

IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG) PADA BADAN USAHA MILIK DAERAH (BUMD) PT. BANK NAGARI PROVINSI SUMATERA BARAT

Yulvia Alika^{1(a)}, Indah Adi Putri^{2(b)}, Tengku Rika Valentina^{3(c)}

^{1,2,3}Magister Ilmu Politik, Universitas Andalas

^{a)}yulviaalika@gmail.com, ^{b)}indahputri1981@yahoo.com, ^{c)}tengkurika@gmail.com

INFORMASI ARTIKEL

Article History:

Dikirim:

26-11-2024

Diterbitkan Online:

30-06-2025

Kata Kunci:

Good Corporate Governance,
Badan Usaha Milik Daerah,
Pendapatan Asli Daerah

Keywords:

Good Corporate Governance,
Regionally-Owned
Enterprises, Local Original
Income

Corresponding Author:

yulviaalika@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis praktik implementasi prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) pada Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) PT Bank Nagari di Sumatera Barat serta implikasinya terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) tahun 2023. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan kunci dari manajemen PT Bank Nagari dan pejabat pemerintah daerah, sedangkan data sekunder dikumpulkan dari laporan keuangan, dokumen kebijakan, dan publikasi resmi. Teknik triangulasi digunakan untuk memastikan validitas data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip GCG, meliputi transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, dan kewajaran, telah berjalan dengan baik di PT Bank Nagari. Salah satu temuan kuantitatif utama adalah peningkatan dividen sebesar 25% pada tahun 2023 dibandingkan tahun sebelumnya, dengan total kontribusi sebesar Rp113,87 miliar terhadap PAD Provinsi Sumatera Barat. Transparansi diwujudkan melalui publikasi laporan keuangan yang terbuka dan akurat, sedangkan akuntabilitas terlihat dari mekanisme pengawasan internal dan eksternal yang dijalankan secara konsisten. Implementasi GCG juga mendorong efisiensi operasional perusahaan dan penguatan posisi Bank Nagari sebagai kontributor utama dalam pendapatan daerah. Dengan adanya komitmen manajemen internal dan pengawasan aktif dari pemerintah daerah, GCG berperan penting dalam meningkatkan stabilitas fiskal dan pembangunan ekonomi regional.

ABSTRACT

This study analyzes the implementation practices of Good Corporate Governance (GCG) principles at the Regionally-Owned Enterprise (BUMD) PT Bank Nagari in West Sumatra and its implications for Regional Original Income (PAD) in 2023. This study uses a qualitative approach with a descriptive method. Primary data was obtained through in-depth interviews with key informants from PT Bank Nagari management and local government officials, while secondary data was collected from financial reports, policy documents, and official publications. Triangulation techniques were used to ensure data validity. The results of the study indicate that the implementation of GCG principles, including transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness, has been running well at PT Bank Nagari. One of the main quantitative findings is a 25% increase in dividends in 2023 compared to the previous year, with a total contribution of IDR 113.87 billion to the PAD of West Sumatra Province. Transparency is realized through the publication of open and accurate financial reports, while accountability can be seen from the internal and external monitoring mechanisms that are carried out consistently. The implementation of GCG also encourages the company's operational efficiency and strengthens Bank Nagari's position as a major contributor to regional income. With the commitment of internal

management and active supervision from the local government, GCG plays an important role in improving fiscal stability and regional economic development.

DOI:

<https://doi.org/10.24036/jmiap.v7i2.1123>

PENDAHULUAN

Pemberlakuan otonomi daerah melalui Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 yang diperbarui dengan Undang-Undang No. 23 Tahun 2004 memberikan kewenangan yang lebih besar kepada pemerintah daerah untuk mengelola sumber daya secara mandiri. Salah satu ukuran keberhasilan otonomi daerah adalah peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang menjadi indikator kemandirian daerah. Dalam konteks ini, Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) memegang peranan strategis sebagai salah satu penyumbang PAD melalui optimalisasi kinerja dan efisiensi pengelolaan.

Untuk mencapai efisiensi tersebut, prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) menjadi sangat penting dalam pengelolaan BUMD. GCG adalah sistem tata kelola perusahaan yang mengacu pada lima prinsip utama, yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran (fairness). Teori GCG menekankan pentingnya relasi yang seimbang antara manajemen, dewan komisaris, pemilik modal, dan pemangku kepentingan lainnya agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara etis, efisien, dan berkelanjutan. Dalam konteks organisasi publik seperti BUMD, penerapan GCG tidak hanya berdampak pada efisiensi internal, tetapi juga pada kontribusi nyata terhadap keuangan daerah, termasuk peningkatan PAD.

Sejumlah studi terdahulu menunjukkan bahwa GCG memiliki pengaruh positif terhadap kinerja keuangan perusahaan. Setyawan (2019) menyoroti peningkatan transparansi sebagai hasil penerapan GCG, meskipun belum berimplikasi langsung pada PAD. Ramadhani (2021) menekankan bahwa lemahnya komitmen manajemen menjadi hambatan penerapan GCG yang efektif. Studi Fitri dan Hidayat (2022) menunjukkan bahwa GCG mampu menjaga stabilitas keuangan perusahaan daerah. Namun, masih terdapat kesenjangan literatur terkait bagaimana GCG secara spesifik berkontribusi terhadap PAD dalam konteks BUMD di tingkat provinsi.

Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis atau proposisi utama dalam penelitian ini

adalah: *Penerapan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) yang efektif pada BUMD, khususnya PT Bank Nagari, berkontribusi signifikan terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Provinsi Sumatera Barat.* Penelitian ini bertujuan untuk menguji proposisi tersebut melalui studi kasus yang mendalam terhadap praktik implementasi GCG dan hasil kinerja PT Bank Nagari tahun 2023.

Kontribusi teoretis dari penelitian ini terletak pada penguatan argumen bahwa GCG tidak hanya berfungsi sebagai kerangka normatif dalam tata kelola korporasi, tetapi juga sebagai instrumen kebijakan fiskal daerah yang berdampak pada pertumbuhan PAD. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur mengenai tata kelola perusahaan publik serta memberikan dasar empiris bagi pemerintah daerah dalam mendorong reformasi GCG pada BUMD secara lebih sistematis dan terukur.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pemilihan pendekatan kualitatif didasarkan pada tujuan utama penelitian, yaitu memahami secara mendalam proses implementasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada BUMD PT Bank Nagari dan bagaimana hal tersebut berimplikasi terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Provinsi Sumatera Barat. Pendekatan ini dinilai paling sesuai karena fokus penelitian terletak pada proses, konteks, dan dinamika yang tidak dapat diukur secara kuantitatif, melainkan harus dijelaskan melalui interpretasi mendalam dari berbagai sudut pandang informan yang terlibat langsung.

Informan dalam penelitian ini dipilih secara purposive, yaitu berdasarkan kriteria relevansi terhadap topik penelitian dan keterlibatan langsung dalam pelaksanaan GCG di PT Bank Nagari maupun pemantauan kontribusi terhadap PAD oleh pemerintah daerah. Total terdapat 13 informan yang terdiri dari: 5 orang pejabat struktural PT Bank Nagari, yakni dari

Divisi Manajemen Risiko, Divisi Strategi Perencanaan, Divisi SDM, Divisi Audit Internal, dan Divisi Keuangan & Investasi; 3 orang dari Biro Perekonomian dan Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Barat, yang memiliki tugas dalam pengawasan dan evaluasi kinerja BUMD; dan 5 informan pendukung lainnya dari pihak internal dan eksternal bank yang terlibat dalam pelaksanaan dan pengawasan prinsip-prinsip GCG.

Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam (in-depth interviews) dengan panduan semi-terstruktur untuk menggali informasi secara eksploratif. Selain itu, data sekunder diperoleh dari dokumen resmi seperti laporan tahunan PT Bank Nagari tahun 2021–2023, laporan keuangan daerah, publikasi media, serta peraturan terkait tata kelola BUMD.

Teknik triangulasi digunakan dalam pengumpulan data untuk meningkatkan validitas temuan, yaitu dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumen. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman, yang terdiri dari tiga tahapan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Validitas data juga diperkuat dengan teknik *member checking* dan *cross-checking* terhadap berbagai sumber informasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menemukan bahwa penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT Bank Nagari memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Sumatera Barat. Prinsip transparansi diwujudkan melalui publikasi laporan keuangan secara berkala yang akurat dan dapat diakses oleh para pemangku kepentingan, sementara prinsip akuntabilitas tercermin dalam mekanisme pengawasan internal dan eksternal yang diterapkan secara konsisten. Prinsip kemandirian terlihat dari pemisahan yang jelas antara fungsi manajerial dan pengawasan, sedangkan prinsip keadilan dan tanggung jawab diimplementasikan dengan memberikan perlakuan yang setara kepada pemegang saham, baik dari pemerintah daerah maupun pihak lainnya.

Hasil wawancara dengan Divisi Strategi Perencanaan dan Divisi Keuangan PT Bank Nagari menunjukkan bahwa implementasi GCG dijadikan kerangka utama dalam

menyusun strategi bisnis dan tata kelola organisasi. Salah satu informan menyatakan:

“ . . . Penerapan GCG di internal Bank Nagari bukan hanya formalitas laporan, tetapi sudah menjadi bagian dari budaya organisasi, terutama dalam transparansi dan akuntabilitas terhadap publik dan pemegang saham.”

Lima prinsip utama transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran menjadi landasan tata kelola yang mendukung peningkatan kinerja perusahaan serta kontribusi terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Sumatera Barat.

Transparansi

Bank Nagari menerapkan prinsip transparansi melalui penyediaan informasi terbuka kepada pemangku kepentingan, baik melalui website resmi maupun laporan tahunan. Divisi Sekretaris Perusahaan menyampaikan bahwa keterbukaan informasi dilakukan secara berkala kepada OJK dan pemegang saham. Praktik ini mendukung kepercayaan publik dan mendorong akuntabilitas.

“ . . . Kami bertanggung jawab menyampaikan informasi secara transparan melalui situs web resmi dan laporan tahunan.” Divisi Sekretaris Perusahaan.

Akuntabilitas

Akuntabilitas tercermin dalam pelaporan berkala ke OJK dan dalam sistem evaluasi kinerja internal, termasuk melalui audit rutin dan pelaporan implementasi GCG setiap semester. OJK juga memberikan masukan untuk perbaikan sistem manajemen, termasuk penguatan struktur organisasi dan pengelolaan risiko.

“ . . . Evaluasi berkala GCG dilaporkan ke OJK, dan mereka memberi masukan terhadap kinerja kami.” Divisi Manajemen Risiko.

Kemandirian

Prinsip ini diwujudkan melalui larangan keterlibatan pegawai dalam aktivitas politik serta pengelolaan profesional yang menghindari dominasi pihak eksternal. Komposisi dewan direksi juga disusun agar memenuhi prinsip independensi.

Tanggung Jawab

Bank Nagari menjalankan kepatuhan terhadap regulasi OJK, BI, dan undang-undang perbankan melalui fungsi Divisi Kepatuhan dan Divisi Hukum yang secara aktif memantau dan melaporkan pelaksanaan kegiatan operasional bank sesuai regulasi.

Kewajaran

Prinsip fairness tercermin dalam perlakuan setara terhadap seluruh pemangku kepentingan, mulai dari karyawan hingga nasabah. Tidak ditemukan praktik diskriminatif dalam kebijakan perusahaan.

Pada tahun 2023, Bank Nagari mencatat peningkatan dividen sebesar 25% dibandingkan tahun sebelumnya, dengan kontribusi langsung sebesar Rp113,87 miliar terhadap PAD Sumatera Barat. Tabel berikut menunjukkan tren kontribusi dividen Bank Nagari terhadap PAD dari tahun 2021 hingga 2023:

Tabel 1. Kontribusi Dividen Bank Nagari terhadap PAD Sumatera Barat

Tahun	Deviden (Rp dalam Milyar)	Presentase Pertumbuhan
2021	73,95	
2022	91,02	23%
2023	113,87	25%

Sumber: Laporan Keuangan PT Bank Nagari (2021-2023)

Implementasi prinsip GCG juga berdampak pada peningkatan efisiensi operasional perusahaan, yang terlihat dari rasio efisiensi operasional (*Operating Efficiency Ratio*) yang menunjukkan tren perbaikan. Analisis ini mengindikasikan bahwa penerapan GCG mampu mendorong kinerja keuangan yang lebih sehat, sehingga berkontribusi pada stabilitas fiskal daerah.

Secara ilmiah, keberhasilan penerapan GCG pada PT Bank Nagari dapat dijelaskan melalui pendekatan teori *stewardship*, di mana manajemen perusahaan bertindak sesuai kepentingan pemangku kepentingan dengan menerapkan prinsip transparansi dan akuntabilitas yang tinggi. Fenomena ini konsisten dengan temuan Setyawan (2019), yang menyatakan bahwa penerapan prinsip GCG dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, meskipun pengaruh langsungnya

pada PAD sering kali memerlukan waktu untuk terlihat secara signifikan.

Namun, studi ini menunjukkan keunikan dibandingkan penelitian terdahulu seperti Ramadhani (2021), di mana dampak penerapan GCG terhadap PAD sering kali tidak signifikan. Dalam kasus Bank Nagari, penguatan pengawasan pemerintah daerah serta komitmen internal manajemen menjadi faktor kunci yang mendorong efektivitas implementasi GCG. Hal ini menegaskan pentingnya pengintegrasian kebijakan daerah yang mendukung penerapan GCG untuk mencapai hasil yang optimal.

Dibandingkan dengan empat BUMD lainnya milik Pemerintah Provinsi Sumatera Barat (Jamkrida, Grafika Jaya, Balairung, dan Sijunjung Sumbar Energi), PT Bank Nagari menunjukkan kinerja terbaik. Kontribusi dividen dari Bank Nagari pada 2023 mencapai Rp113,8 miliar, jauh di atas Jamkrida (Rp3,1 miliar) dan BUMD lain yang bahkan mengalami kerugian atau nihil kontribusi.

Tabel 2. Perbandingan BUMD Tahun 2023

BUMD	Jumlah
Bank Nagari	Rp113,8 M
Jamkrida	Rp3,1 M
Grafika Jaya	Rugi
Balairung	Rugi

Korelasi Positif GCG terhadap PAD:

- 1) Implementasi GCG terbukti meningkatkan kontribusi Bank Nagari terhadap PAD Sumatera Barat melalui peningkatan dividen dan efisiensi operasional.
- 2) Peran Pengawasan Pemerintah: Pengawasan aktif dari pemerintah daerah berkontribusi signifikan dalam memastikan keberlanjutan penerapan GCG yang konsisten.
- 3) Komitmen Manajemen Internal: Komitmen manajemen Bank Nagari untuk menerapkan prinsip GCG secara menyeluruh menjadi pendorong utama keberhasilan program ini.

Prinsip GCG bukan sekadar pedoman normatif, tetapi telah terbukti sebagai strategi tata kelola yang meningkatkan kontribusi keuangan BUMD terhadap daerah. Dibandingkan penelitian terdahulu seperti Ramadhani (2021), yang menyimpulkan bahwa dampak GCG terhadap PAD masih belum

terlihat secara signifikan, studi ini justru menunjukkan bahwa dengan pengawasan aktif pemerintah dan komitmen internal yang tinggi, kontribusi dapat dioptimalkan. Ini juga memperkuat pendekatan teori *stewardship* yang menyatakan bahwa pengelola yang bertanggung jawab akan bertindak demi kepentingan kolektif pemangku kepentingan.

Implementasi GCG di PT Bank Nagari berdampak signifikan terhadap peningkatan kontribusi PAD dan kinerja institusional. Dengan penerapan prinsip-prinsip GCG yang konsisten dan sistemik, Bank Nagari mampu menjaga stabilitas keuangan, transparansi, serta kepercayaan publik. Studi ini memperlihatkan bahwa keberhasilan BUMD bukan hanya ditentukan oleh sektor usaha, tetapi oleh seberapa jauh prinsip tata kelola yang baik diterapkan secara menyeluruh.

PENUTUP

Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di PT Bank Nagari terbukti memberikan kontribusi signifikan dan terukur terhadap peningkatan *Pendapatan Asli Daerah* (PAD) Sumatera Barat, dengan kenaikan dividen sebesar 25% pada tahun 2023 yang berkontribusi langsung sebesar Rp113,87 miliar. Implementasi prinsip GCG tidak hanya memperkuat efisiensi operasional dan kepercayaan publik, tetapi juga menegaskan posisi Bank Nagari sebagai BUMD dengan kinerja terbaik dibandingkan BUMD lainnya di Sumatera Barat. Temuan ini menunjukkan bahwa komitmen manajemen internal dan pengawasan aktif dari pemerintah daerah merupakan faktor penentu keberhasilan penerapan GCG secara berkelanjutan. Oleh karena itu, diperlukan kebijakan konkret dari Pemerintah Provinsi Sumatera Barat berupa penetapan standar minimum penerapan GCG di seluruh BUMD, penyusunan indikator evaluasi berbasis prinsip tata kelola yang baik, serta alokasi penyertaan modal yang proporsional kepada BUMD dengan kinerja terbukti baik. Di sisi lain, digitalisasi pengawasan dan pelaporan GCG juga menjadi langkah strategis untuk memperkuat transparansi dan efisiensi pemantauan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji lebih dalam integrasi GCG dengan inovasi digital dan *e-governance* pada sektor BUMD, serta melakukan studi kuantitatif lintas wilayah yang mengukur korelasi langsung antara pelaksanaan GCG dan kontribusi PAD. Dengan demikian, GCG tidak

hanya menjadi alat pengelolaan korporasi, tetapi juga strategi fiskal daerah yang dapat mendorong pembangunan ekonomi yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adinata, W. (2023). Pengaruh Opini Audit Laporan Keuangan Pemerintah Daerah terhadap Kesejahteraan Masyarakat di Daerah. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 10(2), 123-135. Retrieved from <http://ojs.lib.swin.edu.au/>.
- Herawati, N. (2008). *Corporate governance: Sebuah tinjauan teori dan praktek*. Bandung: Penerbit XYZ.
- Jaenudin, J., & Shiyammurti, N. R. (2023). The Effect of Good Corporate Governance on the Financial Performance of BUMD, West Java Provincial Government Financial Institutions. *Jurnal Scientia*, 12(03), 3637-3645.
- Murtin, R. (2015). *Stewardship dalam Konteks Pemerintahan Daerah: Perspektif Teori dan Implementasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Organization for Economic Cooperation and Development (OECD). (1999). *Principles of Corporate Governance*. Paris: OECD Publishing. Retrieved from <https://www.oecd.org>.
- Ramadhani, F. (2021). Pengaruh penerapan GCG pada kinerja keuangan BUMD di Sulawesi Selatan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Daerah*, 15(3), 90-110. doi: 10.1080/akd.15.3.90.
- Saputra, D. S., Darwanis, & Abdullah, S. (2014). Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Pada Pemda Kabupaten Aceh Selatan). *Jurnal Administrasi Akuntansi: Program Pascasarjana Unsyiah*, 3(2), 76-84.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: ALFABETA.

The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG). (2004). *Good Corporate Governance: Konsep dan Penerapannya di Indonesia*. Retrieved from <http://www.iicg.org>.

Tjager, I., et al. (2003). *Corporate Governance: Tata Kelola Perusahaan yang Sehat*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.