dalam wawancara penelitian ini. Informasi yang diberikan akan sangat membantu dalam memperoleh data yang dibutuhkan serta memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan. Saya menjamin bahwa seluruh data dan informasi yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan akademis. Demikian permohonan ini saya sampaikan. Atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Lampiran 2: Hasil Wawancara informan nomor 1

Inisial : RI
 Umur : 55 tahun
 Jabatan : Karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN
1	Bagaimana keterbukaan informasi kerja di kantor dirasakan oleh Bapak/Ibu?	Diseminasi informasi terkait kebijakan kerja dinilai cukup transparan, namun terdapat kendala pada distribusi revisi regulasi dari kantor pusat yang seringkali bersifat mendadak sehingga memerlukan adaptasi cepat di tingkat operasional cabang.
2	Apakah SOP kerja tersedia jelas dan mudah diakses pegawai?	Ya, prosedur operasional standar (SOP) tersedia secara komprehensif dan sistematis. Hal ini berfungsi sebagai instrumen utama dalam menjaga akurasi administrasi dan meminimalisir risiko kesalahan prosedural.
3	Bagaimana pembagian tugas jabatan diterapkan di Bank Aceh Cabang Meulaboh?	Pembagian tugas secara administratif telah terstruktur, namun dalam implementasinya terdapat indikasi konsentrasi beban kerja pada unit tertentu yang memicu ketimpangan intensitas produktivitas antarpegawai.
4	Apakah terdapat evaluasi formal yang dilakukan kepada pegawai?	Evaluasi dilakukan secara periodik dengan fokus utama pada pencapaian target kuantitatif. Namun, aspek kendala teknis dan kualitatif yang dihadapi staf di lini lapangan dirasa masih kurang mendapat porsi pembahasan mendalam.
5	Bagaimana pelaksanaan tugas pegawai mengikuti aturan kerja?	Integritas pegawai terhadap aturan internal berada pada level yang sangat tinggi. Meskipun demikian, masih ditemukan urgensi untuk meningkatkan kedisiplinan pada aspek manajemen waktu operasional dan kepatuhan administratif minor.
6	Apakah etika kerja diterapkan dengan baik oleh pegawai?	Internalisasi etika profesi dalam pelayanan nasabah telah berjalan optimal. Namun, stabilitas komunikasi profesional antarpegawai berpotensi mengalami penurunan fluktuatif saat menghadapi tekanan kerja atau lonjakan antrean nasabah.
7	Apakah pegawai memiliki kebebasan dalam menyelesaikan tugas tanpa intervensi pihak lain?	Pegawai diberikan wewenang mandiri dalam lingkup tugas rutin harian. Namun, untuk pengambilan keputusan di luar prosedur standar, terdapat birokrasi administratif yang dinilai cukup kaku dan membatasi fleksibilitas staf.

8	Bagaimana upaya bank dalam mencegah adanya konflik kepentingan?	Mitigasi dilakukan melalui sistem pengawasan internal, namun kedekatan hubungan kekeluargaan di lingkungan kantor menjadi tantangan tersendiri dalam menjaga objektivitas dan profesionalitas antar-unit kerja.
9	Apakah semua pegawai diperlakukan dengan adil tanpa diskriminasi?	Perusahaan menjamin kesetaraan hak pegawai tanpa diskriminasi. Namun, muncul persepsi mengenai adanya perlakuan prioritas bagi unit kerja yang memberikan kontribusi profitabilitas tertinggi bagi performa cabang secara keseluruhan.
10	Bagaimana penerapan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> dalam perusahaan?	Mekanisme sanksi operasional dinilai sangat tegas dan responsif. Sebaliknya, prosedur pemberian apresiasi atau <i>reward</i> non-finansial memerlukan simplifikasi birokrasi agar lebih efektif dalam meningkatkan motivasi kerja staf.
11	Bagaimana perasaan Bapak/Ibu terhadap pekerjaan saat ini? Apakah sudah sesuai dengan kemampuan dan keahlian, serta apakah pekerjaan tersebut terasa menantang atau monoton?	Menurut saya, pekerjaan sebagai kasi operasional sudah sesuai dengan kemampuan saya, terutama dalam pengelolaan dan pengawasan operasional. Namun, ada tugas yang bersifat rutin sehingga kadang kurang menantang, tetapi tetap saya jalankan dengan baik sebagai tanggung jawab.
12	Apakah gaji dan fasilitas yang diperoleh dianggap memadai?	Tingkat kompensasi pokok dinilai sangat stabil dan kompetitif. Namun, terdapat ekspektasi pegawai terkait penyesuaian tunjangan risiko operasional dan uang lembur yang lebih proporsional dengan beban kerja harian.
13	Bagaimana Bapak/Ibu menilai kepemimpinan, dukungan, dan keadilan atasan dalam bekerja?	Kompetensi manajerial pimpinan dinilai sangat mumpuni dalam pencapaian target. Namun, diharapkan adanya transformasi gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif dan terbuka terhadap masukan dari staf lini bawah.
14	Apakah terdapat kesempatan pengembangan karir/jenjang jabatan?	Peluang pengembangan karir tersedia secara formal bagi seluruh pegawai, meskipun aksesnya dibatasi oleh kuota yang sangat ketat dan proses seleksi internal yang memakan durasi cukup lama.
15	Bagaimana hubungan kerja sama dan komunikasi antarpegawai di lingkungan kerja?	Sinergi tim telah terbentuk, namun masih ditemukan hambatan komunikasi sektoral antarbagian operasional yang terkadang menghambat sinkronisasi data dan kecepatan pelayanan kepada nasabah.
16	Bagaimana Bapak/Ibu menilai kenyamanan, keamanan, dan fasilitas lingkungan kerja saat ini?	Dari sisi keamanan aset dan data sudah sangat canggih dan terjamin. Fasilitas seperti AC dan ruang kerja juga memadai, meskipun parkir pegawai seringkali sempit.

Lampiran 3: Hasil Wawancara informan nomor 2

Inisial : BA
 Umur : 54 tahun
 Jabatan : Karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN
1	Bagaimana keterbukaan informasi kerja di kantor dirasakan oleh Bapak/Ibu?	Keterbukaan informasi di kantor dirasakan sangat baik dan transparan. Pimpinan selalu memberikan instruksi yang terbuka, dan apabila terdapat arahan yang dirasa kurang jelas, pegawai diberikan ruang untuk meminta penjelasan kembali hingga arahan tersebut benar-benar dipahami.
2	Apakah SOP kerja tersedia jelas dan mudah diakses pegawai?	Ya, seluruh pekerjaan di kantor dijalankan dengan berpedoman pada standar operasional yang telah ditetapkan. Hal ini dilakukan agar setiap aktivitas kerja dapat terlaksana sesuai dengan harapan dan visi perusahaan.
3	Bagaimana pembagian tugas jabatan diterapkan di Bank Aceh Cabang Meulaboh?	Pembagian tugas diterapkan berdasarkan spesialisasi tugas masing-masing individu di bagiannya. Meski tugas dibedakan per bagian, implementasi di lapangan tetap mengedepankan koordinasi agar semua fungsi berjalan selaras
4	Apakah terdapat evaluasi formal yang dilakukan kepada pegawai?	Ya, terdapat evaluasi dan pengawasan berjenjang. Atasan secara aktif memantau hasil kerja dan memberikan arahan korektif jika ditemukan pekerjaan yang belum mencapai standar yang diinginkan perusahaan
5	Bagaimana pelaksanaan tugas pegawai mengikuti aturan kerja?	Pegawai melaksanakan tugas dengan tingkat kedisiplinan yang tinggi dan selalu mengacu pada regulasi internal perusahaan untuk memastikan seluruh operasional berjalan sesuai aturan yang berlaku.
6	Apakah etika kerja diterapkan dengan baik oleh pegawai?	Etika kerja diterapkan dengan sangat profesional. Setiap pegawai menyadari tanggung jawab jabatannya dan berkomitmen untuk menyelesaikan tugasnya dengan integritas tinggi sesuai dengan minat dan bakat mereka.
7	Apakah pegawai memiliki kebebasan dalam menyelesaikan tugas tanpa intervensi pihak lain?	Ya, setiap pegawai diberikan otonomi dan kepercayaan untuk menyelesaikan tugas di bagian masing-masing. Hal ini memungkinkan pegawai untuk bekerja secara mandiri namun tetap dalam koridor tanggung jawab perusahaan
8	Bagaimana upaya bank dalam mencegah adanya konflik kepentingan?	Bank mencegah konflik kepentingan melalui pembagian tugas yang terstruktur dan penerapan sistem kerja tim (teamwork). Koordinasi antar

		bagian yang berjalan baik memastikan setiap keputusan diambil demi kepentingan organisasi.
9	Apakah semua pegawai diperlakukan dengan adil tanpa diskriminasi?	Selama bekerja, Bapak Bahagia merasakan bahwa perlakuan perusahaan sangat adil. Seluruh pegawai dianggap setara, rata, dan tidak ada perbedaan perlakuan yang bersifat diskriminatif dalam lingkungan kantor.
10	Bagaimana penerapan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> dalam perusahaan?	Perusahaan memberikan kompensasi yang memuaskan sebagai bentuk <i>reward</i> . Sebaliknya, jika ada ketidakjelasan atau kekurangan dalam bekerja, pimpinan akan segera memberikan arahan sebagai bentuk evaluasi kinerja.
11	Bagaimana perasaan Bapak/Ibu terhadap pekerjaan saat ini? Apakah sudah sesuai dengan kemampuan dan keahlian, serta apakah pekerjaan tersebut terasa menantang atau monoton?	Sejauh ini saya sangat menikmati pekerjaan saya. Bidang yang saya jalani memang sesuai dengan latar belakang dan keterampilan saya, sehingga saya bisa mengerjakannya dengan optimal. Pekerjaannya juga cukup dinamis dan menantang, jadi saya merasa termotivasi setiap hari.
12	Apakah gaji dan fasilitas yang diperoleh dianggap memadai?	Sangat memadai dan memuaskan. Bapak Bahagia menyatakan bahwa gaji serta tunjangan yang diberikan oleh bank selama ini dirasakan sudah lebih dari cukup untuk memenuhi kebutuhan dan kesejahteraan pegawai.
13	Bagaimana Bapak/Ibu menilai kepemimpinan, dukungan, dan keadilan atasan dalam bekerja?	Kepemimpinan dinilai sangat adil dan suportif. Atasan tidak membedakan pegawai dan selalu siap memberikan dukungan berupa bimbingan teknis jika pegawai menghadapi kendala dalam pekerjaan mereka.
14	Apakah terdapat kesempatan pengembangan karir/jenjang jabatan?	Perusahaan menyediakan jalur karier yang jelas bagi setiap individu. Seluruh karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang dan naik jabatan sesuai dengan ketentuan serta jenjang yang telah ditetapkan perusahaan.
15	Bagaimana hubungan kerja sama dan komunikasi antarpegawai di lingkungan kerja?	Hubungan kerja antarpegawai terjalin sangat harmonis melalui sistem teamwork yang solid. Komunikasi antar bagian berjalan dengan sangat baik, sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai secara kolektif.
16	Bagaimana Bapak/Ibu menilai kenyamanan, keamanan, dan fasilitas lingkungan kerja saat ini?	Secara keseluruhan, lingkungan kerja di kantor dirasakan sangat aman dan nyaman. Fasilitas dan suasana tim yang solid menjadi faktor pendukung utama yang membuat pegawai merasa betah bekerja sehari-hari.

Lampiran 4: Hasil Wawancara informan nomor 3

Inisial : WS
 Umur : 52 tahun
 Jabatan : Karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN
1	Bagaimana keterbukaan informasi kerja di kantor dirasakan oleh Bapak/Ibu?	Sejauh ini cukup terbuka, namun terkadang masih ada informasi dari pusat yang telat sampai ke staf bawah, sehingga terjadi sedikit kebingungan dalam pelaksanaan di lapangan.
2	Apakah SOP kerja tersedia jelas dan mudah diakses pegawai?	SOP sudah ada, tapi dalam praktiknya terkadang situasi di lapangan lebih kompleks daripada aturan di buku, sehingga kami sering harus menyesuaikan diri secara cepat.
3	Bagaimana pembagian tugas jabatan diterapkan di Bank Aceh Cabang Meulaboh?	Beberapa unit menangani pekerjaan lebih banyak dibanding unit lain, sehingga ada pegawai yang bebannya lebih tinggi dalam operasional harian.
4	Apakah terdapat evaluasi formal yang dilakukan kepada pegawai?	Evaluasi dilakukan, namun terkadang sanksi atau teguran terasa lebih dominan dibandingkan pemberian arahan yang solutif saat pegawai melakukan kesalahan kecil.
5	Bagaimana pelaksanaan tugas pegawai mengikuti aturan kerja?	Sebagian besar patuh, namun masih ada satu atau dua pegawai yang kadang kurang disiplin waktu, terutama saat beban kerja sedang sangat tinggi dan menyebabkan stres.
6.	Apakah etika kerja diterapkan dengan baik oleh pegawai?	Secara umum baik, tapi dalam tekanan pekerjaan yang tinggi, komunikasi antar rekan kerja kadang menjadi kurang harmonis atau sedikit kaku.
7.	Apakah pegawai memiliki kebebasan dalam menyelesaikan tugas tanpa intervensi pihak lain?	Ada kebebasan, tapi untuk urusan pembiayaan yang besar, intervensi atau pengawasan dari atasan terkadang terasa sangat ketat sehingga ruang gerak mandiri jadi terbatas.
8.	Bagaimana upaya bank dalam mencegah adanya konflik kepentingan?	Upaya sudah dilakukan melalui sistem, namun potensi konflik kepentingan tetap ada jika koordinasi antar bagian tidak berjalan dengan sinkron setiap harinya.
9.	Apakah semua pegawai diperlakukan dengan adil tanpa diskriminasi?	Perusahaan berusaha adil, namun terkadang ada persepsi bahwa pegawai dengan masa kerja lebih lama mendapatkan fasilitas atau kemudahan yang lebih baik dibanding pegawai baru.
10.	Bagaimana penerapan reward dan	<i>Punishment</i> (hukuman) cukup terasa tegas,

	<i>punishment</i> dalam perusahaan?	namun untuk <i>reward</i> (penghargaan) non-finansial seperti pujian atau pengakuan kerja terkadang masih jarang diberikan oleh pimpinan.
11.	Bagaimana perasaan Bapak/Ibu terhadap pekerjaan saat ini? Apakah sudah sesuai dengan kemampuan dan keahlian, serta apakah pekerjaan tersebut terasa menantang atau monoton?	Pekerjaan ini cukup cocok dengan kemampuan dasar saya, jadi saya bisa mengikutinya dengan baik. Namun, saya merasa masih ada ruang untuk peningkatan, terutama dalam hal variasi pekerjaan agar tidak terlalu monoton di beberapa bagian.
12.	Apakah gaji dan fasilitas yang diperoleh dianggap memadai?	Gaji pokok memadai, namun jika melihat beban kerja dan risiko di bagian pembiayaan yang tinggi, kami berharap ada tunjangan risiko atau bonus tambahan yang lebih besar.
13.	Bagaimana Bapak/Ibu menilai kepemimpinan, dukungan, dan keadilan atasan dalam bekerja?	Atasan sangat tegas dalam target. Dukungan diberikan, namun terkadang komunikasi dari atasan terasa lebih searah (instruksi) dibanding mendengarkan keluhan bawahan.
14.	Apakah terdapat kesempatan pengembangan karir/jenjang jabatan?	Ada kesempatan, namun persaingannya sangat ketat dan seringkali proses kenaikan jabatan memakan waktu yang cukup lama karena birokrasi yang panjang.
15.	Bagaimana hubungan kerja sama dan komunikasi antarpegawai di lingkungan kerja?	Kerjasama tim ada, namun sering terjadi miss-communication antar bagian (misalnya antara bagian depan dan bagian administrasi) yang menghambat penyelesaian tugas.
16.	Bagaimana Bapak/Ibu menilai kenyamanan, keamanan, dan fasilitas lingkungan kerja saat ini?	Fasilitas keamanan sudah sangat baik, namun ada beberapa fasilitas pendukung kerja (seperti komputer atau sistem jaringan) yang kadang lambat dan perlu diperbaharui



Lampiran 5: Hasil Wawancara informan nomor 4

Inisial : LY
 Umur : 40 tahun
 Jabatan : Karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN
1.	Bagaimana keterbukaan informasi kerja di kantor dirasakan oleh Bapak/Ibu?	Keterbukaan informasi di kantor dirasakan sangat transparan, jelas, dan lebih terarah sehingga setiap instruksi kerja dari perusahaan dapat dipahami dengan baik oleh seluruh pegawai."
2.	Apakah SOP kerja tersedia jelas dan mudah diakses pegawai?	Ya, SOP tersedia sangat jelas. Setiap bagian telah memiliki pembagian tugas dan panduan kerja tersendiri yang memudahkan pegawai dalam menjalankan fungsi jabatannya.
3.	Bagaimana pembagian tugas jabatan diterapkan di Bank Aceh Cabang Meulaboh?	Pembagian tugas diterapkan secara spesifik melalui jobdesk masing-masing bagian, sehingga tanggung jawab setiap pegawai terukur dan tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan antara satu dengan yang lain.
4.	Apakah terdapat evaluasi formal yang dilakukan kepada pegawai?	Ya, perusahaan melakukan evaluasi melalui pemberian arahan serta pengawasan. Terdapat pula ketentuan sanksi yang jelas, baik untuk pelanggaran ringan maupun berat, bagi pegawai yang tidak patuh.
5.	Bagaimana pelaksanaan tugas pegawai mengikuti aturan kerja?	Sejauh ini, pelaksanaan tugas harian sudah dijalankan dengan sangat baik oleh para pegawai dan selalu berpedoman pada peraturan serta ketentuan yang berlaku di perusahaan.
6.	Apakah etika kerja diterapkan dengan baik oleh pegawai?	Ya, etika kerja diterapkan dengan penuh tanggung jawab. Pegawai bekerja sesuai bidangnya dan terus belajar untuk menyelesaikan semua tugas sesuai aturan dan penuh tanggung jawab
7.	Apakah pegawai memiliki kebebasan dalam menyelesaikan tugas tanpa intervensi pihak lain?	Ya, pegawai diberikan kepercayaan untuk mengelola tanggung jawabnya secara mandiri tanpa adanya campur tangan pihak lain yang dapat mempengaruhi objektivitas pekerjaan
8.	Bagaimana upaya bank dalam mencegah adanya konflik kepentingan?	Bank mencegahnya dengan menetapkan tanggung jawab khusus pada tiap bidang dan mewajibkan setiap keputusan penting dikonfirmasi terlebih dahulu kepada supervisor masing-masing
9.	Apakah semua pegawai diperlakukan dengan adil tanpa	Perusahaan memperlakukan seluruh pegawai secara sangat adil tanpa ada perbedaan perlakuan

	diskriminasi?	atau diskriminasi, baik dalam pemberian tugas maupun kebijakan kantor lainnya.
10.	Bagaimana penerapan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> dalam perusahaan?	<i>Punishment</i> diberikan secara tegas melalui sanksi sesuai pelanggarannya. Sedangkan untuk <i>reward</i> atau kesejahteraan, gaji dan tunjangan yang diberikan dirasakan sudah sangat mencukupi.
11.	Bagaimana perasaan Bapak/Ibu terhadap pekerjaan saat ini? Apakah sudah sesuai dengan kemampuan dan keahlian, serta apakah pekerjaan tersebut terasa menantang atau monoton?	Saya merasa sangat nyaman dan puas dengan pekerjaan saya saat ini. Pekerjaan ini sudah sangat sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang saya miliki. Selain itu, setiap tugas yang diberikan juga cukup menantang sehingga membuat saya terus belajar dan berkembang, jadi tidak terasa monoton.
12.	Apakah gaji dan fasilitas yang diperoleh dianggap memadai?	Sangat memadai. Secara pribadi, Ibu Lili merasa sangat berkecukupan dengan tingkat penghasilan dan fasilitas yang disediakan oleh PT Bank Aceh Syariah saat ini.
13.	Bagaimana Bapak/Ibu menilai kepemimpinan, dukungan, dan keadilan atasan dalam bekerja?	Kepemimpinan atasan (Kasi Pembiayaan) dinilai sangat adil dan suportif dalam membimbing bawahannya, memberikan arahan yang jelas, serta penilaian kinerja yang objektif.
14.	Apakah terdapat kesempatan pengembangan karir/jenjang jabatan?	Ya, tersedia. Pengembangan karier diukur secara profesional berdasarkan loyalitas pegawai terhadap perusahaan, jenjang pendidikan yang setara, serta tanggung jawab dalam bekerja.
15.	Bagaimana hubungan kerja sama dan komunikasi antarpegawai di lingkungan kerja?	Hubungan kerja sama antarpegawai sangat baik. Komunikasi berjalan lancar dan selalu mendapatkan rekan kerja yang sangat suportif dalam melakukan kerja sama tim (teamwork).
16.	Bagaimana Bapak/Ibu menilai kenyamanan, keamanan, dan fasilitas lingkungan kerja saat ini?	Secara keseluruhan, lingkungan kerja di Cabang Meulaboh dirasakan sangat aman, nyaman, dan fasilitas yang tersedia sangat mendukung kelancaran pekerjaan setiap harinya.

Lampiran 6: Hasil Wawancara informan nomor 5

Inisial : JI
 Umur : 44 tahun
 Jabatan : Karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN
1.	Bagaimana keterbukaan informasi kerja di kantor dirasakan oleh Bapak/Ibu?	Alur informasi dari manajemen ke staf berjalan sangat komunikatif. Pimpinan tidak hanya memberi perintah, tapi juga memastikan setiap pegawai paham akan tujuan dari instruksi tersebut secara terbuka.
2.	Apakah SOP kerja tersedia jelas dan mudah diakses pegawai?	Ya, prosedur operasional sudah terstandarisasi. Kami bekerja mengikuti panduan yang telah ditetapkan agar hasil pekerjaan selaras dengan visi jangka panjang Bank Aceh.
3.	Bagaimana pembagian tugas jabatan diterapkan di Bank Aceh Cabang Meulaboh?	Struktur tugas disusun berdasarkan kompetensi individu di tiap unit kerja. Fokusnya adalah efisiensi, di mana setiap orang paham batasan dan tanggung jawab jabatannya masing-masing.
4.	Apakah terdapat evaluasi formal yang dilakukan kepada pegawai?	Evaluasi dilakukan secara berkala. Peran pimpinan sangat krusial di sini untuk memberikan asistensi dan bimbingan teknis jika ada proses kerja yang perlu diperbaiki atau dioptimalkan.
5.	Bagaimana pelaksanaan tugas pegawai mengikuti aturan kerja?	Implementasi aturan kerja di sini sangat disiplin. Setiap lini pegawai berkomitmen untuk mematuhi kode etik perbankan dan regulasi internal yang berlaku tanpa terkecuali.
6.	Apakah etika kerja diterapkan dengan baik oleh pegawai?	Sangat baik. Integritas merupakan pondasi utama kami. Pegawai bekerja sesuai dengan bakat dan minatnya, sehingga etika kerja muncul secara alami dari kesadaran profesional.
7.	Apakah pegawai memiliki kebebasan dalam menyelesaikan tugas tanpa intervensi pihak lain?	Perusahaan memberikan ruang kemandirian yang luas. Pegawai dipercaya penuh untuk mengeksekusi tugasnya sesuai wewenang yang diberikan, selama tetap dalam koridor laporan ke supervisor.
8.	Bagaimana upaya bank dalam mencegah adanya konflik kepentingan?	Melalui sistem check and balance serta penguatan kerja sama tim. Dengan koordinasi yang solid antarbagian, setiap potensi konflik kepentingan bisa diredam.

		sejak dini.
9.	Apakah semua pegawai diperlakukan dengan adil tanpa diskriminasi?	Keadilan di sini sangat dijunjung tinggi. Perusahaan memandang semua pegawai sebagai aset yang setara, sehingga hak-hak pegawai diberikan secara merata tanpa melihat latar belakang
10.	Bagaimana penerapan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> dalam perusahaan?	Kami memiliki sistem yang seimbang. Kesejahteraan dijamin melalui gaji yang memuaskan, sementara pembinaan diberikan secara objektif bagi mereka yang memerlukan arahan lebih lanjut.
11.	Bagaimana perasaan Bapak/Ibu terhadap pekerjaan saat ini? Apakah sudah sesuai dengan kemampuan dan keahlian, serta apakah pekerjaan tersebut terasa menantang atau monoton?	Saya merasa pekerjaan ini sangat cocok dengan kompetensi saya. Saya diberi kesempatan untuk mengembangkan kemampuan, dan variasi tugas yang ada membuat pekerjaan ini terasa menarik serta tidak membosankan.
12.	Apakah gaji dan fasilitas yang diperoleh dianggap memadai?	Sangat layak. Gaji dan tunjangan yang diberikan Bank Aceh sangat memadai untuk menunjang kualitas hidup pegawai, bahkan lebih dari cukup jika dibandingkan dengan beban kerja.
13.	Bagaimana Bapak/Ibu menilai kepemimpinan, dukungan, dan keadilan atasan dalam bekerja?	Gaya kepemimpinan di sini sangat mengayomi. Atasan bersikap objektif dalam menilai kinerja dan selalu siap memberikan dukungan moral maupun teknis bagi bawahannya.
14.	Apakah terdapat kesempatan pengembangan karir/jenjang jabatan?	Tentu, sistem karier bersifat inklusif. Setiap individu yang memiliki dedikasi tinggi dan kualifikasi pendidikan yang sesuai punya peluang besar untuk naik ke level manajerial.
15.	Bagaimana hubungan kerja sama dan komunikasi antarpegawai di lingkungan kerja?	Semangat teamwork menjadi kunci keberhasilan kami. Komunikasi antarbagian mengalir dengan baik, sehingga setiap kendala di lapangan dapat diselesaikan secara kolektif
16.	Bagaimana Bapak/Ibu menilai kenyamanan, keamanan, dan fasilitas lingkungan kerja saat ini?	Secara menyeluruh, lingkungan kantor di Cabang Meulaboh sangat aman dan representatif. Fasilitas yang ada sangat menunjang keamanan data maupun kenyamanan kerja harian."

Lampiran 7: Hasil Wawancara informan nomor 6

Inisial : MR
 Umur : 45 tahun
 Jabatan : Karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN
1.	Bagaimana keterbukaan informasi kerja di kantor dirasakan oleh Bapak/Ibu?	Diseminasi informasi terkait target layanan harian berjalan transparan, namun terdapat kendala pada lambatnya sosialisasi perubahan fitur sistem TI yang seringkali menghambat kecepatan transaksi di loket.
2.	Apakah SOP kerja tersedia jelas dan mudah diakses pegawai?	SOP transaksi perbankan tersedia secara sistematis dan sangat ketat demi keamanan dana nasabah, sehingga meminimalisir risiko kesalahan input data.
3.	Bagaimana pembagian tugas jabatan diterapkan di Bank Aceh Cabang Meulaboh?	Pembagian tugas sudah spesifik, namun dalam praktiknya, Teller seringkali memikul beban kerja ganda saat volume antrean meningkat tanpa adanya sistem bantuan personel yang fleksibel.
4.	Apakah terdapat evaluasi formal yang dilakukan kepada pegawai?	Evaluasi dilakukan setiap hari terhadap akurasi kas. Namun, evaluasi tersebut dinilai terlalu fokus pada aspek kesalahan (selisih) daripada memberikan solusi atas efisiensi kerja.
5.	Bagaimana pelaksanaan tugas pegawai mengikuti aturan kerja?	Implementasi aturan kerja sangat disiplin. Namun, tuntutan administrasi yang sangat rigid terkadang menghambat fleksibilitas saat menghadapi situasi darurat nasabah di meja teller.
6.	Apakah etika kerja diterapkan dengan baik oleh pegawai?	Budaya etika pelayanan (service excellence) diaplikasikan dengan sangat baik oleh seluruh staf lini depan dalam berinteraksi dengan nasabah.
7.	Apakah pegawai memiliki kebebasan dalam menyelesaikan tugas tanpa intervensi pihak lain?	Teller memiliki kemandirian dalam mengelola kas kecil, namun ketergantungan pada otoritas atasan untuk transaksi nominal tertentu dinilai terlalu birokratis dan memperlama antrean.
8.	Bagaimana upaya bank dalam mencegah adanya konflik kepentingan?	Mitigasi dilakukan melalui sistem pengawasan ganda (dual control). Namun, rasa sungkan karena hubungan pertemanan yang erat di kantor terkadang menjadi kendala dalam fungsi kontrol antarpegawai.
9.	Apakah semua pegawai	Secara normatif perlakuan perusahaan sudah

	diperlakukan dengan adil tanpa diskriminasi?	adil. Namun, muncul persepsi bahwa Teller memikul risiko finansial yang lebih berat dibanding bagian lain, namun dengan pengakuan yang setara.
10.	Bagaimana penerapan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> dalam perusahaan?	Ketegasan sanksi atas kesalahan transaksi sangat dirasakan oleh Teller, sementara pemberian apresiasi bagi kinerja layanan tercepat dirasa masih perlu ditingkatkan konsistensinya.
11.	Bagaimana perasaan Bapak/Ibu terhadap pekerjaan saat ini? Apakah sudah sesuai dengan kemampuan dan keahlian, serta apakah pekerjaan tersebut terasa menantang atau monoton?	Secara umum saya merasa pekerjaan ini sudah cukup sesuai dengan kemampuan saya. Namun, ada beberapa tugas yang terkadang terasa rutin dan sedikit monoton. Meski begitu, saya tetap berusaha melihatnya sebagai bagian dari proses pembelajaran.
12.	Apakah gaji dan fasilitas yang diperoleh dianggap memadai?	Gaji pokok sangat kompetitif dan stabil. Namun, informan mengharapkan adanya peninjauan kembali terhadap tunjangan risiko kas yang lebih proporsional dengan beban tanggung jawab Teller.
13.	Bagaimana Bapak/Ibu menilai kepemimpinan, dukungan, dan keadilan atasan dalam bekerja?	Pimpinan dinilai sangat protektif saat terjadi komplain nasabah yang eskalatif. Namun, dukungan berupa motivasi emosional saat staf mengalami stres kerja dirasa masih kurang optimal.
14.	Apakah terdapat kesempatan pengembangan karir/jenjang jabatan?	Peluang promosi tersedia secara formal, namun akses untuk berpindah ke bagian non-teller (back office) seringkali sulit karena terbatasnya jumlah staf pengganti yang ahli di bidang kas.
15.	Bagaimana hubungan kerja sama dan komunikasi antarpegawai di lingkungan kerja?	Sinergi sesama Teller dalam proses sinkronisasi kas akhir hari berjalan sangat solid dan saling membantu demi keakuratan data.
16.	Bagaimana Bapak/Ibu menilai kenyamanan, keamanan, dan fasilitas lingkungan kerja saat ini?	Infrastruktur keamanan di area teller (seperti CCTV dan kaca pelindung) sangat mumpuni. Namun, stabilitas jaringan komputer pusat seringkali mengalami gangguan (lag) saat transaksi padat.

Lampiran 8: Hasil Wawancara informan nomor 7

Nama : AS
 Umur : 38 tahun
 Jabatan : Karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN
1.	Bagaimana keterbukaan informasi kerja di kantor dirasakan oleh Bapak/Ibu?	Keterbukaan informasi di kantor dirasakan sudah sangat baik dan transparan. Informasi kerja maupun arahan dari pimpinan biasanya disampaikan dengan jelas sehingga pegawai dapat memahami tugas dengan baik.
2.	Apakah SOP kerja tersedia jelas dan mudah diakses pegawai?	SOP kerja tersedia lengkap dan mudah diakses oleh seluruh pegawai. SOP tersebut sangat membantu dalam menjaga ketertiban kerja dan meminimalisir kesalahan dalam pekerjaan.
3.	Bagaimana pembagian tugas jabatan yang diterapkan di Bank Aceh Cabang Meulaboh?	Pembagian tugas sudah dilakukan sesuai bidang dan tanggung jawab masing-masing pegawai sehingga pekerjaan berjalan lebih teratur dan efektif.
4.	Apakah terdapat evaluasi formal yang dilakukan kepada pegawai?	Evaluasi kerja dilakukan secara rutin oleh pimpinan untuk melihat hasil kerja pegawai sekaligus memberikan arahan agar kinerja terus meningkat.
5.	Bagaimana pelaksanaan tugas pegawai mengikuti aturan kerja?	Pegawai menjalankan pekerjaan sesuai aturan perusahaan dan menunjukkan tingkat disiplin yang cukup baik dalam bekerja.
6.	Apakah etika kerja diterapkan dengan baik oleh pegawai?	Etika kerja pegawai diterapkan dengan sangat baik dan profesional, baik dalam melayani nasabah maupun dalam hubungan antarpegawai.
7.	Apakah pegawai memiliki kebebasan dalam menyelesaikan tugas tanpa intervensi pihak lain?	Pegawai diberikan kepercayaan untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dengan tetap berbeda dalam pengawasan pimpinan.
8.	Bagaimana upaya bank dalam mencegah adanya konflik kepentingan?	Bank melakukan pengawasan internal dan pembagian tugas yang jelas untuk mencegah terjadinya konflik kepentingan.
9.	Apakah semua pegawai diperlakukan dengan adil tanpa diskriminasi?	Seluruh pegawai diperlakukan secara adil tanpa adanya diskriminasi sehingga tercipta lingkungan kerja yang nyaman.
10.	Bagaimana penerapan <i>reward and punishment</i> dalam perusahaan?	<i>Reward</i> dan <i>punishment</i> diterapkan dengan baik sesuai aturan perusahaan untuk menjaga motivasi dan kedisiplinan pegawai.
11.	Apakah pekerjaan sudah sesuai	Saya merasa pekerjaan saat ini sudah sesuai

	dengan kemampuan dan keahlian bapak/ibu, serta apakah pekerjaan tersebut terasa menantang atau monoton?	dengan kemampuan saya dan cukup menantang sehingga membuat saya terus belajar dan berkembang.
12.	Apakah gaji dan fasilitas yang diperoleh dianggap memadai?	Gaji dan fasilitas yang diberikan perusahaan menurut saya sudah sangat memadai dan mendukung kebutuhan pegawai.
13.	Bagaimana Bapak/Ibu menilai kepemimpinan, dukungan, dan keadilan atasan dalam bekerja?	Kepemimpinann atasan dinilai sangat baik, adil, dan selalu memberikan dukungan kepada pegawai dalam bekerja.
14.	Apakah terdapat kesempatan pengembangan karir/jenjang jabatan?	Kesempatan pengembangan karir cukup terbuka bagi pegawai yang memiliki kinerja dan dedikasi yang baik.
15.	Bagaimana hubungan kerja sama dan komunikasi antarpegawai di lingkungan kerja?	Hubungan kerja sama dan komunikasi yang dirasakan berjalan dengan baik sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lancar.
16.	Bagaimana Bapak/Ibu menilai kenyamanan, keamanan, dan fasilitas lingkungan kerja saat ini?	Lingkungan kerja dirasakan sudah aman, nyaman, dan fasilitas kantor cukup mendukung aktivitas kerja sehari-hari.

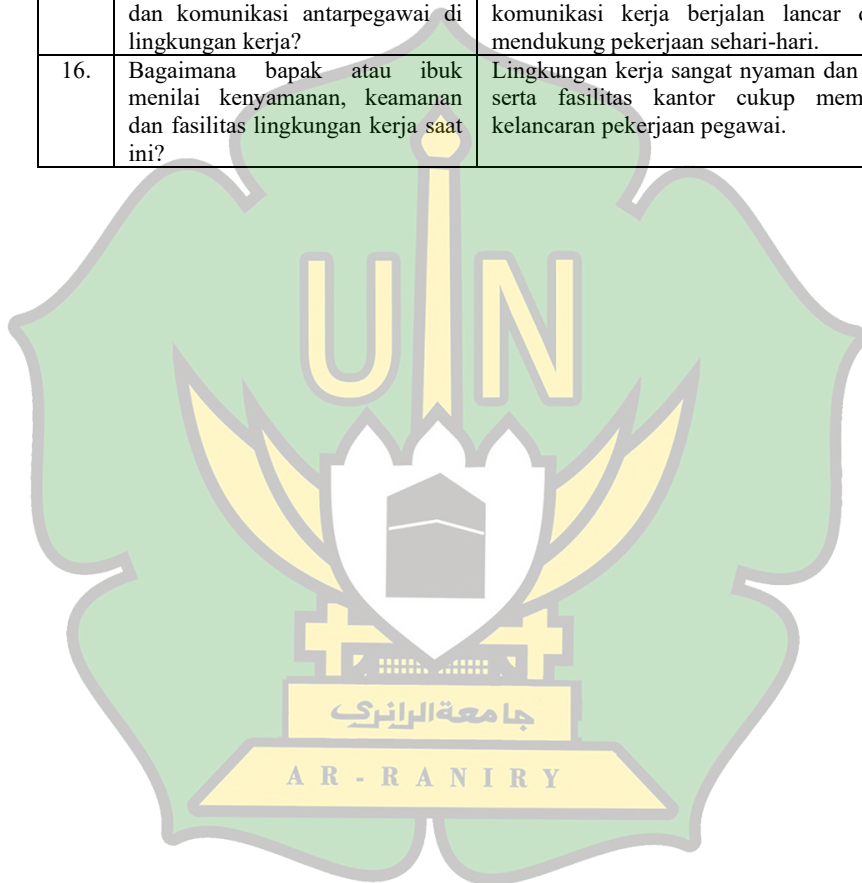


Lampiran 9: Hasil Wawancara informan nomor 8

Nama : DPA
 Umur : 46 tahun
 Jabatan : Karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN
1.	Bagaimana keterbukaan informasi kerja di kantor dirasakan oleh Bapak/Ibu?	Pekerjaan yang saya jalani saat ini sudah sesuai dengan kemampuan saya dan memberikan pengalaman yang positif dalam bekerja.
2.	Apakah SOP kerja tersedia jelas dan mudah di akses pegawai?	SOP kerja sudah tersedia dengan jelas dan menjadi pedoman utama bagi pegawai dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari.
3.	Bagaimana pembagian tugas jabatan yang diterapkan di Bank Aceh Cabang Meulaboh?	Pembagian tugas diterapkan sesuai bidang kerja masing-masing sehingga tanggung jawab pegawai menjadi lebih terarah.
4.	Apakah terdapat evaluasi formal yang dilakukan kepada pegawai?	Evaluasi kerja dilakukan secara berkala untuk memantau perkembangan dan meningkatkan kualitas kerja pegawai.
5.	Bagaimana pelaksanaan tugas pegawai mengikuti aturan kerja?	Pegawai sudah menjalankan tugas sesuai aturan perusahaan dengan tingkat disiplin yang cukup tinggi.
6.	Apakah etika kerja diterapkan dengan baik oleh pegawai?	Etika kerja pegawai diterapkan dengan baik melalui sikap profesional dan tanggung jawab dalam bekerja.
7.	Apakah pegawai memiliki kebebasan dalam menyelesaikan tugas tanpa intervensi pihak lain?	Pegawai diberikan kebebasan dan kepercayaan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai bidang tugas masing-masing.
8.	Bagaimana upaya Bank dalam mencegah adanya Konflik kepentingan?	Bank melakukan pengawasan dan koordinasi yang baik antarbagian sehingga konflik kepentingan dapat diminimalisir.
9.	Apakah semua pegawai diperlakukan dengan adil tanpa diskriminasi?	Seluruh pegawai diperlakukan secara adil dan mendapatkan kesempatan yang sama dalam bekerja.
10.	Bagaimana penerapan <i>reward</i> and <i>punishment</i> dalam perusahaan?	<i>Reward</i> and <i>punishment</i> diterapkan secara jelas sesuai ketentuan perusahaan sehingga pegawai lebih termotivasi dalam bekerja.
11.	Apakah pekerjaan sudah sesuai dengan kemampuan dan keahlian bapak/ibu, serta apakah pekerjaan tersebut terasa menantang atau monoton?	Pekerjaan yang saya jalani saat ini sudah sesuai dengan kemampuan saya dan memberikan pengalaman yang positif dalam bekerja.
12.	Apakah gaji dan fasilitas yang diperoleh dianggap memadai?	Gaji dan fasilitas yang diberikan perusahaan menurut saya sudah sangat memadai dan cukup memuaskan.

13.	bagaimana bapak atau ibu menilai kepemimpinan, dukungan, dan keadilan atasan dalam bekerja?	Atasan memberikan dukungan dan arahan yang baik sehingga pegawai merasa nyaman dan terbantu dalam bekerja.
14.	Apakah terdapat kesempatan pengembangan karir/jenjang jabatan?	Kesempatan pengembangan karier tersedia bagi seluruh pegawai sesuai dengan kemampuan dan kinerja masing-masing.
15.	Bagaimana hubungan kerja sama dan komunikasi antarpegawai di lingkungan kerja?	Hubungan antarpegawai sangat baik dan komunikasi kerja berjalan lancar dalam mendukung pekerjaan sehari-hari.
16.	Bagaimana bapak atau ibu menilai kenyamanan, keamanan dan fasilitas lingkungan kerja saat ini?	Lingkungan kerja sangat nyaman dan aman serta fasilitas kantor cukup membantu kelancaran pekerjaan pegawai.



Lampiran 10: Hasil Wawancara informan nomor 9

Nama : YA
 Umur : 40
 Jabatan : Karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN
1.	Bagaimana keterbukaan informasi kerja di kantor dirasakan oleh Bapak/Ibu?	Keterbukaan informasi di kantor sudah berjalan dengan baik sehingga pegawai dapat memahami kebijakan dan arahan kerja secara jelas.
2.	Apakah SOP kerja tersedia jelas dan mudah diakses pegawai?	SOP kerja tersedia dengan lengkap dan mudah dipahami sehingga pegawai dapat menjalankan pekerjaan sesuai prosedur yang berlaku.
3.	Bagaimana pembagian tugas jabatan diterapkan di Bank Aceh Cabang Meulaboh?	Pembagian tugas diterapkan sesuai tanggung jawab masing-masing pegawai sehingga pekerjaan berjalan lebih efektif dan teratur
4.	Apakah terdapat evaluasi formal yang dilakukan kepada pegawai?	Evaluasi kerja dilakukan secara rutin untuk meningkatkan kualitas dan kedisiplinan pegawai dalam bekerja.
5.	Bagaimana pelaksanaan tugas pegawai mengikuti aturan kerja?	Pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai aturan perusahaan dan menunjukkan komitmen kerja yang baik.
6.	Apakah etika kerja diterapkan dengan baik oleh pegawai?	Etika kerja pegawai diterapkan dengan baik melalui sikap tanggung jawab dan profesionalisme dalam bekerja.
7.	Apakah pegawai memiliki kebebasan dalam menyelesaikan tugas tanpa intervensi pihak lain?	Pegawai memiliki kebebasan dalam menyelesaikan tugas sesuai bidangnya masing-masing dengan tetap mengikuti aturan perusahaan.
8.	Bagaimana upaya bank dalam mencegah adanya konflik kepentingan?	Pencegahan konflik kepentingan dilakukan melalui pengawasan internal dan kerja sama antarbagian yang baik.
9.	Apakah semua pegawai diperlakukan dengan adil tanpa diskriminasi?	Perusahaan memperlakukan seluruh pegawai secara adil tanpa adanya diskriminasi.
10.	Bagaimana penerapan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> dalam perusahaan?	<i>Reward</i> dan <i>punishment</i> diterapkan secara seimbang sebagai bentuk penghargaan dan pembinaan terhadap pegawai.
11.	Bagaimana perasaan Bapak/Ibu terhadap pekerjaan saat ini? Apakah sudah sesuai dengan kemampuan dan keahlian, serta apakah pekerjaan tersebut terasa menantang atau	Saya merasa pekerjaan ini sudah sesuai dengan kemampuan saya dan cukup memberikan tantangan sehingga membuat saya terus belajar.

	monoton?	
12.	Apakah gaji dan fasilitas yang diperoleh dianggap memadai?	Gaji dan fasilitas yang diberikan perusahaan menurut saya sudah cukup baik dan memadai.
13.	Bagaimana Bapak/Ibu menilai kepemimpinan, dukungan, dan keadilan atasan dalam bekerja?	Kepemimpinan atasan dinilai adil serta selalu memberikan dukungan dan arahan dalam bekerja.
14.	Apakah terdapat kesempatan pengembangan karir/jenjang jabatan?	Perusahaan memberikan kesempatan pengembangan karier bagi pegawai yang memiliki dedikasi dan kinerja yang baik.
15.	Bagaimana hubungan kerja sama dan komunikasi antarpegawai di lingkungan kerja?	Kerja sama dan komunikasi antarpegawai berjalan dengan baik sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara bersama-sama.
16.	Bagaimana bapak atau ibu menilai kenyamanan, keamanan dan fasilitas lingkungan kerja saat ini?	Lingkungan kerja dirasakan nyaman, aman dan fasilitas kantor cukup mendukung pekerjaan sehari-hari.



Lampiran 11: Hasil Wawancara informan nomor 10

Nama : YHI
 Umur : 47 tahun
 Jabatan : Karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Meulaboh

NO	DAFTAR PERTANYAAN	JAWABAN
1.	Bagaimana keterbukaan informasi kerja di kantor dirasakan oleh Bapak/Ibu?	Keterbukaan informasi di kantor pada umumnya sudah cukup baik, namun terkadang masih ada informasi dari pusat yang terlambat diterima pegawai sehingga penyesuaian kerja menjadi sedikit lambat.
2.	Apakah SOP kerja tersedia jelas dan mudah diakses pegawai?	SOP kerja sudah tersedia dengan jelas, tetapi dalam praktiknya kondisi di lapangan terkadang berbeda dengan aturan tertulis sehingga pegawai harus menyesuaikan diri.
3.	Bagaimana pembagian tugas jabatan diterapkan di Bank Aceh Cabang Meulaboh?	Pembagian tugas sudah dilakukan sesuai bidang kerja masing-masing, namun pada waktu tertentu beberapa bagian memiliki beban kerja yang lebih tinggi.
4.	Apakah terdapat evaluasi formal yang dilakukan kepada pegawai?	Evaluasi kerja dilakukan secara rutin oleh atasan, tetapi terkadang lebih berfokus pada kesalahan kerja dibandingkan pemberian solusi.
5.	Bagaimana pelaksanaan tugas pegawai mengikuti aturan kerja?	Sebagian besar pegawai sudah menjalankan pekerjaan sesuai aturan, namun saat pekerjaan padat masih ada kendala kedisiplinan dan tekanan kerja.
6.	Apakah etika kerja diterapkan dengan baik oleh pegawai?	Etika kerja pegawai secara umum sudah baik, namun dalam kondisi pekerjaan yang sibuk komunikasi antarpegawai terkadang menjadi kurang efektif.
7.	Apakah pegawai memiliki kebebasan dalam menyelesaikan tugas tanpa intervensi pihak lain?	Pegawai diberikan kebebasan dalam bekerja, tetapi ada beberapa keputusan tetap harus menunggu persetujuan atasan sehingga proses kerja menjadi lebih lama.
8.	Bagaimana upaya bank dalam mencegah adanya konflik kepentingan?	Bank telah melakukan pengawasan untuk mencegah konflik kepentingan dari pihak luar, namun koordinasi antarbagian masih perlu ditingkatkan.
9.	Apakah semua pegawai diperlakukan dengan adil tanpa diskriminasi?	Perusahaan sudah berusaha memperlakukan pegawai secara adil, tetapi terkadang masih muncul persepsi adanya perbedaan perlakuan antara

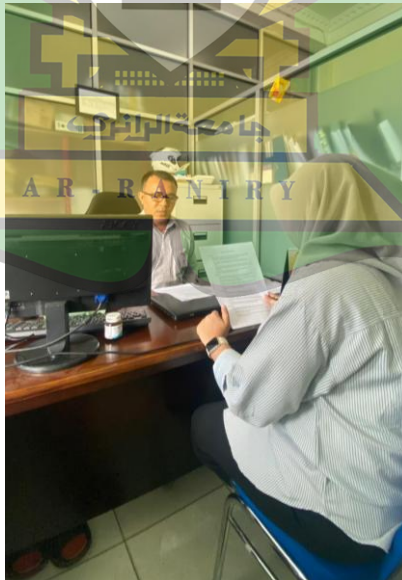
		pegawai lama dan baru.
10.	Bagaimana penerapan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> dalam perusahaan?	Penerapan <i>punishment</i> sudah cukup tegas, namun pemberian <i>reward</i> atau apresiasi kepada pegawai dirasa masih perlu ditingkatkan.
11.	Bagaimana perasaan Bapak/Ibu terhadap pekerjaan saat ini? Apakah sudah sesuai dengan kemampuan dan keahlian, serta apakah pekerjaan tersebut terasa menantang atau monoton?	Saya merasa pekerjaan saat ini cukup sesuai dengan kemampuan saya, tetapi beberapa tugas yang rutin terkadang membuat pekerjaan terasa monoton.
12.	Apakah gaji dan fasilitas yang diperoleh dianggap memadai?	Gaji dan fasilitas yang diberikan perusahaan sudah cukup memadai, namun masih diharapkan adanya peningkatan tunjangan sesuai beban kerja.
13.	Bagaimana Bapak/Ibu menilai kepemimpinan, dukungan, dan keadilan atasan dalam bekerja?	Atasan dinilai cukup baik dalam memberikan arahan, tetapi komunikasi terkadang masih lebih bersifat instruksi dibanding mendengar-kan masukan pegawai.
14.	Apakah terdapat kesempatan pengembangan karir/jenjang jabatan?	esempatan pengembangan karier tersedia, namun proses kenaikan jabatan dirasa cukup lama karena persaingan dan tahapan penilaian yang ketat.
15.	Bagaimana hubungan kerja sama dan komunikasi antarpegawai di lingkungan kerja?	Hubungan kerja sama antarpegawai sudah cukup baik, tetapi terkadang masih terjadi miskomunikasi antarbagian dalam pekerjaan.
16.	Bagaimana bapak atau ibuk menilai kenyamanan, keamanan dan fasilitas lingkungan kerja saat ini?	Lingkungan kerja secara umum sudah aman dan nyaman, namun beberapa fasilitas seperti jaringan komputer terkadang mengalami gangguan saat operasional padat.

Lampiran 12: Dokumentasi wawancara

Bapak RI (Informan no. 1)



Bapak BA (Informan no.2)



Ibuk WS (Informan no.3)



Ibuk LY (Informan no.4)



Bapak JI (Informan no.5)



Bapak MR (Informan no.6)



Bapak AS (Informan no.7)



Bapak DPA (Informan no.8)



Ibuk YA (Informan no.9)



Ibuk YHI (Informan no.10)



Lampiran 13: Daftar Riwayat hidup

Data Pribadi

Inisial : Dian Mustika
Tempat/Tanggal Lahir : Meutulang, 07 Agustus 2004
Jenis Kelamin : Perempuan
Pekerjaan/NIM : Mahasiswa/220603057
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Jl. Al-Isra, Gampa, Meulaboh, Aceh Barat.
Email : dianmustikaa0708@gmail.com

Riwayat Pendidikan

SD/MI : Min 11 Aceh Barat
SMP/MTs : MTs Nurul Falah
SMA/MA : MAN 1 Aceh Barat
Perguruan Tinggi : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Data Orang Tua

Inisial Ayah : Mustijar
Pekerjaan : Karyawan PT Bank Aceh Syariah
Inisial Ibu : Salju Diana
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga
Alamat Orang tua : Jl. Al-Isra, Gampa, Meulaboh, Aceh Barat.