

**PERAN *TAWAZUN ACCOUNTABILITY*
DALAM MENINGKATKAN *FINANCIAL*
PERFORMANCE BANK PEREKONOMIAN RAKYAT
SYARIAH (BPRS) DI JAWA, INDONESIA**

DISERTASI



Disusun Oleh :

Fandil

Nim : 10402200039

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN
PASCA SARJANA FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2026**

**PERAN *TAWAZUN ACCOUNTABILITY*
DALAM MENINGKATKAN *FINANCIAL*
PERFORMANCE BANK PEREKONOMIAN RAKYAT
SYARIAH (BPRS) DI JAWA, INDONESIA**

Disertasi

Fandil

NIM : 10402200039

Semarang, 6 Januari 2026

Telah Disetujui untuk dilaksanakan Ujian Tertutup oleh:

Tim Promotor 1

Tim Promotor 2


Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, MSi.

NIDN. 0628066301


Prof. Dr. Mutamimah, S.E., M.Si

NIDN. 0613106701

Ketua Program Doktor Ilmu Manajemen

Prof. Dr. Widodo, SE., M.Si.

NIDN. 0608026502

**PERAN *TAWAZUN ACCOUNTABILITY*
DALAM MENINGKATKAN *FINANCIAL*
PERFORMANCE BANK PEREKONOMIAN RAKYAT
SYARIAH (BPRS) DI JAWA, INDONESIA**

Disertasi

Fandil

Nim : 10402200039

Semarang, 06 Januari 2026

Telah Disetujui untuk dilaksanakan Ujian Tertutup oleh:

Tim Promotor 1

Tim Promotor 2

Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, MSi.

NIDN. 0628066301

Prof. Dr. Mutamimah, S.E., M.Si

NIDN. 0613106701

Ketua Program Doktor Ilmu Manajemen

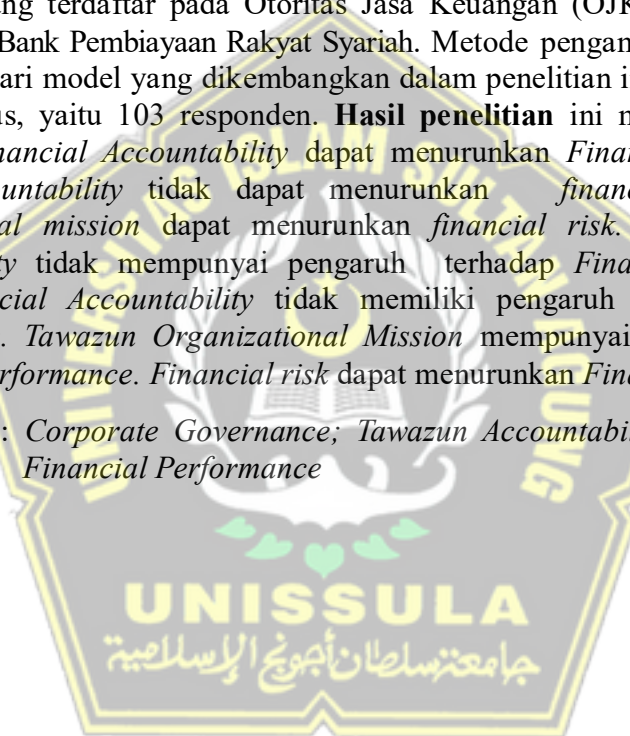
Prof. Dr. Widodo, SE., M.Si.

NIDN. 0608026502

ABSTRAK

Berpijak pada permasalahan kinerja keuangan BPRS di Indonesia serta adanya *research gap* mengenai *Corporate Governance* baik di lihat dari sisi kontroversi *study* maupun *limitation*, dimana *gap* tersebut dalam penelitian ini berusaha diselesaikan dengan *novelty*, yaitu *Tawazun Accountability* yang meliputi: *Tawazun Financial Accountability*, *Tawazun Sosial Accountability* dan *Tawazun Organizational Mission*. Adapun tujuan penelitian ini, untuk menganalisis dan mengeksplorasi model konseptual baru yaitu peningkatan *Financial Performance* berbasis *Tawazun Accountabiity* (*Tawazun Financial Accountability*, *Tawazun Sosial Accountability* dan *Tawazun Organizational Mission*) yang dimediasi oleh *Financial risk*. **Populasi** pada studi ini adalah Direksi BPRS yang berada di Jawa, Indonesia yang terdaftar pada Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Di Jawa tercatat terdapat 103 Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. Metode pengambilan sampel untuk uji empirik dari model yang dikembangkan dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik Sensus, yaitu 103 responden. **Hasil penelitian** ini membuktikan bahwa *Tawazun Financial Accountability* dapat menurunkan *Financial risk*. *Tawazun Sosial Accountability* tidak dapat menurunkan *financial risk*. *Tawazun organizational mission* dapat menurunkan *financial risk*. *Tawazun financial accountability* tidak mempunyai pengaruh terhadap *Financial Performance*. *Tawazun Sosial Accountability* tidak memiliki pengaruh terhadap *Financial Performance*. *Tawazun Organizational Mission* mempunyai pengaruh terhadap *Financial Performance*. *Financial risk* dapat menurunkan *Financial Performance*.

Kata Kunci : *Corporate Governance*; *Tawazun Accountability*; *Financial risk*; *Financial Performance*



KATA PENGANTAR

Puji syukur kami haturkan kepada Allah Yang Maha Kuasa dan Maha Penyayang yang telah memberikan anugerah dan karunia berupa kelancaran dalam menyusun disertasi ini. Pada kesempatan ini saya mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si., Terimakasih yang tulus kami haturkan kepada beliau selaku promotor yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dengan penuh komunikatif, mengasah ketajaman analisis, kesabaran dan keteladanan.
2. Prof. Dr. Mutamimah, SE., M.Si, Terimakasih yang tulus kami haturkan kepada beliau selaku co-promotor yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dengan penuh komunikatif, mengasah ketajaman analisis, kesabaran dan keteladanan.
3. Prof. Dr. Gunarto, SH., MHum., selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Prof. Dr. Heru Sulistyio, SE, MSi., Selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung, yang telah mendukung, memotivasi, memberi fasilitas untuk studi S3 di Program Doktor Ilmu Manajemen.
5. Prof. Dr. Widodo, SE., MSi. Selaku Ketua Program Studi Doktor Ilmu Manajemen (PDIM), Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberi wawasan dinamika keilmuan serta keteladanan selama menempuh studi.
6. Bapak dan Ibu Dosen Program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan materi pembelajaran dan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat bagi penulis selama menempuh studi.
7. Rekan-rekan mahasiswa Program Doktor Ilmu Manajemen Angkatan 8 yang telah memberikan semangat untuk terus belajar dan saling berbagi pengetahuan demi kebersamaan.

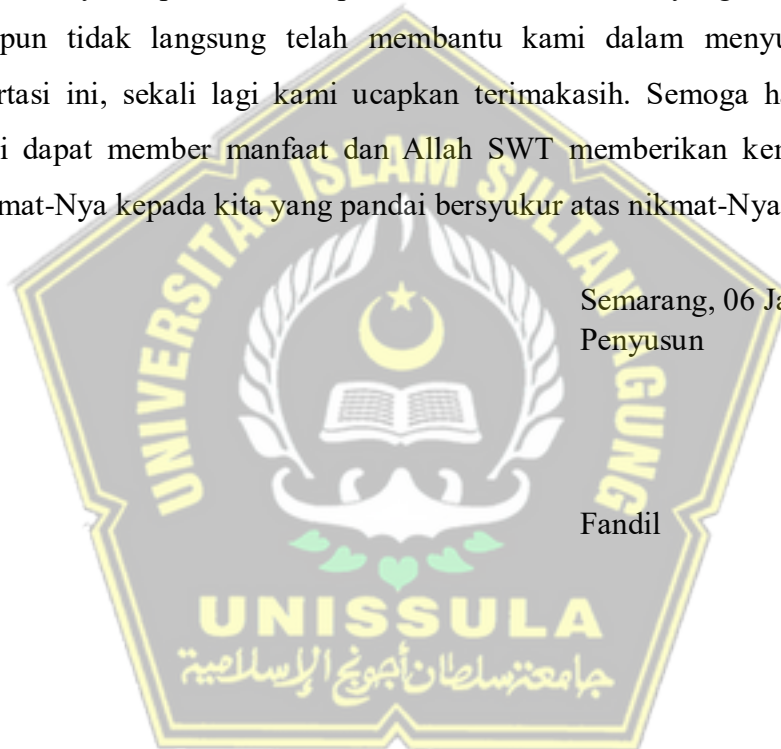
8. Staf akademik Program Doktor Ilmu Manajemen (PDIM) yang telah membantu menyiapkan sarana dan prasarana yang baik selama kuliah di Program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung.
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan yang telah membantu selama proses studi dan penulisan disertasi ini.

Akhirnya kepada semua pihak dan handaitaulan yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu kami dalam menyusun proposal disertasi ini, sekali lagi kami ucapkan terimakasih. Semoga hasil penelitian nanti dapat member manfaat dan Allah SWT memberikan kemudahan serta Rahmat-Nya kepada kita yang pandai bersyukur atas nikmat-Nya. Aamiin.

Semarang, 06 Januari 2026

Penyusun

Fandil



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR TABEL	Error! Bookmark not defined.
DAFTAR GAMBAR	Error! Bookmark not defined.
DAFTAR LAMPIRAN.....	Error! Bookmark not defined.
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latarbelakang Masalah.....	2
1.2 Rumusan Masalah	Error! Bookmark not defined.
1.3 Tujuan Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
1.4 Manfaat Penelitian	Error! Bookmark not defined.
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	Error! Bookmark not defined.
1.4.2 Manfaat Praktis	Error! Bookmark not defined.
BAB II KAJIAN PUSTAKA	Error! Bookmark not defined.
2.1 Telaah Pustaka.....	Error! Bookmark not defined.
2.1.1 Agency Theory.....	14
2.1.2 <i>Corporate Governance</i> (CG)	Error! Bookmark not defined.
2.1.3 Akuntabilitas	Error! Bookmark not defined.
2.1.4 Tawazun.....	31
2.2. Model Teoritikal Dasar (GTM).....	35
2.3 Model Empirik	39
BAB III METODE PENELITIAN.....	60
3.1 Jenis Penelitian	61
3.2 Variabel dan Indikator	61
3.3 Sumber Data	63
3.4 Metode Pengumpulan Data	63
3.5 Responden.....	64
3.6 Teknik Analisa Data.....	64

BAB IV HASIL PENELITIAN.....	Error! Bookmark not defined.
4.1. Identitas Responden	Error! Bookmark not defined.
4.2 Analisis Deskripsi Variabel Penelitian	Error! Bookmark not defined.
4.3. Hasil Penelitian.....	91
4.4 Pembahasan	96
BAB V KESIMPULAN.....	109
5.1. Kesimpulan Rumusan Masalah	Error! Bookmark not defined.
5.2. Kesimpulan Hipotesis	Error! Bookmark not defined.
BAB VI IMPLIKASI DAN AGENDA PENELITIAN MENDATANG	Error!
Bookmark not defined.	
6.1 Implikasi Teoritis	Error! Bookmark not defined.
6.2 Implikasi Manajerial	Error! Bookmark not defined.
6.3 Keterbatasan Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
6.4 Agenda Penelitian yang Akan Datang	Error! Bookmark not defined.
Daftar Pustaka.....	Error! Bookmark not defined.



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Ikhtisar <i>Research Gap</i>	7
Tabel 1.2 Indikator Utama BPR Syariah	10
Tabel 2.1 State Of The Art Agency Theory	Error! Bookmark not defined.
Tabel 2.2 State Of The Art Corporate Governance.....	18
Tabel 2.3 State Of The Art Accountability.....	Error! Bookmark not defined.
Tabel 2.4 State Of The Art Tawazun	Error! Bookmark not defined.
Tabel 2.5 Integrasi Indikator Variabel	Error! Bookmark not defined.
Tabel 2.6 State Of The Art Financial Risk	48
Tabel 3.1 Variabel dan Indikator.....	61
Tabel 3.2 Indeks Pengujian Kelayakan Model.....	68
Tabel 4.1 Ringkasan Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner.....	Error! Bookmark not defined.
Tabel 4.2 Identitas Responden.....	72
Tabel 4.3 Deskripsi Variabel Tawazun financial accountability.....	76
Tabel 4.4 Jawaban Responden pada Variabel Tawazun financial accountability.....	77
Tabel 4.5 Deskripsi Variabel Tawazun Sosial Accountability.....	78
Tabel 4.6 Jawaban Responden pada Variabel Tawazun Sosial Accountability	79
Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Tawazun Organizational Mission	81
Tabel 4.8 Jawaban Responden pada Variabel Tawazun Organizational Mission	82
Tabel 4.9 Deskripsi Variabel Financial risk	84
Tabel 4.10 Jawaban Responden pada Variabel Financial risk	85
Tabel 4.11 Deskripsi Variabel Financial Performance	88

Tabel 4.12 Jawaban Responden pada Variabel Financial Performance	89
Tabel 4.13 Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas.....	91
Tabel 4.14 Test of Univariate Normality for Continuous Variables.....	92
Tabel 4.15 Goodness of Fit Statistics.....	93
Tabel 4.16 Hasil Uji Direct Effect.....	95
Tabel 4.17 Hasil Uji Indirect Effect	105

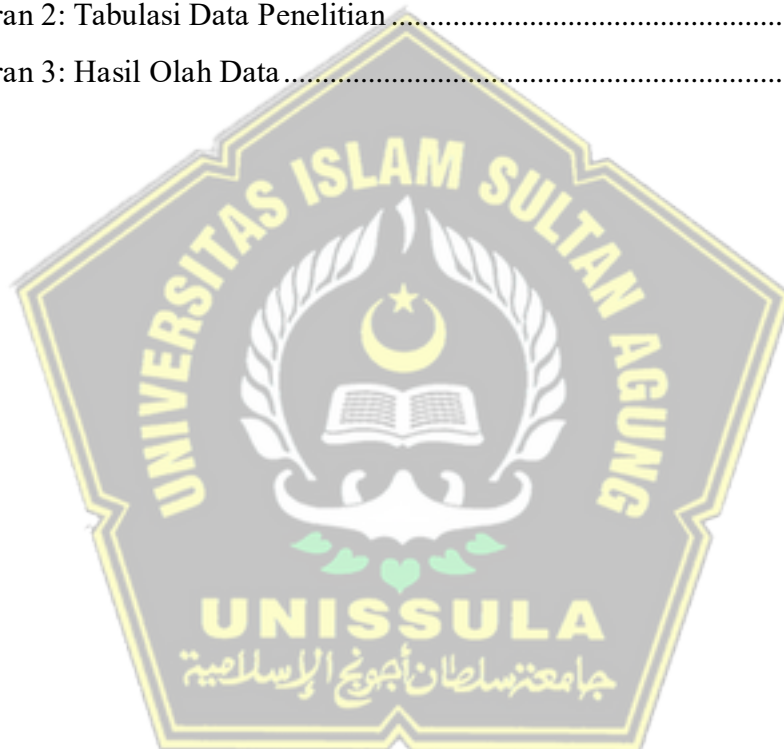


DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Alur Bab I Pendahuluan	Error! Bookmark not defined.
Gambar 2.1 Alur Kajian Pustaka.....	Error! Bookmark not defined.
Gambar 2.2 Dimensi Corporate governance	21
Gambar 2.3 <i>Integrasi Teori</i>	35
Gambar 2.4 Proposisi 1	37
Gambar 2.5 Proposisi 2	38
Gambar 2.6 Model Teori Dasar	39
Gambar 2.7 Model Empirik	59
Gambar 3.1 Alur Bab III Metode Penelitian	60
Gambar 4.1 Piktografis Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	69
Gambar 4.2 Hasil Analisis Jalur – Model <i>Standardized Coefficient</i>	94
Gambar 4.3 Uji Signifikansi – Model T-Value	Error! Bookmark not defined.
Gambar 5.1 Sistematika Kesimpulan	109
Gambar 5.2 Model Pengembangan Tawazun Accountability	Error! Bookmark not defined.
Gambar 6.1 Piktografis Bab Implikasi dan Agenda Penelitian Mendatang	120
	Error! Bookmark not defined.

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1: Kuesioner Penelitian.....	133
Lampiran 2: Tabulasi Data Penelitian.....	139
Lampiran 3: Hasil Olah Data.....	142

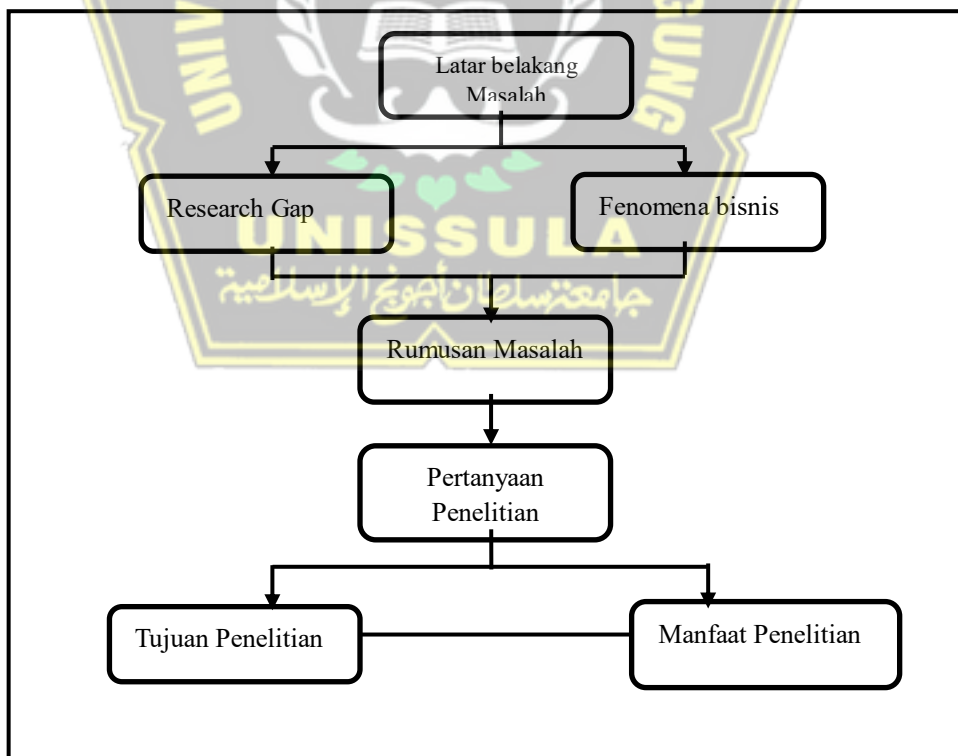


BAB I

PENDAHULUAN

Bab I Pendahuluan membahas latar belakang masalah yang mencakup *research gap* dan fenomena bisnis. Integrasi fenomena bisnis dan *research gap* akan menjadi dasar menyusun rumusan masalah dan NOVELTY yang kemudian dirinci menjadi pertanyaan penelitian. Masalah penelitian dan pertanyaan penelitian tersebut merupakan alur studi untuk merumuskan tujuan penelitian maupun manfaat penelitian. Adapun alur keterkaitan dan sistimetika bahasan terlihat pada Gambar 1.1.

Gambar 1.1. Alur Bab I Pendahuluan



1.1. Latar Belakang Masalah

Agency theory muncul dari tantangan klasik dalam ekonomi modern terpisahnya kepemilikan dan pengendalian yang pertama kali diulas oleh Adam Smith (1776). Manajer yang menguasai aset perusahaan tanpa memiliki modal sendiri mungkin kurang memperhatikan nasib perusahaan dibanding pemiliknya. Selanjutnya, Jensen & Meckling (1976) menyempurnakan kerangka teori ini, menyatakan bahwa hubungan principal dan agen merupakan kontrak brilian namun problematik, karena potensi konflik kepentingan ini memunculkan biaya agensi yaitu biaya pengawasan (*monitoring*), ikatan (*bonding*), dan kerugian residual (*residual loss*). Sementara itu, Fama & Jensen (1983) memperkenalkan solusi struktural dalam bentuk pemisahan tugas pengambilan keputusan (*decision control*) dan pelaksanaan keputusan (*decision management*). Mereka menekankan bahwa dewan direksi yang independen memainkan peran krusial dalam memitigasi risiko oportunistik oleh manajemen

Seiring berkembangnya praktik korporasi global, *Corporate Governance* muncul sebagai solusi terhadap *agency problem* yang dijelaskan oleh *Agency Theory*. Penelitian Otto (2001) menemukan bahwa pengaruh *Corporate Governance* terhadap kinerja keuangan tidak konsisten ada yang positif, negatif, bahkan tidak ada pengaruh sama sekali. Hal serupa ditemukan oleh Kyere & Ausloos (2020) dari data perusahaan non-keuangan di London, bahwa salah satu prinsip *corporate governance*, yaitu *Accountability* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan yang ditunjukkan oleh indikator: ROA dan Tobin's Q. Dalam konteks negara berkembang, seperti yang dibahas oleh Yusof (2016),

meski Teori Agensi sangat dominan dalam literatur, teori agensi ini sering dianggap tidak cukup menjelaskan realitas lokal. Yusof (2016) menyarankan agar penelitian masa depan menyertakan perspektif kelembagaan dan faktor non-ekonomi untuk memahami praktik *Corporate Governance* secara lebih menyeluruh.

Permasalahan yang berkaitan dengan pengelolaan perusahaan modern merupakan salah satu isu kunci dalam ilmu ekonomi kontemporer. Upaya untuk membentuk organisasi yang memberikan insentif permanen bagi pembangunan berkelanjutan terkadang dianggap sebagai masalah utama perekonomian (Pratt dan Zeckhauser, 1985). Sementara itu, konsep korporasi sebagai entitas sosial yang diperkenalkan oleh Gierke (1950) menunjukkan bahwa permasalahan tata kelola perusahaan tidak hanya merupakan permasalahan dalam arti bisnis tetapi juga dalam dimensi sosial dan etika. Oleh karena itu, tidak mengherankan jika terdapat peningkatan minat terhadap tata kelola perusahaan sebagai suatu sistem yang menggabungkan semua aspek ini dan, menurut persepsi umum, menjamin berfungsinya suatu perusahaan dengan baik (Klepczarek, 2023).

Mengingat peraturan yang diberlakukan oleh undang-undang, badan tata kelola perusahaan dapat dianggap memiliki berbagai kekuasaan dan kemampuan. Sebaliknya jika dilihat dari aktivitas faktualnya, seringkali mereka terkesan pasif dan skematis. Dewan perusahaan seringkali dituduh hanya menyetujui kebijakan tanpa pertimbangan mendalam bagi keputusan manajemen. Aturan tersebut memungkinkan mereka untuk menolak keputusan manajemen, meminta

penjelasan dari direktur atau karyawan lain, memeriksa aset perusahaan, serta memberhentikan atau memberhentikan manajer (Klepczarek, 2023)

Menurut Drašković & Lojpur (2013) menyatakan bahwa prinsip-prinsip *corporate governance* meliputi: Transparansi, Responsibilitas, Independensi, Kewajaran dan Akuntabilitas. Penelitian ini berfokus pada konsep akuntabilitas. Akuntabilitas adalah sebuah konsep yang mengharuskan seorang aktor untuk mematuhi standar perilaku yang diharapkan (Izaguirre, 2015). Costa & Andreaus, (2020) menjelaskan akuntabilitas adalah Pertanggungjawaban yang dilakukan terhadap atasan, klien dan diri sendiri sebagai upaya meningkatkan kinerja keuangan perusahaan.

Salah satu prinsip *Corporate Governance* yaitu **accountability** memiliki beberapa **kelemahan** yang telah dituangkan pada beberapa penelitian terdahulu seperti Drašković & Lojpur, (2013), yang mengungkapkan bahwa GCG terutama *accountability* masih berorientasi pada formalitas laporan terhadap eksternal yaitu pemerintah saja dan mengabaikan *accountability* terhadap faktor internal (Costa & Andreaus, 2020). Penerapan *accountabilitas* pada BPRS sebagai bank yang berprinsip syariah selama ini masih mengabaikan nilai-nilai Islam, seperti pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 9 Tahun 2024, baik BPR maupun BPRS terkait prinsip dan prosedur penerapan *Good Corporate governance* (GCG) pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPR Syariah) masih mengatur prinsip-prinsip dasar GCG secara konvensional. Artinya POJK masih menjadikan satu antara prinsip GCG yang berlaku bagi BPR konvensional dan BPRS (Syariah), padahal kedua bank tersebut operasional berbeda.

Costa & Andreaus, (2020) menawarkan perlunya pengembangan penelitian yang menawarkan dimensi akuntabilitas yang seimbang antara faktor internal dan eksternal. Dengan demikian sangat perlu diintegrasikan dengan nilai Islam yaitu tawazun, dengan demikian *novelty* nya *Tawazun Accountability*.

Ketika BPRS menerapkan *tawazun accountability* diharapkan akan menurunkan *financial risk*. Menurut Manjula & Gunawardane, (2017) dan Setapa, et al (2020) bahwa *Financial risk* sebagai risiko keuangan yang dialami perusahaan, seperti risiko operasional, risiko pasar dan risiko likuiditas. Lebih lanjut dalam penelitiannya Setapa et al., (2020) *Financial risk* memberikan pengaruh yang signifikan dalam peningkatan kinerja keuangan.

Selain itu terdapat pula literatur yang memberikan kritikan dan menjelaskan kelemahan pada kedua konsep tersebut. Ulasan tersebut di suguhkan pada tabel *research gap* berikut :

A. Research Gap

Research gap yang meliputi: *kontraversi study* dan *limitation* sebagai berikut:

Tabel 1.1
Ikhtisar Research Gap

Jenis Research Gap	Gap
Kontroversi Study	Leslie Rodríguez Valencia (2025); Setiawan, Hestianisari, & Anjelina (2023) ; Anggraini et al., (2021) ; Martin Kyere & Marcel Ausloos (2020) membuktikan secara empiric bahwa Akuntabilitas tidak berpengaruh terhadap kinerja keuangan. Sedangkan penelitian Benaihia Kiptoo Bett, (2024); Naseem Al Rahhaleh, (2023); Costa & Andreaus, (2020); Mwesigwa, Rogers, (2014); Mwaura, Paul Mbugua, (2013) dan Aminah (2013) akuntabilitas berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja keuangan dikarenakan perhatian utama tata kelola perusahaan adalah cara

	untuk meningkatkan akuntabilitas dewan kepada pemangku kepentingan utama
Limitation	<ol style="list-style-type: none"> 1. Drašković & Lojpur, (2013) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa penerapan prinsip tata kelola perusahaan seperti transparansi, akuntabilitas, responsibility, independensi dan fairness hanya berorientasi pada formalitas saja yang mana rata-rata hanya melihat tata kelola perusahaan dari biaya implementasi dan bagian penting dari tanggung jawab praktek bisnis bukan dari niat baik dan hubungan yang dibangun dengan investor sehingga hal tersebut berusaha dijawab dalam penelitian ini dengan <i>tawazun accountability</i> sebagai novelty 2. Costa & Andreaus, (2020) menemukan kelemahan akuntabilitas yang menjelaskan bahwa akuntabilitas seringkali hanya melihat pengukurannya dari pemangku kepentingan dan otoritas eksternal saja, dan tidak memperhatikan kegiatan internal. Artinya tatakelola perusahaan dalam penerapannya hanya berorientasi pada formalitas laporan terhadap eksternal bukan sebagai niat baik untuk penyelenggaraan tata kelola perusahaan secara komprehensif, sehingga hal tersebut berusaha dijawab dalam penelitian ini dengan <i>tawazun accountability</i> sebagai novelty. 3. Costa & Andreaus, (2020) menawarkan dalam <i>future researchnya</i> perlunya pengembangan penelitian yang menawarkan dimensi akuntabilitas yang melihat pada output, outcome dan impact dan kemudian penelitian ini menjawab dengan tata kelola dengan menjalin sebuah niat baik yaitu <i>tawazun accountability</i> dengan dimensi <i>Tawazun Financial Accountability, Tawazun Sosial Accountability</i> dan <i>Tawazun Organizational Mission</i>

Sumber : disarikan dari berbagai artikel internasional, 2025

Berdasarkan pembahasan mengenai pada *table research gap* tersebut, penelitian ini mengungkapkan bahwa adanya kontroversi study mengenai akuntabilitas terhadap kinerja keuangan. Selain itu penelitian ini juga menangkap adanya kelemahan dari *corporate governance* dan akuntabilitas yang diorientasikan hanya untuk biaya implementasi (Drašković & Lojpur, 2013), berorientasi pada formalitas laporan terhadap eksternal (Costa & Andreaus, 2020) dan (Costa & Andreaus, 2020) menawarkan perlunya pengembangan penelitian yang menawarkan dimensi akuntabilitas yang melihat pada output, outcome dan

impact yang mana dalam penelitian ini dapat dijawab dengan nilai-nilai islam yang harusnya dapat menjadi pertimbangan dalam melengkapi *corporate governance* adalah Tawazun (keseimbangan) yang artinya Perusahaan harus memiliki keseimbangan dalam menggunakan prinsip tatakelola Perusahaan. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang di perlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan (Drašković & Lojpur, 2013).

Penelitian Costa & Andreus, (2020) mengusulkan kerangka akuntabilitas terintegrasi yang mencakup tiga bidang utama pengungkapan: 1) dimensi ekonomi dan keuangan atau kemampuan untuk berkelanjutan secara ekonomi dalam jangka panjang; 2) dimensi yang berhubungan dengan misi, atau alasan utama organisasi dan 3) dimensi yang berhubungan dengan sosial. Maka untuk mendapatkan kinerja keuangan yang optimal, penelitian ini membangun sebuah konsep baru yang di Tarik dari konsep *accountability* yang di integrasikan dengan nilai-nilai Islam yaitu Tawazun. Tawazun bermakna memberi sesuatu akan haknya, tanpa ada penambahan atau pengurangan atau dapat diartikan sebagai Keseimbangan (Wibowo et al., 2022). Sehingga novelty dalam penelitian ini yaitu *Tawazun Accountability*. Konsep baru ini selanjutnya dispesifikan kedalam dimensi *Tawazun Financial Accountability*, *Tawazun Sosial Accountability* dan *Tawazun Organizational Mission*. Tawazun accountability yang kami tawarkan pada dasarnya sudah mencakup level impact, karena tidak hanya menilai kelengkapan laporan (output) atau perubahan jangka pendek (outcome), tetapi juga menekankan keseimbangan manfaat jangka panjang, nilai moral spiritual, dan kemaslahatan bagi lembaga maupun masyarakat.

Penelitian ini juga menambahkan variabel *financial risk* sebagai variabel mediasi antara tawazun terhadap kinerja keuangan. Hal ini dikarenakan perusahaan dapat mengelola risiko keuangan dengan strategi yang tepat, seperti Diversifikasi investasi atau portofolio untuk mengurangi risiko, Menggunakan instrumen hedging untuk mengurangi risiko, Mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola risiko keuangan secara efektif dan Mengawasi dan memantau risiko keuangan secara terus-menerus. Dengan mengelola risiko keuangan secara efektif, perusahaan dapat meningkatkan kinerja keuangan dan mencapai tujuan keuangan Hal ini sesuai dengan (Brixi & Mody, 2015) Risiko keuangan menjelaskan bahwa risiko keuangan adalah suatu tambahan risiko bagi pemegang saham biasa yang diakibatkan oleh penggunaan leverage keuangan.

B. Fenomena Bisnis

Permasalahan kinerja keuangan tentulah menjadi factor yang harus diangkat secara mendalam apalagi ketika pembahasan ditambah mengenai kinerja keuangan yang optimal. Hal inilah yang sering dialami BPRS di Indonesia, dimana dapat dilihat pada table berikut :

Tabel 1.2

Indikator Kinerja Keuangan BPR Syariah

Indikator	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ROA (%)	2,61	2,01	1,73	1,92	2,05	1.51
ROE (%)	27,30	20,29	16,27	18,38	19,92	15.08
Jumah BPRS	164,00	163,00	164,00	167,00	173,00	174

Sumber : <https://ojk.go.id>, 2025

Table 2 menunjukkan adanya fenomena bisnis yang masih terjadi gap dimana Kinerja keuangan BPRS di Indonesia masih *berfluktuasi* mulai tahun 2019-2024. Dimana pada table tersebut menunjukkan kecenderungan menurun yang dilihat dari tahun ke tahun pada indikator ROA dan ROE. Kinerja keuangan yang baik membutuhkan tatakelola Perusahaan yang baik pula. Oleh karena itu penelitian ini menawarkan kebaruan penelitian yaitu *Tawazun Accountability* dengan dimensi *Tawazun Financial Accountability*, *Tawazun Sosial Accountability* dan *Tawazun Organizational Mission*. yang diharapkan dapat menjadi solusi dalam permasalahan tersebut sehingga dapat menciptakan kinerja keuangan yang optimal. Lebih lanjut dengan adanya tatakelola Perusahaan yang baik yang menekankan pada *Tawazun Accountability*, maka dapat meningkatkan *financial risk*, yang kemudian *Financial risk* memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja keuangan.

1.2. Rumusan masalah

Berpijak pada permasalahan kinerja keuangan pada BPRS di Jawa, Indonesia serta adanya *research gap* mengenai *Corporate Governance* baik dilihat dari sisi kontroversi study maupun limitation, dimana gap tersebut dalam penelitian ini diberi solusi berupa *novelty* yaitu: *Tawazun Accountability* yang meliputi: *Tawazun Financial Accountability*, *Tawazun Sosial Accountability* dan *Tawazun Organizational Mission*. Oleh karena itu dalam penelitian ini rumusan masalahnya “Bagaimana peran *Tawazun Accountability* dalam meningkatkan kinerja keuangan yang dimediasi oleh *financial risk* pada BPRS di Jawa, Indonesia.

Berdasarkan pada masalah penelitian diatas, maka penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian (*research questions*).

1. Bagaimana pengaruh *Tawazun Accountability* (*Tawazun Financial Accountability*, *Tawazun Sosial Accountability* dan *Tawazun Organizational Mission*) terhadap *Financial risk*?
2. Bagaimana pengaruh *Tawazun Accountability* (*Tawazun Financial Accountability*, *Tawazun Sosial Accountability* dan *Tawazun Organizational Mission*) terhadap *Financial Performance*?
3. Bagaimana pengaruh *Financial risk* terhadap *Financial Performance*?
4. Apakah *financial risk* dapat memediasi *Tawazun Accountability* (*Tawazun Financial Accountability*, *Tawazun Sosial Accountability* dan *Tawazun Organizational Mission*) terhadap *Financial Performance*?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini yaitu untuk menganalisis secara empirik dan mengeksplorasi model konseptual baru peningkatan *Financial Performance* berbasis *Tawazun Accountabiity* (*Tawazun Financial Accountability*, *Tawazun Sosial Accountability* dan *Tawazun Organizational Mission*) yang dimediasi oleh *Financial risk*

1.4. Manfaat Penelitian

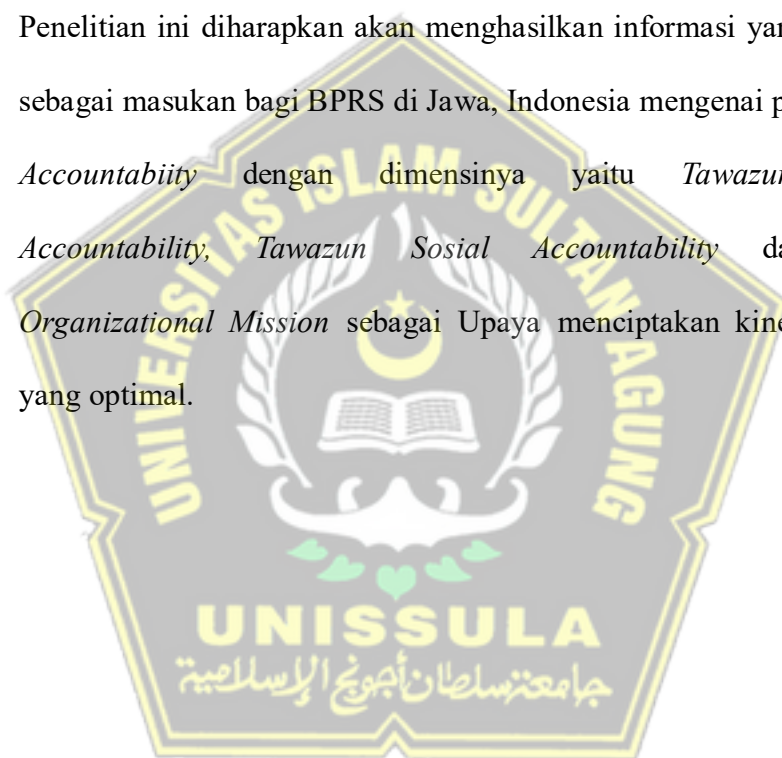
1 Teori

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya dalam bidang ilmu ekonomi manajemen keuangan dari

pengembangan *Agency Theory* untuk menjelaskan *tawazun corporate governance* sebagai NOVELTY dengan dimensinya yaitu *Tawazun Financial Accountability*, *Tawazun Sosial Accountability* dan *Tawazun Organizational Mission*.

2 Praktis

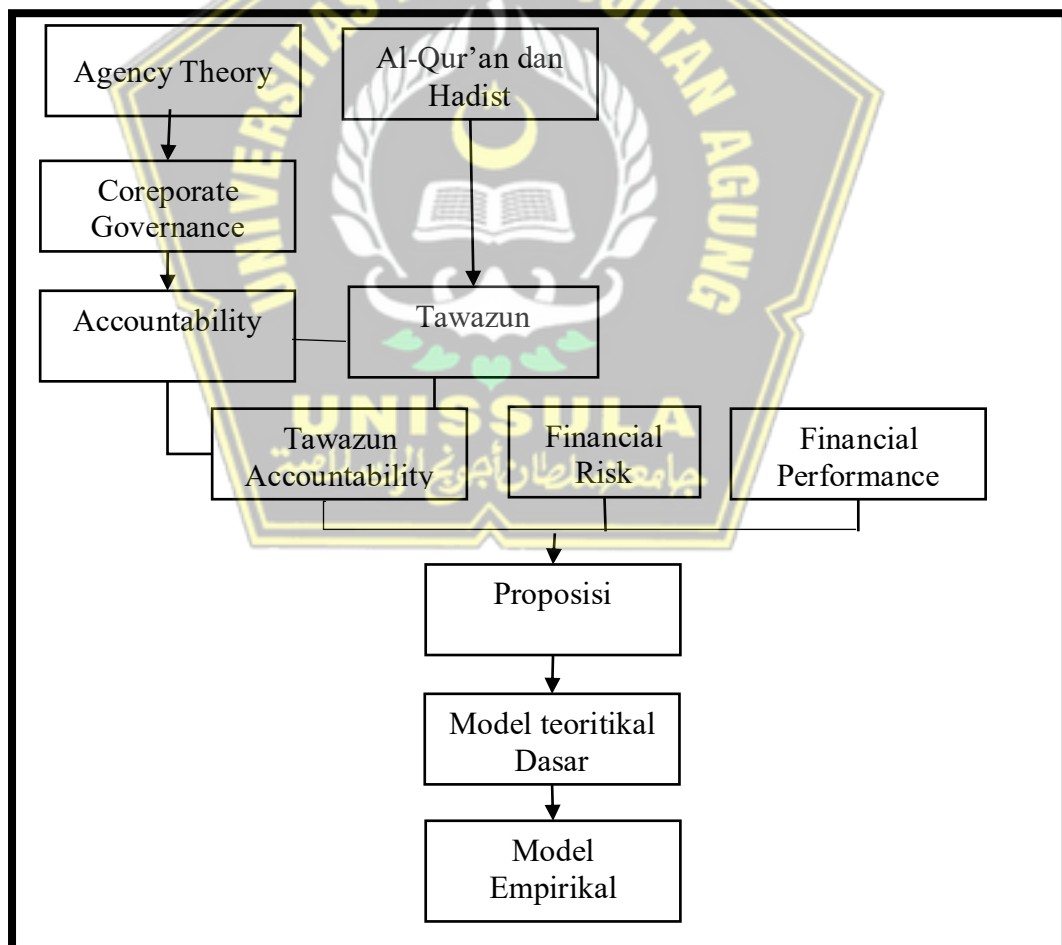
Penelitian ini diharapkan akan menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan bagi BPRS di Jawa, Indonesia mengenai peran *Tawazun Accountabiity* dengan dimensinya yaitu *Tawazun Financial Accountability*, *Tawazun Sosial Accountability* dan *Tawazun Organizational Mission* sebagai Upaya menciptakan kinerja keuangan yang optimal.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Kajian Pustaka ini menguraikan dimensi-dimensi mengenai Agency Theory, Al-Qur'an dan hadist. Dari kedua hal tersebut akan membentuk sebuah proposisi kemudian dihubungkan dengan dinamika internal dan eksternal sehingga membentuk model teoritikal dasar dalam penelitian ini. Berdasarkan research gap dan fenomena gap terciptalah model empirik penelitian yang secara alur dapat disajikan pada gambar 2.1. berikut ini;



Gambar 2.1

Alur Kajian Pustaka

2.1. Telaah Pustaka

2.1.1 *Agency Theory*

Teori Agensi mendeskripsikan hubungan di mana satu pihak, prinsipal (seperti pemegang saham atau pemberi wewenang), mendelegasikan tugas kepada pihak lain, yaitu agen (seperti manajemen atau pelaksana). Stephen A. Ross (1973) memperkenalkan kerangka ekonomi teori ini dengan menekankan permasalahan insentif dalam hubungan keagenan, di mana struktur kompensasi diatur agar perilaku agen selaras dengan kepentingan principal. Secara simultan, Barry M. Mitnick (1973–1975) membangun cabang institusional dari teori ini dengan memfokuskan pada bagaimana institusi-institusi sosial dan organisasi dibentuk untuk mengatasi ketidaksempurnaan hubungan agensi sehingga hubungan antara prinsipal dan agen tidak hanya soal kontrak dan insentif, tetapi juga governance oleh norma dan struktur kelembagaan

Makalah klasik Jensen dan Meckling (1976) mendefinisikan perusahaan sebagai sejumlah kontrak antara prinsipal dan agen, serta memperkenalkan konsep biaya agensi (*agency costs*) yang terdiri dari biaya monitoring, bonding, dan kerugian residual yang terjadi ketika tindakan agen tidak sepenuhnya mencerminkan keinginan principal. Dalam perspektif yang lebih reflektif, Kathleen M. Eisenhardt (1989) memberikan tinjauan mendalam dengan menyoroti dua masalah utama dalam hubungan agents-prinsipal: konflik kepentingan (*agency problem*) dan perbedaan preferensi terhadap risiko (*risk-sharing problem*). Ia menyatakan bahwa teori ini berfungsi sebagai alat analisis

kontrak antara pihak-pihak terkait dan menawarkan wawasan mengenai informasi, insentif, dan ketidakpastian hasil.

Secara ringkas, Teori Agensi bukan hanya pengalaman konseptual yang dipopulerkan oleh Jensen dan Meckling, tetapi merupakan sintesis dari gagasan awal Ross dan Mitnick yang lalu direfleksikan ulang dan dikembangkan oleh Eisenhardt untuk membentuk kerangka berpikir yang komprehensif mengenai hubungan prinsipal–agen di berbagai sistem sosial dan organisasi modern.

Tabel 2.1

State Of The Art Agency Theory

No	Penulis	Definisi
1	Sarah Lee (2025)	melalui tulisan “Agency Theory in <i>Corporate governance</i> ” mendefinisikan teori agensi sebagai kajian hubungan antara prinsipal (pemegang saham) dan agen (manajer), yang menyoroti delegasi wewenang serta potensi konflik kepentingan yang muncul. Teori ini menggarisbawahi perlunya mekanisme seperti audit dan struktur tata kelola untuk mengurangi risiko agency problem
2	Supriyono (2018)	teori agensi adalah hubungan kontraktual antara prinsipal yang memberi wewenang dan agen yang melaksanakan tugas, berfokus pada delegasi wewenang dalam mencapai tujuan
3	Scott (2015)	Teori ini mempelajari konflik dalam kontrak akibat asimetri informasi dan perbedaan kepentingan antara manajemen (agen) dan pemegang saham (prinsipal).
4	Investopedia / Katie Kerpel (2003)	Teori Agensi menjelaskan hubungan antara prinsipal dan agen, di mana konflik muncul ketika agen memiliki motivasi pribadi. Ketidaktepahaman ini disebut sebagai "principal-agent problem" dan memerlukan mekanisme seperti insentif atau <i>corporate governance</i> untuk mengurangi agency loss
5	Eisenhardt (1989)	Teori agensi adalah cara merancang kontrak optimal yang meminimalkan biaya akibat asimetri informasi dan ketidakpastian.
6	Jensen & Meckling (1976)	Jensen dan Meckling mendefinisikan hubungan agensi sebagai kontrak di mana prinsipal mendelegasikan wewenang kepada agen, dan mengidentifikasi biaya agensi (monitoring, bonding, residual loss) akibat

		ketidaksejajaran antara tujuan keduanya
7	Barry M. Mitnick (1975)	Mitnick memperluas perspektif dengan pendekatan institusional, menekankan norma fiduciary dan struktur kelembagaan sebagai landasan untuk menjelaskan fungsi dan logika hubungan agensi dalam berbagai konteks sosial
8	Stephen Ross (1973)	Ross memperkenalkan kerangka ekonomi Teori Agensi yang menyoroti permasalahan insentif dalam relasi antara prinsipal dan agen, di mana struktur kompensasi diatur agar tindakan agen selaras dengan kepentingan prinsipal
9	Corporate Finance Institute (CFI Team)	Agency Theory secara umum menjelaskan hubungan penting antara prinsipal dan agen, di mana prinsipal sangat bergantung pada agen untuk mengambil keputusan finansial. Konflik dan ketidaksesuaian kepentingan sering muncul, sehingga teori ini menjadi dasar untuk solusi dalam mengelola hubungan agensi

Sumber : Data yang diolah, 2025

Dari tabel 2.1 dapat disimpulkan bahwa dalam Teori Agensi didasari adanya *asimetric information*, konflik tujuan (*moral hazard*), and multiple principal problem, menjadi dasar munculnya berbagai mekanisme *Corporate governance* baik internal maupun eksternal. *Corporate governance* hadir sebagai respons terhadap tantangan-tantangan yang tersebar di beberapa dimensi teori, bukan sekadar satu aspek tunggal.

1. Asimetri Informasi & Moral Hazard. Ketidaksejajaran informasi antara prinsipal dan agen memicu ketidakpastian serta konflik kepentingan. *Corporate governance* merespons dengan menerapkan audit, dewan pengawas independen, dan struktur insentif berbasis kinerja, yang semuanya bertujuan menyelaraskan kepentingan kedua pihak
2. Design Kontrak & Insentif. Untuk mengatasi oportunisme agen, praktik *governance* mencakup kontrak yang eksplisit, remunerasi berbasis hasil,

serta performa-driven incentives yang dirancang agar agen bertindak sesuai dengan tujuan prinsipal

3. *Multiple Principal Problem*. Dalam situasi di mana satu agen bertanggung jawab kepada banyak prinsipal dengan tujuan berbeda-beda (misalnya, perusahaan publik dengan banyak pemegang saham), *Corporate governance* tumbuh menjadi mekanisme koordinasi dan pengawasan seperti rapat umum pemegang saham, dewan komisaris, pemilu direktur untuk menghindari konflik antar prinsipal dan melindungi keputusan strategis

Secara konseptual, *Corporate governance* adalah kumpulan mekanisme pengendalian dan penyelarasan yang lahir untuk mengatasi seluruh spektrum risiko keagenan: dari informasi yang asimetris hingga konflik kepentingan internal dan eksternal.

2.1.2 Corporate Governance (CG)

Corporate Governance (CG) pada awal mulanya dibicarakan sekitar tahun 1980-an. Awal mula terjadinya CG dikarenakan perusahaan yang mulai terdaftar di bursa efek. Tata kelola perusahaan muncul dari kepentingan perusahaan untuk menjamin prinsipal/investor bahwa dana yang diinvestasikan digunakan secara tepat dan efisien. Kazemian et al., (2022) berpendapat bahwa keberadaan GCG dapat mencegah atau mengurangi manajemen laba karena pengawasan tersebut menjadi insentif bagi manajemen sebagai agen untuk bertindak sebaik-baiknya mungkin demi kepentingan prinsipal, yaitu pemangku kepentingan, dan menekan perilaku menyimpang untuk mempertanggungjawabkan tugasnya dengan baik.

Seiring berjalannya waktu CG menjadi lebih kompleks dan lebih berkembang di bandingkan sebelumnya. Dan sekarang definisi dari CG adalah sistem manajemen perusahaan dan kontrol untuk memenuhi tujuan strategis dari semua pemangku kepentingan dengan tetap mematuhi hukum, etika dan kebutuhan lingkungan masyarakat (Kazemian et al., 2020). Jika di lihat dari awal berkembangnya GC sampai sekarang, GC sudah melihat hubungan para *Stakeholdernya*. Berikut *state of the art* yang menjelaskan definisi *corporat governance* :

Tabel 2.2

State Of The Art Corporate Governance

No	Penulis	Definisi
1	(Kazemian et al., 2022)	Tata kelola perusahaan adalah serangkaian kebijakan, proses, undang-undang, adat istiadat, dan institusi yang memengaruhi cara suatu perusahaan dikelola, diarahkan, atau dikendalikan.
2	Bob Tricker (2022)	<i>Corporate Governance</i> menggambarkan cara kepercayaan ditunjukkan, kekuasaan dijalankan, dan akuntabilitas dicapai dalam entitas perusahaan, demi keuntungan anggotanya, pemangku kepentingan lain, dan masyarakat.
3	(Setapa et al., 2020)	<i>corporat governance</i> adalah seperangkat aturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, manajer perusahaan, kreditor, pemerintah, karyawan dan pemangku kepentingan internal dan eksternal lainnya terkait dengan hak dan kewajiban.
4	(Yeh & Trejos, 2015).	Tata kelola perusahaan mencakup hubungan antara pemangku kepentingan yang berbeda dan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan
5	(Drašković & Lojpur, 2013)	<i>corporat governance</i> merupakan situasi dimana para pemasok keuangan di perusahaan meyakinkan diri mereka sendiri mengenai pengembalian dari investasi mereka sesuai dengan yang mereka inginkan.
6	Rahmawati (2006)	Good <i>Corporate governance</i> adalah seperangkat aturan dan prinsip-prinsip yang mengatur hubungan antara pemegang saham, manajemen, perusahaan (direksi dan komisaris), kreditur, karyawan, dan pemangku kepentingan lainnya.
7	Syakhroza (2002)	<i>Corporate governance</i> adalah sistem yang digunakan oleh Dewan untuk mengarahkan, mengendalikan, dan

		mengawasi pengelolaan sumber daya organisasi secara efisien, efektif, ekonomis, dan produktif (E3P) dengan prinsip-prinsip transparan.
8	Sir Adrian Cadbury (1999)	<i>Corporate Governance</i> berkaitan dengan menjaga keseimbangan antara kepentingan pemegang saham, manajemen, dan pemangku kepentingan lainnya.
9	Cadbury Committee (1992)	<i>Corporate Governance</i> adalah sistem yang menjadi pengatur hubungan antara pihak yang memiliki hak dan kewajiban atas perusahaan dan perusahaan itu sendiri.

Sumber : Data yang diolah, 2025

Tabel 2.2, *Corporate Governance* dapat diartikan sebagai sistem yang digunakan untuk mengarahkan, mengendalikan, dan mengawasi pengelolaan perusahaan dengan prinsip transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas, serta menjaga keseimbangan antara kepentingan pemegang saham, manajemen, dan pemangku kepentingan lainnya. Dengan demikian, *Corporate governance* bertujuan untuk meningkatkan kepercayaan dan nilai perusahaan, serta melindungi kepentingan semua pihak yang terkait dengan perusahaan.

Dalam penerapannya GC bertujuan untuk untuk mencegah penyalahgunaan dari sumber daya perusahaan dan terus memajukan perusahaan. Penerapan CG juga memberikan beberapa manfaat bagi perusahaan seperti mencegah skandal bagi perusahaan, mencegah terjadinya Fraud, mencegah potensi perkelahian dan tindakan kriminal di dalam perusahaan (Drašković & Lojpur, 2013). Tetapi juga memberikan manfaat bagi para investor, mereka jadi mempertimbangkan GC sebagai aspek penting dalam pengambilan keputusan karena GC berperan penting dalam efisiensi dan integritas perusahaan. CG yang buruk akan mengurangi potensi perusahaan untuk mencetak *Profit* (Drašković & Lojpur, 2013).

Menurut pedoman umum *Good Corporate Governance* CG dalam penerapannya menganut nilai-nilai seperti : (Drašković & Lojpur, 2013)

1. Transparansi

Tujuan adanya transparansi agar perusahaan dapat menyediakan informasi yang relevan dan material dengan cara yang mudah di akses dan di pahami oleh seluruh *stakeholder*. Perusahaan di minta untuk mengungkapkan informasi yang tidak hanya diwajibkan dalam hokum, tetapi juga informasi-informasi yang berguna untuk seluruh *stakeholder*.

2. Responsibilitas

Perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai *good corporate citizen*.

3. Independensi

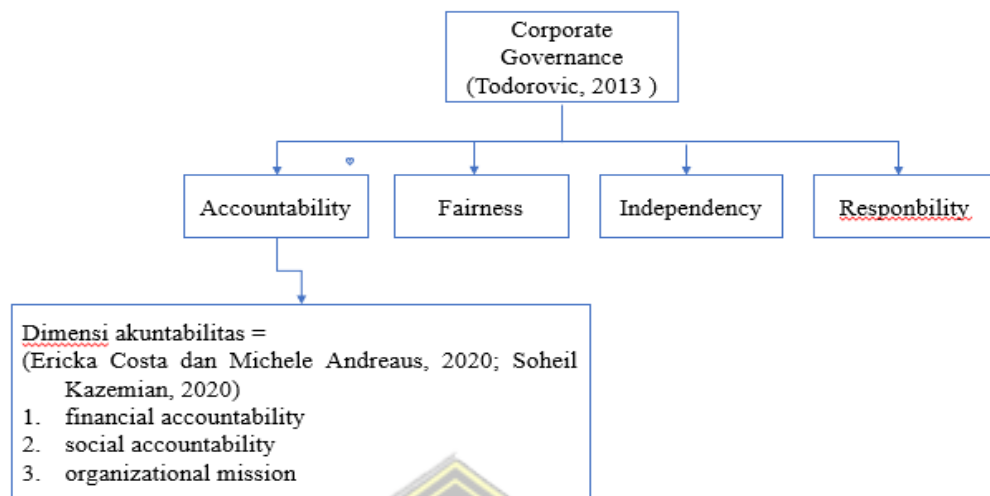
Untuk melancarkan pelaksanaan asas GCG, perusahaan harus dikelola secara independensi sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.

4. Kewajaran dan Kesetaraan

Dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan.

5. Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah sebuah konsep yang mengharuskan seorang aktor untuk mematuhi standar perilaku yang diharapkan (Kallio et al., 2021). Dari perspektif teori pemangku kepentingan, perusahaan harus bertanggung jawab kepada pemegang saham, pelanggan, dan pemangku kepentingan lainnya (Nafiah & Faih, 2019). Para pemegang saham, sebagai pemodal perusahaan, memerlukan imbalan finansial atas investasi mereka. Demikian pula, pelanggan ingin merasakan nilai pembelian mereka. Namun, tuntutan dan keinginan berbagai kelompok pemangku kepentingan sering kali berada pada spektrum yang berlawanan. Misalnya, investor yang ingin memaksimalkan laba atas investasinya akan mengharuskan perusahaan mencari cara untuk menaikkan harga atau mengurangi biaya atau keduanya. Pada saat yang sama, pelanggan ingin memaksimalkan utilitas mereka atas layanan yang mereka beli. Peningkatan harga akan semakin meningkatkan ekspektasi pelanggan, sementara penurunan biaya berarti perusahaan tidak dapat melayani pelanggan dengan baik.



Gambar 2.2
Dimensi Corporate governance

Permasalahan yang berkaitan dengan pengelolaan perusahaan modern merupakan salah satu isu utama dalam ilmu ekonomi kontemporer. Upaya untuk membentuk organisasi yang memberikan insentif permanen bagi pembangunan berkelanjutan terkadang dianggap sebagai masalah utama perekonomian (Kallio et al., 2021). Sementara itu, konsep korporasi sebagai entitas sosial yang diperkenalkan oleh Gierke (1950) menunjukkan bahwa permasalahan tata kelola perusahaan tidak hanya merupakan permasalahan dalam arti bisnis tetapi juga dalam dimensi sosial dan etika. Pemahaman mengenai lembaga pemerintahan (sebagai peraturan yang diberlakukan oleh hukum dan norma yang diberlakukan oleh budaya pemerintahan), saya menemukan bahwa norma sering kali merupakan semacam mitologis (Klepczarek, 2023).

Klepczarek, (2023) dalam artikelnya mengusulkan konsep baru yaitu "budaya tata kelola perusahaan" yang menjelaskan perbedaan dalam lembaga tata kelola perusahaan dan memungkinkan pengukuran efektivitasnya. Berdasarkan

tinjauan literatur yang mencakup 186 studi penelitian yang diterbitkan di bidang tata kelola perusahaan, penulis menemukan bahwa sebagian besar (160) berkaitan dengan variabel numerik struktural. Hanya 26 yang merujuk pada permasalahan perilaku dan budaya, dan mendukung gagasan pendekatan interdisipliner terhadap permasalahan tata kelola. Kontribusi penting dari makalah ini adalah mengusulkan kerangka integratif yang mengoperasionalkan isu-isu psikologis, sosiologis dan filosofis yang mempengaruhi mekanisme tata kelola perusahaan. Konsep yang diusulkan ini dapat menghidupkan kembali perdebatan mengenai perlunya peraturan tata kelola yang ketat atau memberikan ruang bagi rezim pemerintahan yang longgar. Gagasan tentang "budaya tata kelola perusahaan" menjelaskan perbedaan yang diidentifikasi dalam studi tentang mekanisme tata kelola perusahaan, dengan menunjukkan permasalahan perilaku dan budaya sebagai aspek penting dari badan tata kelola. Sebagaimana dicatat oleh Johnstone et al., (2023), mempelajari institusi formal seringkali tidak mengajarkan kita banyak hal tentang dunia nyata. Pernyataan ini tampaknya terkonfirmasi dalam kasus tata kelola perusahaan, di mana norma-norma direduksi menjadi upacara-upacara, sedangkan peraturan memberikan wewenang yang luas kepada masing-masing badan tata kelola, yang umumnya tidak mereka gunakan. Konsep saya berasumsi bahwa apakah badan tata kelola perusahaan akan mendapatkan manfaat dari semua peraturan dan melanggar standar seremonial bergantung pada budaya tata kelola Perusahaan (Frostenson & Johnstone, 2023).

Drašković & Lojpur, (2013) dalam studinya menjelaskan bahwa *Corporate Governance* dalam penerapannya menganut nilai-nilai seperti : Transparansi,

Responsibilitas, Independensi, Kewajaran dan Kesetaraan serta Akuntabilitas. Fokus penelitian yang lebih tertuju pada Akuntabilitas merupakan prasyarat yang di perlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan yang dapat dilihat dari akuntabilitas keuangannya dan kinerja dari akuntabilitas itu sendiri.

2.1.3 Akuntabilitas

Akuntabilitas didefinisikan oleh Andreas Schedler (1999) sebagai hubungan di mana pihak A harus menjelaskan tindakan masa lalu maupun rencana ke pihak B, siap menghadapi konsekuensi jika terjadi maladministrasi—sebuah definisi yang menjadi fondasi dalam analisis governance dan mekanisme pertanggungjawaban publik. Khotami (2017) menekankan bahwa akuntabilitas adalah bentuk liabilitas, yakni kewajiban pihak yang diberi wewenang untuk menyampaikan dan melaporkan seluruh aktivitas kepada pihak yang mempercayakan tugas tersebut, baik secara vertikal maupun horizontal menjadi elemen penting dalam praktik *Good Governance*.

Menurut perspektif filsafat sosial, Philip E. Tetlock (1985) menjelaskan bahwa akuntabilitas menyatukan individu dalam komunitas dengan memperjelas siapa yang bertanggung jawab kepada siapa, atas apa, dan berdasarkan aturan apa—dengan penekanan bahwa jenis akuntabilitas dapat memicu refleksi atau justru defensif dalam pengambilan keputusan. Dalam kajian nonprofit dan organisasi, Mason (1992) mendeskripsikan akuntabilitas sebagai kesediaan menerima tanggung jawab atas keputusan dan konsekuensinya, salah satu definisi klasik yang sering dikutip dalam literatur tentang governance dan pertanggungjawaban institusional. Dalam perspektif modern, definisi yang

dikemukakan oleh Will Kenton (2025) menyatakan bahwa akuntabilitas adalah penerimaan tanggung jawab atas tindakan diri sendiri termasuk aspek jujur dan etis serta kesediaan dinilai atas kinerja, baik oleh internal organisasi maupun pemangku kepentingan eksternal. Berikut *state of the art* yang menjelaskan definisi *Accountability* :

Tabel 2.3
State Of The Art Accountability

No	Penulis	Definisi
1	Purba dan Amrul, (2018)	Akuntabilitas adalah pemberian informasi dan pengungkapan (disclosure) atas aktivitas dan kinerja finansial kepada pihak-pihak yang berkepentingan
2	Mahmudi (2015)	Akuntabilitas terdiri dari akuntabilitas vertikal (kepada otoritas yang lebih tinggi) dan akuntabilitas horizontal (kepada publik secara luas)
3	Halim (2014)	Akuntabilitas adalah kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atau menjawab dan menerangkan kinerja serta tindakan seseorang atau badan hukum kepada pihak yang memiliki hak untuk meminta pertanggungjawaban
4	Yossi Dian Endahwati, (2014)	akuntabilitas diartikan sebagai kewajiban-kewajiban dari individu-individu atau pengusaha yang dipercayakan untuk mengelola sumber-sumber daya publik dan yang bersangkutan dengannya untuk dapat menjawab hal-hal yang menyangkut pertanggung jawabannya.
5	Adisasmita, (2011)	Akuntabilitas adalah kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban untuk menjawab dan menerangkan kinerja seseorang, badan hukum, dan atau pimpinan suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau wewenang untuk menerima dan meminta keterangan atau pertanggungjawaban
6	Mardiasmo (2009)	Akuntabilitas adalah kewajiban pihak yang dipercaya untuk menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan seluruh aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya kepada pihak yang memberikan amanah.
7	Wabster dan Waluyo (2007)	Akuntabilitas merupakan suatu keadaan yang dapat dipertanggung jawabkan, bertanggung jawab, dan akuntabel.

Sumber : Data yang diolah, 2025

Dari uraian di atas dapat disimpulkan, akuntabilitas adalah kewajiban untuk menyampaikan pertanggung jawaban kepada pihak-pihak yang berkepentingan oleh seseorang atau sekelompok orang (organisasi) yang telah menerima amanah dari pihak-pihak yang berkepentingan tersebut.

Akuntabilitas merupakan prasyarat yang di perlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan. Drašković & Lojpur, (2013) dalam penelitiannya menjelaskan lebih lanjut bahwa akuntabilitas dapat dilihat dari akuntabilitas keuangannya dan kinerja dari akuntabilitas itu sendiri. Costa & Andreus, (2020) mengusulkan kerangka akuntabilitas terintegrasi yang mencakup tiga bidang utama pengungkapan: 1) dimensi ekonomi dan keuangan atau kemampuan untuk berkelanjutan secara ekonomi dalam jangka panjang; 2) dimensi yang berhubungan dengan misi, atau alasan utama organisasi dan 3) dimensi yang berhubungan dengan sosial, atau hubungan dengan pemangku kepentingan. Kompleksitas dimensi akuntabilitas ekonomi-keuangan di sektor nirlaba: menciptakan nilai ekonomi sangatlah penting untuk memastikan kelangsungan hidup jangka panjang bagi organisasi yang menjalankan misinya. Pada saat yang sama, model ini juga mencakup dimensi terkait misi karena urgensi mengevaluasi kinerja misi organisasi nirlaba, yang merupakan pendorong akuntabilitas (Costa & Andreus, 2020). Penelitian ini menyarankan perlunya memperkuat akuntabilitas lateral dan ke bawah berdasarkan misi dan aktivitas berbasis misi agar sistem manajemen kinerja organisasi sosial dan nirlaba dikaitkan dengan strategi organisasi.

- 1) dimensi akuntabilitas ekonomi-keuangan = menciptakan nilai ekonomi, bersikap akuntabel, bertanggung jawab secara internal, dan memastikan kelangsungan hidup jangka panjang (Costa & Andreaus, 2020)
- 2) dimensi akuntabilitas sosial = kinerja sosial didefinisikan dan diukur dari berbagai perspektif, seperti penggunaan konsep lingkungan, sosial, dan tata kelola (Rafsanjani, 2016) atau penggunaan artefak (atau hasil) dari apa yang ditranskripsikan oleh dimensi-dimensi yang menjadi dasar konseptualisasi kinerja sosial. Untuk tujuan penelitian ini, pendekatan terakhir dianggap cocok, sejalan dengan (Frostenson & Johnstone, 2023) yang menyatakan bahwa kinerja sosial terkait “dengan peningkatan reputasi organisasi melalui penerapan praktik yang melindungi masyarakat dan kesejahteraan karyawan”. Kinerja sosial dalam penelitian ini, didefinisikan dalam batasan hasil keterlibatan pemangku kepentingan yang diukur melalui kemampuan perusahaan untuk mempertahankan pangsa pasarnya (proksi keterlibatan dan komunitas yang lebih luas, (Tyler et al., 2017)), kepuasan pelanggan yang stabil (mewakili keterlibatan, dan tingkat rekrutmen (turunan dari keterlibatan). Ketiga pilar ini merupakan perkiraan yang wajar atas hasil perusahaan yang berkaitan dengan pengelolaan pemangku kepentingan, yang merupakan landasan kinerja sosial. (Kazemian et al., 2020)
- 3) dimensi misi organisasi = penyediaan layanan (perencanaan dan pemberian layanan), Profesionalisme pekerja (pelayanan profesional dan komunikasi tepat waktu dengan organisasi dan antar staf), pelatihan sukarela bagi pekerja (partisipasi pekerja), program pemeliharaan (Pencantuman informasi

mengenai setiap penjadwalan ulang dan/ atau perubahan layanan), support sistem (Dukungan manusia, dukungan psikologis, Transfer keterampilan) (Costa & Andreaus, 2020)

Costa & Andreaus (2020) dalam tulisannya menjelaskan tujuan dari penelitiannya yaitu untuk menyelidiki sifat multidimensi akuntabilitas dan sistem pengukuran kinerja organisasi sosial dan nirlaba. Laporan ini selanjutnya mempertimbangkan bagaimana sistem ini membantu dalam menentukan indikator kinerja hasil hingga ke penerima manfaat.

Kazemian et al., (2020) penelitiannya bertujuan untuk menguji tiga dimensi orientasi pasar, yaitu orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi, yang mempengaruhi akuntabilitas kinerja keuangan dan sosial operator pariwisata di kotakota wisata besar. Hasil Partial Least Squares (PLS) mengkonfirmasi bahwa orientasi pelanggan dan koordinasi antar fungsi mempengaruhi kinerja keuangan dan sosial sektor perhotelan, namun menunjukkan bahwa orientasi pesaing tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja sosial. Temuan penelitian ini dapat membantu pembuat kebijakan, asosiasi dan praktisi pariwisata meningkatkan akuntabilitas dan kinerja keuangan dan sosial yang berkelanjutan dari industri di kota-kota besar. Studi ini mengusulkan beberapa pengukuran unik untuk kinerja sosial dan keuangan sektor perhotelan.

Frostenson & Johnstone (2023) dalam penelitiannya termotivasi untuk mengetahui lebih banyak tentang sarana internal yang digunakan untuk akuntabilitas keberlanjutan terbentuk dalam organisasi (dengan cara apa dan oleh

siapa), dengan tujuan untuk mengeksplorasi bagaimana hal tersebut terjadi akuntabilitas keberlanjutan dibangun dalam suatu organisasi selama proses penetapan sistem kontrol untuk keberlanjutan. Makalah ini mengadopsi pendekatan studi kasus kualitatif kelompok industri terdesentralisasi, yang beroperasi terutama di Skandinavia, antara tahun 2017 dan 2020. Baik primer maupun data sekunder digunakan (misalnya analisis dokumen, wawancara semi-terstruktur, percakapan informal dan lokasi kunjungan) untuk menginformasikan temuan dan analisis. Temuan ini mengungkapkan jalur multi-sisi menuju akuntabilitas keberlanjutan melibatkan beberapa keprihatinan dan prioritas di tingkat organisasi dan individu, sehingga menghasilkan masalah yang terpisah sistem pengendalian keberlanjutan di setiap anak perusahaan. Meskipun struktur hierarki untuk akuntabilitas ada, sosialisasi kegiatan akuntabilitas diperlukan untuk (lebih lanjut) memobilisasi keberlanjutan akuntabilitas. Sistem pengendalian berkelanjutan yang berhasil memerlukan pemahaman yang masuk akal dari karyawan instrumen akuntabilitas yang diformalkan (misalnya kebijakan dan prosedur) untuk menetapkan peran dan tanggung jawab dalam organisasi. Makalah ini mengusulkan proses sosialisasi sebagai hal yang penting untuk mendorong kemajuan solusi keberlanjutan. Penelitian ini menguraikan dinamika akuntabilitas internal dalam konstruksi akun berkelanjutan. Kebaruannya dibangun di atas interaksi akuntabilitas hierarkis dan sosialisasi (Johnstone et al., 2023).

Kelemahan dari gagasan yang disampaikan Klepczarek, (2023) adalah perlunya menggunakan analisis multidimensi, yang memerlukan kombinasi

metode penelitian kualitatif dan kuantitatif untuk memverifikasinya. Selain itu, manfaat ketidaksesuaian hanya dapat diperoleh dengan keterampilan dan pengetahuan yang sesuai. Sementara itu, otonomi hanya bermanfaat jika masyarakat tidak menggunakannya untuk keuntungan mereka sendiri dan terlibat dalam perilaku oportunistik dibandingkan menggunakannya untuk kepentingan perusahaan mereka (Tyler et al., 2017). Di sisi lain, seperti yang ditunjukkan Tyler et al., (2017) beberapa pembelajaran yang diperoleh dari analisis kelembagaan kami menunjukkan bahwa pengguna sumber daya yang memiliki otonomi relatif untuk merancang aturan mereka sendiri untuk mengatur dan mengelola sumber daya yang dimiliki bersama sering kali mencapai kinerja ekonomi yang lebih baik serta hasil yang lebih adil. Menentukan ketidaksesuaian dalam bidang prosedur skematis dan rentang otonomi dapat memperkaya penelitian tata kelola perusahaan dan mendekatkannya pada kenyataan.

Kerangka penelitian Klepczarek, (2023) juga dapat diperiksa dalam lingkungan bisnis yang bersifat kolektivistik atau kurang kolektivistik. Ada dua kelemahan utama: pertama, keuntungan bagi organisasi nirlaba tidak didasarkan pada maksimalisasi nilai ekonomi pemegang saham bagi pemegang saham; namun lebih luas dan kompleks karena mencakup penciptaan nilai sosial bagi masyarakat secara keseluruhan. Kedua, wirausaha sosial mempunyai ciri-ciri profil pemangku kepentingan yang berbeda karena struktur tata kelola mereka mencakup banyak pemangku kepentingan, dan aktivitas mereka memberi manfaat bagi banyak pemangku kepentingan.

Dapat disimpulkan akuntabilitas adalah kewajiban yang harus dipertanggungjawabkan atas tindakan atau pekerjaan yang dilakukan. Indikator akuntabilitas adalah akuntabilitas keuangan, akuntabilitas sosial dan misi organisasi (Costa & Andreaus, 2020). Penelitian ini juga menangkap adanya kelemahan dari *corporate governance* dan akuntabilitas yang diorientasikan hanya untuk biaya implementasi (Drašković & Lojpur, 2013), berorientasi pada formalitas laporan terhadap eksternal (Costa & Andreaus, 2020) dan (Costa & Andreaus, 2020) menawarkan perlunya pengembangan penelitian yang menawarkan dimensi akuntabilitas pada output, outcome dan impact.

2.1.4 Tawazun

Dalam pandangan Islam, dalil yang berkaitan dengan *tawazun* terdapat dalam QS. Al- Mulq 67:3, yang artinya “Yang telah menciptakan tujuh langit berlapis-lapis. Tidak akan kamu lihat sesuatu yang tidak seimbang pada ciptaan Tuhan Yang Maha Pengasih. Maka lihatlah sekali lagi, adakah kamu lihat sesuatu yang cacat?” Allah Azza wa jalla menciptakan langit dan seisinya dengan Tawazun, sebagaimana dalam QS. Ar-Rahman 55:7-9 yang artinya “Dan Allah telah meninggikan langit dan Dia meletakkan neraca (keadilan). Supaya kamu jangan melampui batas neraca itu. Dan tegakkanlah timbangan itu dengan adil dan janganlah kamu mengurangi neraca itu”. Pada ayat yang lain, tawazun atau berpikir seimbang juga hadir pada QS. Al-Furqan 25:67, yang artinya” Dan orang-orang yang apabila membelanjakan (harta), mereka tidak berlebihan, dan tidak (pula) kikir, dan adalah (pembelanjaan itu) di tengah-tengah antara yang demikian”.

Istilah Islam diadopsi dari unit analisis spesifik perusahaan sosial yang memiliki norma-norma Islam, seperti syariah maupun aturan berbasis agama. Menurut Noruzi, Sariolghalam et al. (2010), konsep dasar kewirausahaan dalam Islam berdasarkan pada hubungan kemitraan dan partisipasi (gotong royong), altruisme dan niat baik, yang didasarkan pada nilai-nilai persatuan (tauhid), perwalian (khilafah) dan ibadah (ibadah) yang akan dilaksanakan untuk keadilan sosial dan kepentingan umum Mulyaningsih and Ramadani (2017), yang berdampak pada peningkatan ekonomi maupun edukasi umat (Mazlan Ibrahim et al., 2013). Berikut *state of the art* yang menjelaskan definisi Tawazun :

Tabel 2.4
State Of The Art Tawazun

No	Penulis	Definisi
1	(Wibowo et al., 2022)	Tawazun bermakna memberi sesuatu akan haknya, tanpa ada penambahan dan pengurangan.
2	Muhyiddin Abdusshomad, Hujjah NU, (2008)	Tawazun yaitu sikap berimbang atau harmoni dalam berkhidmad demi terciptanya keserasian hubungan antar sesama umat manusia dan antara manusia dengan Allah SWT.
3	Lukman Hakim (2021)	Tawazun adalah gabungan tanpa keterpisahan, yang sesuai substansial dapat dibedakan, namun patut dikembangkan dengan keseimbangan
4	Rifa'i (2017)	Tawazun meningkatkan kadar keimanan manusia dengan keseimbangan, sehingga kehidupan tertuju kepada kelimpahan nikmat dan karunia Allah SWT.
5	Muhammad Fahmi,(2013)	Tawazun (seimbang) sikap seimbang dalam berkhidmah, khidmah kepada Allah SWT, kepada sesama manusia, serta kepada lingkungan hidupnya. Menyelaraskan kepentingan masa lalu, masa kini dan masa yang akan datang. Tawazun juga berarti tidak berat sebelah, tidak berlebihan atau kekurangan suatu unsur
6	(Mazlan Ibrahim et al., 2013).	Tawazun merupakan suatu sikap seseorang untuk memilih titik yang seimbang atau adil dalam menghadapi suatu persoalan

Sumber : Data yang diolah, 2025

Berdasar definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa *Tawazun* adalah sikap keseimbangan dalam kehidupan, yang menekankan bahwa manusia harus menyeimbangkan kepentingan dunia dan akhirat, serta tidak boleh terlalu condong ke satu sisi. Keseimbangan ini penting untuk meningkatkan kualitas hidup dan keimanan, serta untuk meraih kesuksesan baik di dunia maupun di akhirat.

Manusia sebagai insan sesuai fitrah Allah SWT, memiliki potensi kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, kecerdasan sipitua, dan potensi jasmaniah (Wibowo et al., 2022). Mukmin yang kuat lebih baik dan lebih dicintai oleh Allah SWT, sebagaimana hadits Rasulullah SAW “Dari Abu Hurairah RA, beliau berkata, Rasulullah SAW bersabda, Mukmin yang kuat lebih baik dan lebih dicintai Allah Azza wa Jalla daripada Mukmin yang lemah; dan pada keduanya ada kebaikan. Bersungguh-sungguhlah untuk mendapatkan apa yang bermanfaat bagimu dan mintalah pertolongan kepada Allah (dalam segala urusanmu) serta janganlah sekali-kali engkau merasa lemah. Apabila engkau tertimpa musibah, janganlah engkau berkata, Seandainya aku berbuat demikian, tentu tidak akan begini dan begitu, tetapi katakanlah, Ini telah ditakdirkan Allah, dan Allah berbuat apa saja yang Dia kehendaki, karena ucapan seandainya akan membuka (pintu) perbuatan syaitan.” (HR. Muslim no. 2664, Ibnu Majah no. 79, 4168). Sabda Rasulullah SAW ini tersirat makna luas dan manfaat mendalam, mencakup kebahagiaan dunia dan akhirat. Seorang hamba membutuhkan duniawiyah sebagaimana kebutuhan diniyyah (keagamaan). Pemenuhan kebutuhan potensi jasmaniah dan ruhaniah diperlukan adanya tawazun (keseimbangan), agar terwujud keselarasan perilaku yang diharapkan.

Insan manusia senantiasa mencari keseimbangan dalam hidupnya untuk memperoleh kesempurnaan, dimana kesempurnaan membawa kebahagiaan. Agama mengajarkan untuk senantiasa mencari titik pertengahan atau keseimbangan dalam setiap urusan. Dengan demikian penerapan budaya dan sikap tawazun sangat diperlukan oleh manusia agar tidak melakukan sesuatu hal yang berlebihan, merupakan kemampuan untuk menyeimbangkan kehidupannya dalam berbagai dimensi. Terdapat beberapa kaidah yang harus dilakukan manusia guna memperoleh tawazun, antara lain: mempersiapkan sejak dini kecerdasan akal, kondisi fisik-mental yang positif dan kepribadian tawazun; optimalisasi penggunaan waktu dan menggapai impian; manajemen kehidupan yang baik; mengembangkan dasar berpikir ilmiah, serta melihat persoalan secara komprehensif (Alazazi, 2017).

Prinsip tawazun dalam implementasinya nampak terlihat dari pengaruhnya dalam berbagai aspek tingkah laku sosial-ekonomi Muslim seperti sederhana, hemat, dan menghindari pemborosan, seimbang sesuai kebutuhan (Alazazi, 2017). Prinsip keseimbangan ini tidak hanya terkait dengan kepentingan dunia dan akherat saja, namun erat kaitannya dengan kepentingan sosial kemasyarakatan yang harus dipelihara, tumbuh mewarnai dengan kualitas terhadap kehidupan ekonomi masyarakat, menyelaraskan kepentingan masa lalu, masa sekarang dan masa mendatang (Mazlan Ibrahim et al., 2013). Tawazun dapat diukur dengan indikator keadilan, keseimbangan dan kesesuaian (Qs. Al-Qashash Ayat 77, Qs. Ali Imran ayat 173, Qs. Al Muluk : ayat 3)

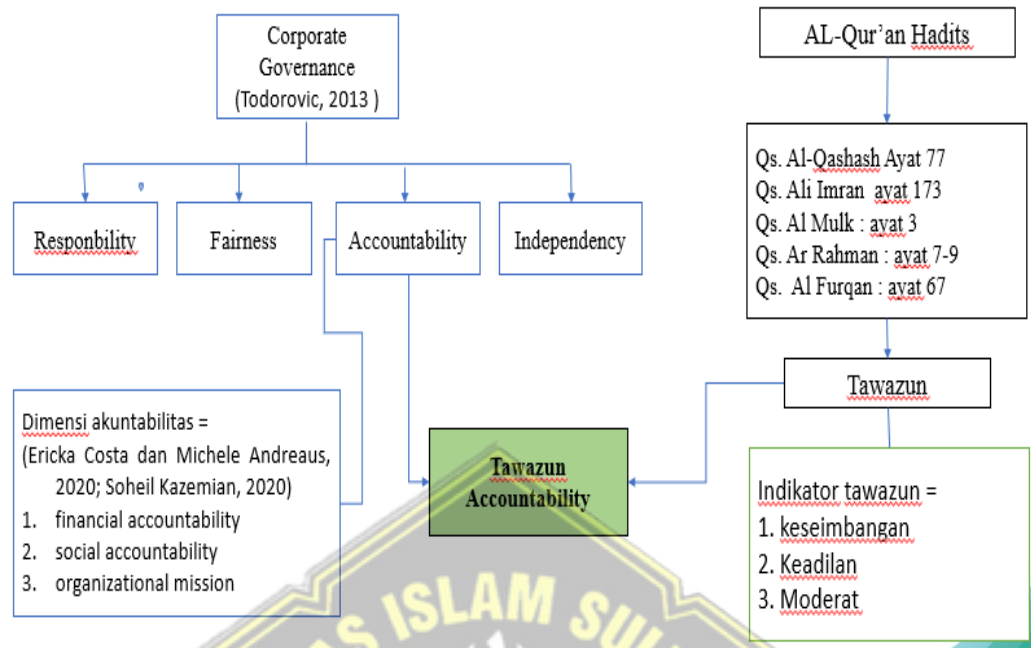
Tawazun adalah konsep keseimbangan dalam berbagai aspek kehidupan, seperti Keseimbangan antara keinginan duniawi dan spiritual, Keseimbangan antara pikiran, emosi, dan tindakan dan Keseimbangan antara kebutuhan individu dan kebutuhan masyarakat. Tawazun dapat diartikan sebagai kemampuan untuk mengelola dan menyeimbangkan berbagai aspek kehidupan, sehingga mencapai keselarasan dan harmoni.

Dalam konteks yang lebih luas, tawazun dapat mencakup Keseimbangan dalam pengelolaan keuangan, Keseimbangan dalam hubungan sosial, Keseimbangan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi, Keseimbangan dalam mencapai tujuan dan kebutuhan.

2.2. Model Teoritikal Dasar (GTM)

A. Novelty

Novelty penelitian adalah unsur kebaruan atau temuan baru yang dihasilkan dari sebuah penelitian. Novelty penelitian penting karena menunjukkan bahwa penelitian tersebut memiliki nilai tambah dan berbeda dengan penelitian sebelumnya. Penelitian yang baik adalah penelitian yang menemukan unsur temuan baru sehingga memiliki kontribusi baik bagi keilmuan maupun bagi kehidupan. Novelty dalam penelitian ini bersumber pada Integrasi dari *Corporate governance* Theory yang ditekankan pada dimensi *accountability* dan Al-Quran & Hadist yang ditekankan pada Al Tawazun Al Hajiyyah membentuk sebuah konsep baru yaitu Tawazun Accountabiity. Berikut gambar integrasi teori hingga terbentuk sebuah novelty.



Gambar 2.3
Integrasi Teori

Integrasi indikator dari variabel Tawazun dengan *Accountability* : Tawazun

Accountability dapat dilihat pada tabel berikut :

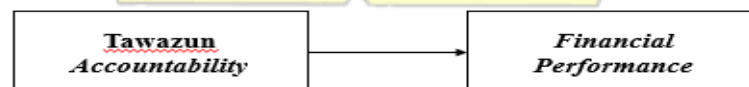
Tabel 2.5
Integrasi Indikator Variabel

No	Variable Islam	Variable Konvensional			Novelty		
	Tawazun (Qs. Al-Qashash Ayat 77, Qs. Ali Imran ayat 173, Qs. Al Mulq : ayat 3)	<i>financial accountability</i> (Costa & Andreus, 2020)	<i>social accountability</i> (Costa & Andreus, 2020) (Dekki Umamur Ra'is, 2022)	<i>organizational mission</i> (Costa & Andreus, 2020)	<i>Tawazun financial accountability</i>	<i>Tawazun social accountability</i>	<i>Tawazun Organizational Mission</i>
1	Keadilan	menciptakan nilai ekonomi	Partisipatoris	penyediaan layanan	Menciptakan nilai ekonomi yang adil	Akuntabilitas social yang adil	Misi organisasi yang adil
2	Keseimbangan	ekonomi jangka Panjang	Tanggungjawab	Pelatihan sukarela	Pertanggung jawaban yang seimbang	Tanggungjawab yang seimbang	Keseimbangan dalam pelatihan sukarela
3	Proportional	bersikap akuntabel	Keterbukaan	Profesionalisme	Bersikap proportional akuntabel	Pertanggung jawaban yang terbuka	Misi organisasi yang dijalankan secara professional

B. PROPOSISI

1) Proposisi 1

Tawazun accountability merupakan kebaruan penelitian yang dibentuk berdasarkan integrasi dari *corporate governance* dengan Al Qur'an dan hadist. *Corporate governance* menurut Drašković & Lojpur, (2013) dalam penerapannya menganut nilai-nilai seperti Transparansi, Responsibilitas, Independensi, Kewajaran dan Akuntabilitas. Penelitian ini berfokus pada konsep akuntabilitas. Akuntabilitas adalah sebuah konsep yang mengharuskan seorang untuk mematuhi standar perilaku yang diharapkan (Izaguirre, 2015). *Tawazun* bermakna memberi sesuatu akan haknya, tanpa ada penambahan dan pengurangan (Wibowo et al., 2022). Dapat disimpulkan *Tawazun accountability* adalah Pertanggungjawab melaksanakan aktivitas keuangan yang adil, aktivitas sosial yang seimbang dan misi organisasi yang sesuai dengan harapan stakeholder. Dengan adanya *tawazun accountability* diharapkan dapat menyokong pertumbuhan kinerja keuangan. Berdasarkan uraian diatas terbentuk proposisi 1 berikut:



Gambar 2.4
Proposisi 1

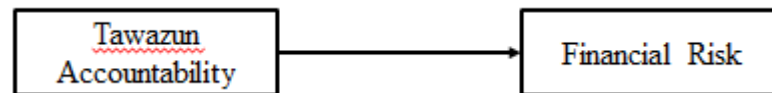
Proposisi 1 : *Tawazun accountability* merupakan pertanggungjawab melaksanakan aktivitas keuangan, aktivitas sosial dan misi organisasi yang adil, seimbang, profesional. *Tawazun akuntabilitas* selanjutnya dapat meningkatkan *financial performance*

2) Proposisi 2

Proposisi 2 dibentuk dari kebaruan variabel yaitu *Tawazun Accountabiity* terhadap kinerja keuangan melalui *Financial risk*. *Tawazun accoutablity* yang tercermin dalam tanggung jawab atas aktivitas keuangan yang adil, aktivitas sosial yang seimbang dan misi organisasi yang sesuai dengan harapan stakeholder dapat mendorong perilaku proatif dalam manajemen risiko. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan Sheedy & Canestrari-Soh, (2023) bahwa meningkatnya rasa akuntabilitas yang lebih besar di kalangan eksekutif senior yang pada gilirannya merangsang perilaku *financial risk* yang lebih proaktif dan tekun. Perilaku ini berpotensi mengurangi banyak bias perilaku yang terkait dengan kegagalan *financial risk*. Begitupula penelitian yang dilakukan Aebi et al., (2022) yang menyatakan bahwa akuntabilitas memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *Financial risk*.

Tawazun Accountabiity diukur menggunakan dimensi *Tawazun Financial Accountability*, *Tawazun Sosial Accountability* dan *Tawazun Organizational Mission* yang mana diharapkan dapat terjadi peningkatan bila dikaitkan dengan *Financial risk*. Artinya dengan adanya keseimbangan tanggungjawab keuangan, keseimbangan tanggungjawab sosial dan keseimbangan misi organisasi dapat lebih mengoptimalkan profitabilitas, Likuiditas, Solvabilitas, share price dan pertumbuhan perusahaan tentunya melalui adanya Chief Risk Officer, pengaruh dari

manajemen puncak, pelatihan dan Pendidikan. Berdasarkan uraian diatas dibentuk sebuah proposisi 2 yang dapat dilihat sebagai berikut :



Gambar 2.5
Proposisi 2

Proposisi 2 : *Tawazun accountability merupakan pertanggungjawab melaksanakan aktivitas keuangan, aktivitas sosial dan misi organisasi yang adil, seimbang, profesional. Tawazun akuntabilitas selanjutnya dapat menurunkan financial risk yang berupa risiko likuiditas, risiko pasar dan risiko kredit.*

3) Proposisi 3

Financial risk dan financial performance merupakan dua konsep utama dalam kajian manajemen keuangan yang saling berkaitan erat. Financial risk muncul sebagai konsekuensi dari ketidakpastian dalam pengelolaan keuangan perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan struktur modal, kemampuan likuiditas, eksposur terhadap perubahan pasar, serta kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban keuangannya. Menurut Purba dan Amrul, (2018) Risiko keuangan mencerminkan potensi kerugian yang dapat mengganggu stabilitas operasional dan keberlanjutan perusahaan apabila tidak dikelola secara tepat.

Dalam perspektif manajemen keuangan, tingkat financial risk yang tinggi berpotensi membatasi ruang gerak perusahaan dalam mencapai kinerja keuangan yang optimal (Aebi et al., 2022). Risiko likuiditas yang tinggi dapat menghambat kemampuan perusahaan memenuhi kewajiban jangka pendek, risiko pasar dapat menyebabkan fluktuasi pendapatan,

sedangkan risiko kredit dapat menurunkan kualitas aset dan pendapatan perusahaan (Aebi et al., 2022). Kondisi tersebut pada akhirnya berdampak pada penurunan profitabilitas dan stabilitas kinerja keuangan. Sebaliknya, pengelolaan financial risk yang efektif memungkinkan perusahaan menjaga stabilitas keuangan, meningkatkan kepercayaan investor, serta menciptakan lingkungan keuangan yang kondusif bagi pencapaian kinerja keuangan yang lebih baik. Oleh karena itu, financial risk tidak hanya dipandang sebagai ancaman, tetapi juga sebagai faktor strategis yang menentukan keberhasilan financial performance perusahaan dalam jangka panjang.



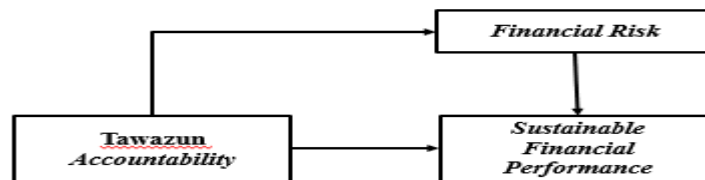
Gambar 2.6
Proposisi 3

Proposisi 3 : *Financial Risk merupakan kondisi sejauh mana perusahaan menghadapi ketidakpastian dan potensi kerugian dari struktur modal, tingkat leverage, likuiditas, dan volatilitas arus kas yang dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam mencapai hasil kinerja keuangan yang optimal, seperti profitabilitas, efisiensi operasi, dan pertumbuhan nilai aset. pengelolaan risiko keuangan yang efektif membantu meningkatkan stabilitas dan hasil kinerja keuangan perusahaan.*

D. MODEL TEORI DASAR (GRAND THEORY MODEL)

Berdasarkan integrasi proposisi 1 mengenai *Tawazun accountability* dengan kinerja keuangan dan proposisi 2 tentang *Tawazun accountability* dengan kinerja keuangan melalui *Financial risk*. Hasil dari kumpulan proposisi- proposisi tersebut terbentuk model teorikal dasar (*Grand Theory Model*) yang mana

kinerja keuangan diharapkan dapat ditingkatkan dengan adanya model teorikal dasar tersebut yang disajikan sebagai berikut :



Gambar 2.7
Model Teori Dasar

2.3 Model Empirik

2.3.1 *Tawazun Accountability*

Tawazun accountability adalah pertanggungjawaban keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan akuntabilitas keuangan, akuntabilitas sosial dan misi organisasi dalam mencapai tujuan peningkatan kinerja keuangan yang mengarah pada sasaran perwujudan kesejahteraan dan keadilan Dunia Akherat. *Tawazun Accountabiity* diukur menggunakan dimensi *Tawazun Financial Accountability*, *Tawazun Sosial Accountability* dan *Tawazun Organizational Mission* yang nantinya dimensi tersebut dijadikan sebuah variable sebagai Upaya meningkatkan kinerja keuangan.

2.3.1.1 *Tawazun Financial Accountability*

Tawazun financial accountability merupakan keseimbangan dalam menjalankan tanggungjawab keuangan. At-Tawazun atau seimbang dalam segala hal, termasuk dalam penggunaan dalil 'aqli (dalil yang bersumber dari akal pikiran rasional) dan dalil naqli (bersumber dari Al-Qur'an dan Hadits,

sebagaimana pada ayat Al Qur'an yang artinya "Sungguh kami telah mengutus rasul- rasul kami dengan membawa bukti kebenaran yang nyata dan telah kami turunkan bersama mereka alkitab dan neraca (penimbang keadilan) supaya manusia dapat melaksanakan keadilan" (QS. Al-Hadid 57:25). Dengan adanya keseimbangan tanggungjawab keuangan dapat mempengaruhi pencapaian tujuan *Financial risk* dari Perusahaan. Tujuan *Financial risk* Perusahaan itu sendiri adalah untuk menciptakan nilai tambah dalam setiap aktivitas organisasi pada suatu secara berkelanjutan. Hubungan *Tawazun financial accountability* terhadap *Financial risk* terlihat pada masing-masing indikatornya seperti dengan adanya keadilan dalam menciptakan nilai ekonomi, Keseimbangan dalam ekonomi jangka Panjang dan Kesesuaian dalam bersikap akuntabel dapat mempengaruhi peningkatan *Chief Risk Officer*, pengaruh dari manajemen puncak, pelatihan dan Pendidikan. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan (Sheedy & Canestrari-Soh, 2023) bahwa meningkatnya rasa akuntabilitas yang lebih besar di kalangan eksekutif senior yang pada gilirannya merangsang perilaku *financial risk* yang lebih proaktif dan tekun. Perilaku ini berpotensi mengurangi banyak bias perilaku yang terkait dengan kegagalan *financial risk*. Begitupula penelitian yang dilakukan (Aebi et al., 2022) yang menyatakan bahwa akuntabilitas memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *Financial risk*.

Tawazun financial accountability (TFA) dapat berpengaruh terhadap *Financial Risk* dalam beberapa cara yaitu Pengawasan Keuangan yang Lebih Baik: TFA memastikan bahwa keuangan perusahaan dikelola dengan transparan dan akuntabel, sehingga dapat membantu mengidentifikasi dan mengelola risiko

keuangan lebih efektif. Pengurangan Risiko Kecurangan: TFA dapat membantu mencegah kecurangan dan penyelewengan keuangan, sehingga mengurangi risiko keuangan yang terkait dengan tindakan tidak etis. Peningkatan Kualitas Pelaporan Keuangan: TFA memastikan bahwa pelaporan keuangan akurat dan tepat waktu, sehingga dapat membantu mengidentifikasi risiko keuangan lebih dini. Pengelolaan Risiko yang Lebih Efektif: TFA dapat membantu perusahaan mengembangkan kebijakan dan prosedur keuangan yang efektif untuk mengelola risiko keuangan. Dengan demikian, TFA dapat membantu perusahaan mengelola risiko keuangan lebih efektif dan meningkatkan kinerja keuangan.

Begitupula ketika *Tawazun financial accountability* bila dihubungkan terhadap kinerja keuangan. Menurut Fahmi (2017), kinerja keuangan merupakan suatu analisis yang dilakukan guna mengetahui sejauh mana perusahaan sudah melaksanakan aturan yang sudah ditetapkan terkait dengan penggunaan keuangan secara tepat dan benar. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan Alazazi, (2017) bahwa dengan adanya *tawazun* dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja keuangan. Dengan adanya keadilan dalam menciptakan nilai ekonomi yang merupakan indikator pertama dari *tawazun financial accountability* dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan, adanya keseimbangan dalam ekonomi jangka Panjang yang merupakan indikator kedua dari *tawazun financial accountability* dapat semakin meningkatkan pertumbuhan Perusahaan dan adanya kesesuaian dalam bersikap akuntabel yang merupakan indikator ketiga dari *tawazun financial accountability* dapat meningkatkan kemampuan Perusahaan dalam memenuhi kewajibannya (Likuiditas). Karena

dengan pengukuran kinerja keuangan dapat dilihat prospek pertumbuhan dan perkembangan keuangan perusahaan dari mengandalkan sumber daya yang dimilikinya. Perusahaan dikatakan berhasil apabila perusahaan telah mencapai suatu kinerja tertentu yang telah ditetapkan. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat ditarik sebuah hipotesis :

H1a : *Tawazun financial accountability* berpengaruh negative terhadap *Financial risk*.

H2a : *Tawazun financial accountability* berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan.

2.3.1.2 Tawazun Sosial Accountability

Tawazun Sosial Accountability merupakan keseimbangan tanggungjawab dalam hal sosial. Dalam hal sosial sendiri pada penelitian sebelumnya mungkin telah dipenuhi oleh perspektif Barat (Mulyaningsih and Ramadani 2017). Menurut prespektif Islam, aktivitas bisnis seorang Muslim harus difokuskan terutama untuk mendapatkan ridha Allah SWT, yaitu menjalankan bisnis yang konsisten dengan standar moral dan etika praktik Islam, memenuhi kewajiban agama seseorang, dan berkontribusi pada tujuan Islam keseluruhan untuk memberi kemaslahatan bagi umat (Hassan and Hippler 2014). Terdapat kaitan yang erat antara keseimbangan tanggungjawab sosial dengan *Financial risk* yaitu *Financial risk* perusahaan merupakan proses yang berkelanjutan (Setapa et al., 2020), dimana aktivitasnya difokuskan pada identifikasi, dokumentasi dan prioritas risiko strategis perusahaan (Aebi et al., 2022). Oleh karena itu, kemampuan mengelolanya dengan baik akan membawa manfaat bagi Perusahaan itu sendiri, seperti peningkatan tanggung jawab terhadap lingkungan sosial. Penerapan

tanggungjawab sosial yang seimbang dapat mempengaruhi *Financial risk* Perusahaan yang kedepannya membantu perusahaan dalam mengambil keputusan mengenai kegiatan yang harus dilakukan untuk melakukan kegiatan usaha dengan risiko yang terukur (Indriastuti et al., 2024).

Tawazun Sosial Accountability (TSA) dapat berpengaruh terhadap Financial Risk dalam beberapa cara Pengurangan Risiko Reputasi: Dengan menerapkan TSA, perusahaan dapat meningkatkan reputasi dan kepercayaan stakeholders, sehingga mengurangi risiko reputasi yang dapat berdampak pada keuangan. Peningkatan Transparansi: TSA mendorong transparansi dalam pelaporan keuangan dan operasional, sehingga dapat membantu mengidentifikasi dan mengelola risiko keuangan lebih efektif. Pengelolaan Risiko yang Lebih Baik: TSA dapat membantu perusahaan mengidentifikasi dan mengelola risiko sosial dan lingkungan yang dapat berdampak pada keuangan. Peningkatan Kepercayaan Investor: Dengan menerapkan TSA, perusahaan dapat meningkatkan kepercayaan investor dan mengurangi risiko kehilangan investor karena kurangnya transparansi dan akuntabilitas. Dengan demikian, TSA dapat membantu perusahaan mengelola risiko keuangan lebih efektif dan meningkatkan kinerja keuangan jangka panjang.

Dengan adanya Keadilan partisipatoris, Tanggungjawab yang seimbang, Keterbukaan yang sesuai yang merupakan indicator dari *Tawazun Sosial Accountability* dapat mempengaruhi peningkatan Chief Risk Officer, pengaruh dari manajemen puncak, pelatihan dan Pendidikan. Hal ini didukung dengan penelitian (Alazazi, 2017) bahwa dengan adanya peran tawazun dalam pemberian informasi yang tepat dan adanya transparansi dapat menurunkan resiko yang ada

dalam pelaksanaan tatakelola Perusahaan. Aebi et al., (2022) juga memberikan pendapat yang sama bahwa tawazun berpengaruh terhadap *Financial risk*.

Begitupula ketika *Tawazun Sosial Accountability* bila dihubungkan terhadap kinerja keuangan. Menurut Hery (2016) kinerja keuangan merupakan suatu usaha formal untuk mengevaluasi efisiensi dan efektivitas perusahaan dalam menghasilkan laba dan posisi kas tertentu. Dengan adanya keadilan partisipatoris yang merupakan indikator pertama dari *Tawazun Sosial Accountability* dapat mempengaruhi peningkatan pertumbuhan perusahaan, Tanggungjawab yang seimbang yang merupakan indikator kedua dari *Tawazun Sosial Accountability* dapat mempengaruhi peningkatan dapat meningkatkan kemampuan perusahaan dalam membayar hutang-hutangnya dalam jangka Panjang baik dalam sumberdaya internal maupun eksternal, dan adanya keterbukaan yang sesuai yang merupakan indikator ketiga dari *Tawazun Sosial Accountability* dapat mempengaruhi peningkatan dapat meningkatkan harga saham yang merujuk pada harga perlembar saham dari suatu perusahaan yang diperdagangkan di pasar saham. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan (Alazazi, 2017) bahwa dengan adanya tawazun dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja keuangan. Sama halnya dengan penelitian (Wibowo et al., 2022) bahwa inovasi sosial tawazun berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi yang berkelanjutan. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat ditarik sebuah hipotesis :

H1b : *Tawazun Sosial Accountability* berpengaruh negative terhadap *Financial risk*.

H2b : *Tawazun Social Accountability* berpengaruh positive terhadap *financial performance*.

2.3.1.3 *Tawazun Organizational Mission*

Tawazun Organizational Mission merupakan keseimbangan dalam misi organisasi. Agama mengajarkan untuk senantiasa mencari titik pertengahan atau keseimbangan dalam setiap urusan. Dengan demikian penerapan budaya dan sikap *tawazun* sangat diperlukan oleh manusia agar tidak melakukan sesuatu hal yang berlebihan, merupakan kemampuan untuk menyeimbangkan kehidupannya dalam berbagai dimensi. Terdapat beberapa kaidah yang harus dilakukan manusia guna memperoleh *tawazun*, antara lain: mempersiapkan sejak dini kecerdasan akal, kondisi fisik-mental yang positif dan kepribadian *tawazun*; optimalisasi penggunaan waktu dan menggapai impian; manajemen kehidupan yang baik; mengembangkan dasar berpikir ilmiah, serta melihat persoalan secara komprehensif (Alazazi, 2017).

Begitupula ketika *Tawazun Organizational Mission* harus disandingkan pada kinerja keuangan. Perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola secara benar, terukur, dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Dengan demikian, mempertahankan daya saing dan relevansi ini mengarah pada gagasan bagi perusahaan untuk beroperasi secara berkelanjutan (Rosli et al., 2020). Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan Alazazi, (2017) bahwa dengan adanya *tawazun* dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap

kinerja keuangan. Sama halnya dengan penelitian Wibowo et al., (2022) bahwa tawazun berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat ditarik sebuah hipotesis yaitu :

H2c : *Tawazun Organizational Mission* berpengaruh positive terhadap *financial performance*.

2.3.2 Financial risk

Risiko sebagai ketidakpastian yang di hadapi oleh konsumen ketika mereka tidak dapat meramalkan dampak dari keputusan pembelian mereka (Donnald, 2010). Risiko sebagai sebuah ketidakpastian yang dihadapi konsumen ketika mereka tidak dapat meramalkan konsekuensi di masa yang akan datang atas keputusan pembelian yang mereka lakukan (García-Merino, 2019). Risiko sebagai suatu persepsi-persepsi pelanggan tentang ketidakpastian dan konsekuensi-konsekuensi tidak diinginkan dalam melakukan suatu kegiatan (Manjula & Gunawardane, 2017).

Banyak indikator yang dapat digunakan untuk mengukur risiko. Rosenstein & Rosenstein, (1994) mengukur risiko ke dalam lima dimensi sebagai berikut:

- a) Risiko finansial. Risiko finansial berhubungan dengan kerugian secara finansial yang harus ditanggung konsumen saat melakukan transaksi bisnis. Risiko finansial biasanya lebih tinggi pada sistem belanja secara online.
- b) Risiko produk. Risiko produk berhubungan dengan rendahnya kualitas dari produk yang dibeli. Pembelian melalui media online memiliki risiko

yang cukup tinggi. Konsumen tidak dapat mengetahui dengan baik bahan baku yang digunakan pada produk yang diiklankan tersebut. Oleh sebab itu maka tingkat risiko dalam pembelian secara online lebih tinggi dibandingkan pembelian secara konvensional.

- c) Risiko waktu. Risiko waktu berhubungan dengan pengorbanan (waktu) yang dibutuhkan untuk mencari produk atau jasa layanan melalui media online. Selain itu, risiko waktu juga berhubungan dengan lamanya waktu tunggu hingga produk yang dibeli sampai di tangan konsumen.
- d) Risiko pengiriman. Risiko pengiriman berhubungan dengan keselamatan produk pada saat dikirim ke alamat konsumen. Risiko pengiriman juga berhubungan dengan kesalahan alamat pemesan/pembeli.
- e) Risiko sosial. Risiko sosial berhubungan dengan rendahnya penerimaan orang lain (penolakan) atas produk atau cara yang digunakan untuk membeli suatu produk.
- f) Risiko keamanan. Risiko keamanan berhubungan dengan risiko penyalahgunaan identitas konsumen (seperti nomor kartu kredit, nomor kartu debit, alamat, dan lain sebagainya) oleh pihak pemasar (bisnis online).

Focus dalam penelitian ini adalah *financial risk*. Risiko keuangan adalah fluktuasi target keuangan atau ukuran moneter perusahaan karena gejolak berbagai variabel makro. Ukuran keuangan dapat berupa arus kas, laba perusahaan dan pertumbuhan penjualan. Risiko keuangan terdiri dari risiko

likuiditas, risiko kredit, risiko permodalan (Hsu & Chen, 2018). Berikut *state of the art* yang menjelaskan definisi *financial risk* :

Tabel 2.8

State Of The Art Financial Risk

No	Penulis	Definisi
1	(Brixi & Mody, 2015)	Risiko keuangan adalah suatu tambahan risiko bagi pemegang saham biasa yang diakibatkan oleh penggunaan leverage keuangan.
2	ERM (<i>Enterprise Risk Management</i>) dictionary (2011)	Risiko keuangan merupakan ketidakpastian mengenai pengelolaan dan pengendalian sumber daya keuangan dan aset fisik lembaga.
3	Hull (2012)	Risiko keuangan adalah potensi kerugian yang timbul dari perubahan nilai instrumen keuangan akibat perubahan kondisi pasar, seperti perubahan suku bunga, nilai tukar, atau harga saham.
4	Jorion (2007)	Risiko keuangan adalah potensi kerugian yang timbul dari perubahan nilai aset atau liabilitas akibat perubahan kondisi pasar, kredit, atau operasional.
5	Alexander, Coleman, dan Fabozzi (2004)	Risiko keuangan adalah kemungkinan kerugian yang timbul dari ketidakpastian tentang hasil investasi atau keputusan keuangan, termasuk risiko pasar, kredit, dan operasional.
6	Crouhy, Galai, dan Mark (2001)	Risiko keuangan adalah kemungkinan kerugian yang timbul dari ketidakpastian tentang hasil investasi atau keputusan keuangan

Berdasarkan definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa Risiko keuangan adalah potensi kerugian yang timbul dari ketidakpastian tentang hasil investasi atau keputusan keuangan, yang dapat disebabkan oleh perubahan kondisi pasar, kredit, atau operasional, dan dapat mempengaruhi nilai aset, liabilitas, atau instrumen keuangan.

Berdasarkan CPA (*Certified Public Accountant*) Australia (2015) menyatakan terdapat dua karakteristik mengenai risiko keuangan

- 1) Risiko finansial sebagai peristiwa yang merugikan atau tidak menguntungkan. Kejadian buruk mungkin terjadi misalnya pengumuman oleh Reserve Bank mengenai kenaikan suku bunga; Default pembayaran faktur oleh pelanggan; Kebakaran di gudang yang menyebabkan kerusakan aset yang signifikan, kehilangan persediaan dan mengakibatkan kerugian bagi kondisi keuangan bisnis. Peristiwa juga bisa menjadi skenario yaitu keadaan keuangan masa depan yang akan datang.
- 2) Risiko finansial sebagai perubahan atau pergerakan yang merugikan atau tidak menguntungkan dalam parameter keuangan seperti harga, jumlah atau jangka waktu jatuh tempo.

Menurut Crouhy et al. (2013) menyatakan terdapat dua risiko keuangan yaitu risiko pasar (*market risk*) dan risiko kredit (*credit risk*).

- a) Risiko kredit. Risiko kredit merupakan risiko kerugian ekonomi akibat kegagalan mitra pengimbang (*counterparty*) untuk memenuhi kewajiban kontraktualnya, atau meningkatnya risiko gagal bayar selama jangka waktu transaksi. Sedangkan Goyal (2010) mendefinisikan risiko kredit sebagai kemungkinan kerugian yang terkait dengan penurunan kualitas kredit peminjam atau pihak lawan. Menurut National Banks (2001), risiko kredit merupakan salah satu risiko utama pada perusahaan perbankan yang ada di semua aktivitas yang menghasilkan laba.
- b) Risiko pasar. J.P. Morgan (2013) mendefinisikan risiko pasar sebagai risiko yang mengacu pada sensitivitas aset atau portofolio terhadap pergerakan pasar secara keseluruhan seperti suku bunga, inflasi, ekuitas,

mata uang dan properti. Sedangkan Mourik (2003) menyatakan bahwa risiko pasar berkaitan dengan volatilitas dari selisih antara nilai pasar aset dan kewajiban dalam jangka waktu tertentu karena perubahan harga aset, dan menurut IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tahun 2005 risiko pasar adalah sebuah risiko nilai wajar atau arus kas masa depan suatu instrument keuangan akan berfluktuasi karena adanya perubahan harga pasar. Menurut Crouhy et al, (2014) menyatakan risiko pasar adalah risiko bahwa perubahan harga pasar keuangan dan tingkat suku bunga akan mengurangi nilai keamanan atau portofolio. Risiko pasar di jabarkan sebagai berikut:

1. Risiko suku bunga (*interest rate risk*), adalah kerugian potensial yang disebabkan oleh gerakan yang berlawanan dengan keinginan dari perubahan suku bunga. Risiko suku bunga lebih mempengaruhi obligasi langsung daripada saham biasa, tetapi tetap mempengaruhi keduanya dan merupakan pertimbangan yang sangat penting bagi banyak investor.
2. Risiko harga saham, adalah kerugian potensial yang disebabkan oleh gerakan perubahan harga saham yang berlawanan dengan keinginan. Hal ini terjadi pada seluruh instrumen yang menggunakan harga yang wajar sebagai bagian dari penilaian.
3. Risiko nilai tukar, adalah kerugian potensial yang disebabkan oleh perubahan harga yang berlawanan dengan keinginan dari valuta asing. Risiko ini terjadi pada seluruh nilai tukar yang terkait dengan produk

dan posisi yang dihargai dari valuta asing berbeda dengan valuta yang menjadi dasar laporan bank

4. Risiko harga komoditas, adalah kerugian potensial yang disebabkan oleh perubahan harga yang berlawanan dengan keinginan dari harga komoditas. Hal ini berlaku bagi seluruh komoditas dan setiap komoditas derivatif.
5. Risiko profitabilitas. Profitabilitas adalah jumlah uang yang bisa dihasilkan perusahaan dengan sumber daya apapun yang dimiliki perusahaan (Velnampy dan Niresh, 2014). Profitabilitas juga didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba bersih positif dari investasi pada aset (Berríos, 2013).
6. Risiko leverage. Leverage juga dapat didefinisikan sebagai pembiayaan hutang jangka panjang yang meningkatkan kinerja keuangan serta keberhasilan organisasi (Hussan, 2016). Rasio ini juga sering digunakan oleh para investor maupun pengusaha untuk menghasilkan keuntungan yang lebih besar atas aset yang mereka gunakan, namun penggunaan leverage belum pasti menjamin kesuksesan dan bahkan memiliki resiko untuk membuat kerugian besar pada tingkat leverage tinggi (Alaghi, 2011). Beberapa peneliti seperti Jarvela (2009) dan Nichita dan Vulpoi (2016) mengukur risiko leverage ini dengan menggunakan *debt to equity ratio* (DER). Subramanyam (2014) menjelaskan DER menggambarkan jumlah persentase ekuitas yang didanai dari hutang, dimana setiap

penambahan 1 ekuitas terdapat unsur hutang sebesar DER. Bila DER dibawah 10% maka tidak ada kekhawatiran terhadap kondisi keuangan perusahaan. Gitman dan Zutter (2015) menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat DER maka akan semakin besar resiko yang dihadapi perusahaan.

7. Risiko kredit. Risiko kredit adalah sebagai kemungkinan kerugian yang terkait dengan penurunan kualitas kredit dari peminjam atau pihak counter. Dalam portofolio bank, kerugian berasal dari luar karena ketidakmampuan atau keengganan pelanggan atau counter party untuk memenuhi komitmen, kerugian juga dapat terjadi akibat penurunan nilai portofolio yang timbul dari kerusakan actual atau yang dirasakan dalam kualitas kredit. (Basel Committee on Banking Supervision, 2001). Beberapa peneliti (Agusman et al., 2008; Al-Jarrah, 2012; Dhouibi dan Mamoghli, 2009; Abdullah, 2003; dan Mansur et al., 1993) mengukur risiko kredit untuk perusahaan perbankan dengan menggunakan total loans to total assets (LTA) ratio, sedangkan untuk perusahaan-perusahaan non perbankan digunakan *total receivables to total assets* (RTA) ratio.
8. Risiko likuiditas. Risiko likuiditas terdiri dari funding liquidity risk dan trading liquidity risk. Funding liquidity risk sering dihubungkan dengan kemampuan perusahaan untuk mengumpulkan uang tunai yang diperlukan untuk melunasi hutangnya. *Trading liquidity risk* adalah risiko bahwa sebuah institusi tidak dapat melakukan transaksi dengan

harga pasar yang berlaku karena untuk sementara tidak ada selera untuk kesepakatan di sisi lain pasar (Crouhy et al. 2014). Likuiditas merupakan kemampuan perusahaan untuk mendanai asset dan memenuhi kewajiban karena jatuh tempo, tanpa menimbulkan kerugian yang tidak dapat diterima (Bank for International Settlement, 2008). Risiko likuiditas adalah risiko ketidakmampuan mengakses dana, atau memiliki dana yang tidak mencukupi untuk membayar kreditor dan hutang lainnya (CPA Australia, 2015). Beberapa peneliti (Agusman, 2008; dan Al-Jarrah, 2012) mengukur risiko likuiditas untuk perusahaan perbankan dengan menggunakan total loans to total deposits (LDR) ratio, sedangkan untuk perusahaan-perusahaan non perbankan digunakan liquid assets to total assets (LIQATA) ratio.

Menurut Donnald, (2010) Faktor- faktor yang dapat mempengaruhi risiko keuangan suatu perusahaan diantaranya:

- a) Inflasi
- b) Suku bunga pinjaman yang berubah
- c) Kondisi keuangan atau perekonomian suatu negara
- d) Kurs mata uang

Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Oikonomou et al., (2012) menyatakan bahwa nilai dari rasio *Debt to Total Asset* yang semakin tinggi akan membuat risiko keuangan juga semakin besar. Terjadinya peningkatan risiko keuangan yang dimaksud disini adalah adanya kemungkinan gagal bayar (*default*)

yang disebabkan karena suatu perusahaan terlalu sering menggunakan hutang untuk mendanai atau memperbesar aktivitya.

Definisi dan pengukuran risiko dalam Perusahaan berfokus pada mitigasi risiko, merancang rencana audit internal untuk memastikan bahwa proses dan sistem bisnis mengelola risiko secara efektif. Namun *Financial risk* perusahaan juga mengandalkan beberapa pendorong seperti faktor internal yang meliputi: ukuran dan jenis institusi, dan faktor eksternal yang harus dipertimbangkan untuk meningkatkan efisiensi dan meningkatkan upaya *financial risk* di seluruh Perusahaan (Manjula & Gunawardane, 2017). Sehingga dengan adanya keseimbangan dalam misi organisasi dapat mempengaruhi peningkatan *Financial risk* yang lebih baik. Seperti adanya Keadilan penyedia layanan, keseimbangan dalam pelatihan sukarela dan Kesesuaian profesionalisme dapat meningkatkan Chief Risk Officer, pengaruh dari manajemen puncak, pelatihan dan Pendidikan. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan Alazazi, (2017) tatakelola perusahaan dengan akuntabilitas yang baik didalam sebuah perusahaan maka dapat memberikan peran aktif dalam menurunkan resiko resiko yang ada didalam perusahaan. Sama halnya dengan penelitian Mazlan Ibrahim et al., (2013) bahwa adanya keseimbangan didalam sebuah organisasi dapat menekan permasalahan yang terjadi pada setiap organisasi.

Tawazun Organizational Mission (TOM) dapat berpengaruh terhadap Financial Risk dalam beberapa cara yaitu Arah dan Tujuan yang Jelas: TOM memastikan bahwa organisasi memiliki arah dan tujuan yang jelas, sehingga dapat membantu mengurangi risiko keuangan yang terkait dengan keputusan yang tidak

tepat. Pengambilan Keputusan yang Tepat: TOM dapat membantu organisasi membuat keputusan yang tepat dan strategis, sehingga mengurangi risiko keuangan yang terkait dengan keputusan yang tidak tepat. Fokus pada Tujuan Utama: TOM memastikan bahwa organisasi fokus pada tujuan utama, sehingga dapat membantu mengurangi risiko keuangan yang terkait dengan diversifikasi yang tidak tepat. Pengelolaan Sumber Daya yang Efektif: TOM dapat membantu organisasi mengelola sumber daya yang efektif, sehingga mengurangi risiko keuangan yang terkait dengan pengelolaan sumber daya yang tidak efektif. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat ditarik sebuah hipotesis yaitu :

H1c : *Tawazun Organizational Mission* berpengaruh negative terhadap *Financial risk*.

2.3.3 Kinerja Keuangan (*Financial Performance*)

Menurut Hery (2016) kinerja keuangan merupakan suatu usaha formal untuk mengevaluasi efisiensi dan efektivitas perusahaan dalam menghasilkan laba dan posisi kas tertentu. Dengan pengukuran kinerja keuangan dapat dilihat prospek pertumbuhan dan perkembangan keuangan perusahaan dari mengandalkan sumber daya yang dimilikinya. Perusahaan dikatakan berhasil apabila perusahaan telah mencapai suatu kinerja tertentu yang telah ditetapkan. Menurut Fahmi (2017), kinerja perusahaan merupakan suatu analisis yang dilakukan guna mengetahui sejauh mana perusahaan sudah melaksanakan aturan yang sudah ditetapkan terkait dengan penggunaan keuangan secara tepat dan benar. Seperti dengan membuat suatu laporan yang telah memenuhi standar dan ketentuan dalam SAK (Standar Akuntansi Keuangan) atau GAAP (*General*

Accepted Accounting Principle), dan lainnya. Menurut Atma Hayat dkk (2018) kinerja keuangan adalah hasil atau prestasi yang telah dicapai oleh manajemen perusahaan dalam mengelola aset perusahaan efektif selama periode tertentu. Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja keuangan adalah suatu analisis yang menggambarkan hasil atau prestasi yang telah dicapai oleh manajemen keuangan perusahaan dalam mengelola dana maupun aset sesuai standar yang telah ditetapkan perusahaan

Perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola secara benar, terukur, dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Dengan demikian, mempertahankan daya saing dan relevansi ini mengarah pada gagasan bagi perusahaan untuk beroperasi secara berkelanjutan (Rosli et al., 2020). Menurut Cheney dkk. (2004), keberlanjutan adalah sebuah platform yang memungkinkan organisasi organisasi yang telah mencapai tingkat tertentu untuk menerapkan strategi tambahan untuk meningkatkan efisiensi dan keuntungan mereka. Definisi ini sejalan dengan kebutuhan akuntabilitas, setidaknya dari sudut pandang pemegang saham. Untuk memaksimalkan manfaat bagi para pemangku kepentingan, perusahaan diharapkan berperan aktif dalam pengembangan masyarakat dan perilakunya tanggung jawab sosial perusahaan dengan membangun infrastruktur yang sesuai untuk melaksanakan rencana jangka menengah dan panjang mereka (yaitu tanggung jawab mereka terhadap masyarakat dan pemangku kepentingan). Menurut Kazemian dkk. (2016) dan

Sebhatu (2009), organisasi tidak dapat dianggap berkelanjutan kecuali mereka memiliki kinerja keuangan dan sosial yang positif dalam jangka panjang. Kolk (2008) menunjukkan bahwa organisasi dengan tingkat akuntabilitas yang tinggi cenderung berfokus pada pengawasan dewan dan penataan tanggung jawab kinerja, serta kepatuhan, etika, dan verifikasi eksternal.

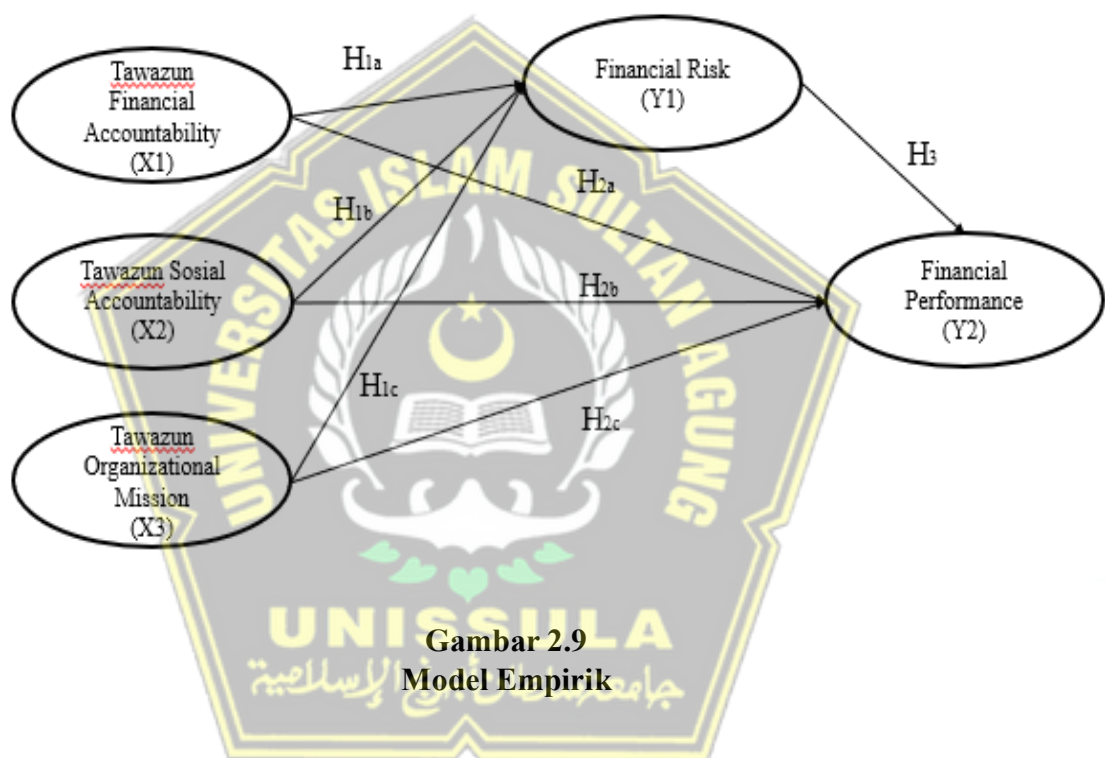
Teori dari *Pecking Order Theori* menyatakan nilai dari rasio *Debt to Total Asset* yang semakin besar menandakan bahwa semakin besar juga biaya yang wajib ditanggung oleh perusahaan dalam memenuhi kewajiban yang dimilikinya. Sehingga hal ini bisa menurunkan profitabilitanya (ROA) milik perusahaan.

Salah satu aspek finansial yang mempengaruhi nilai perusahaan adalah risiko keuangan (Al-Tamimi, 2015), Sementara penelitian yang dilakukan oleh Hsu & Chen, (2018) risiko keuangan berpengaruh positif pada kinerja keuangan. Sama halnya penelitian yang dilakukan (Bouslah et al., 2018) yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara resiko keuangan terhadap kinerja keuangan. Berdasarkan uraian diatas, maka diajukan sebuah hipotesis yaitu :

H3 : *Financial risk* berpengaruh positive terhadap kinerja keuangan

Teori keagenan mempunyai peran penting dalam hal ini. Pentingnya hal ini berasal dari dilema dan kompleksitas yang dihadapi para manajer ketika mencoba memenuhi akuntabilitas mereka kepada para pemangku kepentingan, sementara kepentingan mereka berbenturan dengan kepentingan para manajer. Adams dan McNicholas (2007) menjelaskan perbedaan antar organisasi dalam motivasi mereka untuk mencapai kinerja keuangan dan sosial yang berkelanjutan dan akuntabilitas yang lebih besar. Kazemian dkk. (2014) berpendapat bahwa

akuntabilitas kinerja sangat penting bagi semua organisasi secara finansial dan sosial. Dengan kata lain, sektor perhotelan harus bertanggung jawab atas kinerja keuangan dan sosial jangka panjangnya. Meskipun kinerja keuangan sebagian besar telah dipahami dengan baik. Indikator kinerja keuangan menurut (Soheil Kazemian, 2020) Profitabilitas, Likuiditas, Solvabilitas, share price dan growth.

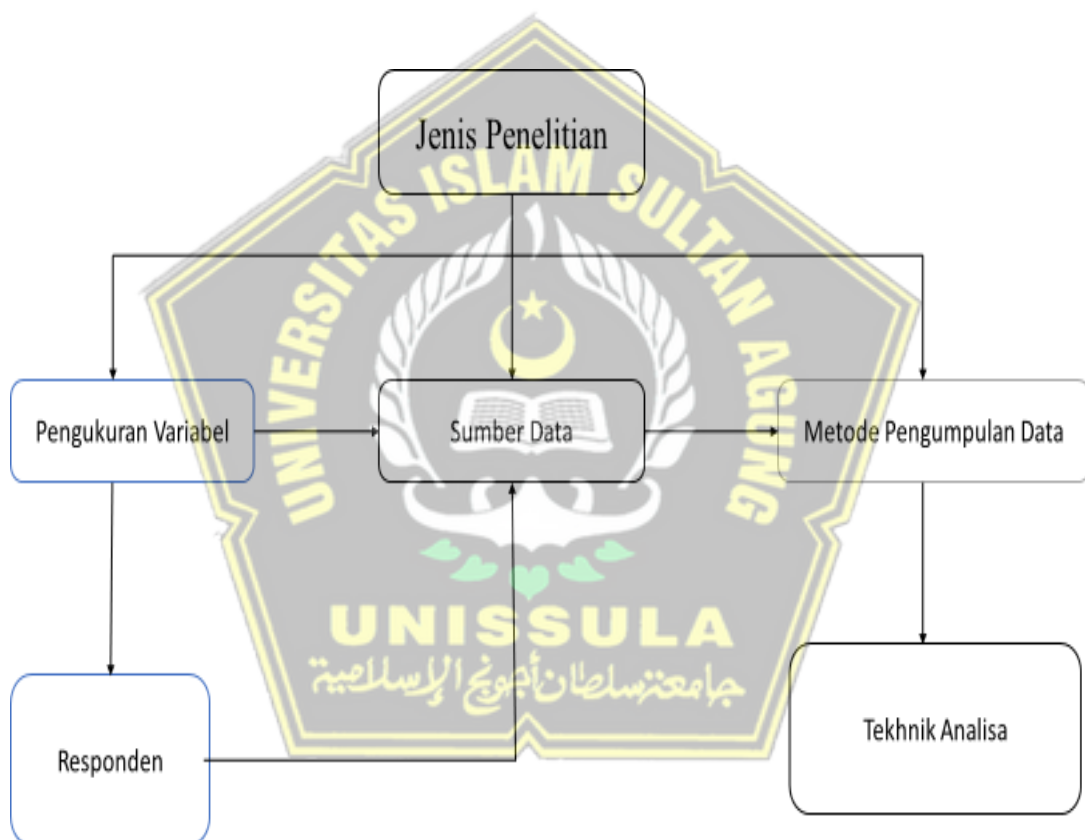


Gambar 2.9
Model Empirik

BAB III

METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan menguraikan tentang jenis penelitian, pengukuran variabel, sumber data, metode pengumpulan data, responden serta teknik analisis, Adapun Keterkaitan Bab III Metode Penelitian nampak pada gambar 3.1



Gambar 3.1 : Alur Bab III Metode Penelitian

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian *Explanatory research* atau penelitian yang bersifat menjelaskan, artinya penelitian ini berusaha

menjelaskan pada hubungan antara variabel penelitian (kausalitas) dengan menguji hipotesis uraiannya mengandung deskripsi, tetapi fokusnya terletak pada hubungan antar variabel (Widodo,2014). yang meliputi: *Tawazun Accountabiity* (*Tawazun Financial Accountability*, *Tawazun Sosial Accountability* dan *Tawazun Organizational Mission*) terhadap *Financial Performance* melalui *financial risk*.

3.2. Variabel dan Indikator

Variable penelitian pada studi empirik ini dapat diukur menggunakan indikator :

Tabel 3.1 : Variabel dan Indikator

No	Variabel	Indikator	Sumber
1	<i>Financial Performance</i>	1. Profitability 2. Likuidity 3. Assets Growth	Soheil Kazemian, 2020) ; (Alan Simon 2015)
2	<i>Tawazun Financial Accountability</i>	1. Pertanggungjawaban keuangan yang adil. 2. Pertanggungjawaban keuangan yang seimbang. 3. Pertanggungjawaban keuangan yang proporsional.	(Costa & Andreaus, 2020)
3	<i>Tawazun Sosial Accountability</i>	1. Pertanggungjawaban sosial yang adil 2. Pertanggungjawaban sosial yang terbuka. 3. Pertanggungjawaban sosial yang proporsional.	(Costa & Andreaus, 2020) (Dekki Umamur Ra'is, 2022)
4	<i>Tawazun Organizational Mission</i>	1. Misi organisasional yang seimbang 2. Keseimbangan dalam menjalankan misi organisasi. 3. Proporsional dalam menjalankan misi organisasi.	(Costa & Andreaus, 2020)
5	<i>Financial risk</i>	1. Kredit bermasalah. 2. Risiko likuiditas. 3. Risiko pasar.	Darmawan, (2015)

3.3. Sumber Data

Sumber data pada studi ini meliputi :

A. Data Primer

Data primer ini merupakan data yang langsung diperoleh dari responden, yakni seluruh kepada Pimpinan atau pengelola BPRS di Jawa, Indonesia. Data primer dalam penelitian ini adalah tanggapan dari responden terhadap variabel penelitian, *Tawazun Accountabiity* (*Tawazun Financial Accountability*, *Tawazun Sosial Accountability* dan *Tawazun Organizational Mission*) dan *Financial Performance*

B. Data Sekunder

Data sekunder dalam hal ini adalah data yang telah diolah oleh orang atau lembaga lain. Data tersebut diperoleh dari BPRS di Jawa, Indonesia. dan literatur - literatur (jurnal penelitian) yang bertalian dengan studi ini.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket, yang berisi daftar pernyataan dan pertanyaan yang diberikan kepada Pimpinan atau pengelola BPRS di Jawa, Indonesia. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner untuk mendapatkan respon langsung dari para responden. Untuk menjawab pertanyaan penelitian mengenai pemaknaan *Tawazun Accountabiity* (*Tawazun Financial Accountability*, *Tawazun Sosial Accountability* dan *Tawazun Organizational Mission*) dan *Financial Performance*.

3.5. Responden

Populasi pada studi ini adalah Pimpinan/direksi/pengelola BPRS yang berada di Jawa, Indonesia yang terdaftar pada Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Di Jawa tercatat terdapat 103 Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. Metode pengambilan sampel untuk uji empirik dari model yang dikembangkan dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik Sensus sampling, untuk jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 103 responden dengan minimal responden mengacu pada pendapat Hair dkk (1992), yaitu jumlah sampel adalah indikator dikali 5 sampai 10 atau minimal 100 responden.

3.6. Teknik Analisis

Untuk menganalisis data dalam penelitian ini digunakan The *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan aplikasi LISREL. Model ini merupakan sekumpulan teknik-teknik statistik yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan relatif rumit (Ferdinand, 2000), teknik statistik yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif kompleks (Ghozali, 2008).

Keunggulan aplikasi SEM dalam penelitian di bidang manajemen adalah kemampuannya untuk mengkonfirmasi dimensi dimensi dari sebuah konsep atau faktor serta kemampuannya untuk mengukur hubungan yang secara teoritis ada. SEM terdiri dari tiga tahap utama analisis, yaitu:

1. Model Pengukuran (*Measurement Model*)

Tahap ini bertujuan menguji hubungan antara konstruk laten dan indikatornya. Pada tahap ini dilakukan uji validitas dan reliabilitas indikator

untuk memastikan bahwa setiap item benar-benar merepresentasikan konstruk yang diukur. Uji validitas dalam SEM dilakukan melalui Confirmatory Factor Analysis (CFA) dengan melihat nilai factor loading setiap indikator, dimana indikator dianggap valid jika memiliki nilai loading yang memadai sesuai standar teoritis. Selain itu, dilakukan evaluasi validitas konvergen melalui Average Variance Extracted (AVE) dengan nilai minimum $\geq 0,5$, serta validitas diskriminan untuk memastikan bahwa setiap konstruk berbeda secara empiris dari konstruk lain dalam model.” “Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan sebagai bagian dari evaluasi model pengukuran dengan menggunakan Cronbach’s Alpha dan Composite Reliability (CR). Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai Cronbach’s Alpha dan CR masing-masing mencapai nilai minimum $\geq 0,70$, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator pada variabel tersebut memiliki konsistensi internal yang baik.”

2. Model Struktural (*Structural Model*)

Tahap ini menguji hubungan antar konstruk laten berdasarkan hipotesis penelitian. Hasil pada tahap ini menunjukkan ada tidaknya pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel dalam model. “Model struktural merupakan bagian dari SEM yang menggambarkan hubungan hipotetik antar variabel laten dalam penelitian ini. Pada tahap ini, peneliti menguji arah dan kekuatan pengaruh antar konstruk berdasarkan kerangka konseptual yang telah dirumuskan. Estimasi pada model struktural dilakukan melalui perhitungan koefisien jalur (*path coefficients*) untuk melihat signifikansi

hubungan antar variabel, baik secara langsung maupun tidak langsung.”

Model teoritis yang telah dibangun pada langkah pertama kemudian digambarkan dalam path diagram. Hal tersebut dimaksudkan untuk mempermudah peneliti melihat hubungan hubungan kausalitas yang akan diuji. Hipotesis kualitas perencanaan pada model empirik penelitian ini, persamaannya dapat disusun dalam model regresi intervening. SEM menggunakan input data yang hanya menggunakan matriks varian/kovarian atau matrik korelasi untuk keseluruhan estimasi yang dilakukan. Matrik kovarian digunakan SEM karena memiliki keunggulan dalam menyajikan perbandingan yang valid antara populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda, yang tidak dapat disajikan oleh korelasi. Hair et al (1996) menyarankan agar menggunakan matriks varians/kovarians pada saat pengujian teori sebab lebih memenuhi asumsi-asumsi metodologi dimana standart error yang dilaporkan akan menunjukkan angka yang lebih akurat dibandingkan menggunakan matriks korelasi.

Problem identikal pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Bila setiap kali estimasi dilakukan muncul problem identifikasi, maka sebaiknya model di pertimbangkan ulang dengan mengembangkan lebih banyak konstruk.

3. Penaksiran Parameter (*Parameter Estimation*) dan Evaluasi Kesesuaian Model

Pada tahap ini dilakukan estimasi koefisien jalur (path coefficients),

serta evaluasi keseluruhan model terhadap data menggunakan ukuran kesesuaian model (*goodness-of-fit*). Evaluasi ini penting untuk memastikan bahwa model teoritis sesuai dengan data empiris yang diperoleh. “Penaksiran parameter dilakukan dengan metode Maximum Likelihood (ML) untuk memperoleh nilai koefisien jalur (path coefficients) dan factor loading yang terbaik sesuai data empiris. Selanjutnya, dilakukan evaluasi kesesuaian model (*goodness-of-fit*) untuk menilai kecocokan model teoritis dengan data menggunakan beberapa indeks fit seperti Chi-Square, GFI, AGFI, CFI, TLI, RMSEA, dan SRMR, dimana nilai-nilai tersebut dibandingkan dengan kriteria baku penerimaan model.”

Evaluasi Kriteria Goodness-of-fit Pada indeks kesesuaian dan *cut-off* untuk menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak.

- a. χ^2 *Chi-Square* statistik, model dinilai baik apabila memiliki nilai *Chi-Square* yang rendah. Semakin kecil nilai *Chi-Square* semakin baik model tersebut dan diterima berdasarkan probabilitas dengan nilai sebesar ≥ 0.05 atau ≥ 0.01 (Huland et al dalam (Ferdinand, 2000).
- b. RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*). Suatu model dinilai baik atau diterima apabila memiliki nilai RMSEA lebih kecil atau sama dengan 0.08 dari *close fit* dari model itu berdasar *degree of freedom* (Ferdinand, 2000).
- c. GFI (*Goodness of Fit Index*). GFI merupakan ukuran mengenai ketepatan model dalam menghasilkan observed matriks kovarians. Nilai GFI berada pada rentang antara 0 dan Nilai GFI yang lebih besar

dari 0.9 menunjukkan fit suatu model yang baik (Diamantopaulus dan Siguaw dalam (Ghozali, 2008).

- d. AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*), sama dengan GFI dimana suatu model yang fit adalah memiliki nilai AGFI 0.9 atau lebih (Diamantopaulus dan Siguaw dalam (Ghozali, 2008).
- e. CMIN/DF, adalah The minimum sampel Discrepancy Function yang dibagi dengan Degree of Freedom. CMIN diperoleh dari nilai X^2 dibagi DF nya. Bila nilai CMIN/DF relatif kurang dari 0.2 atau 0.3 adalah indikasi suatu model diterima.
- f. TLI (*Tucker Levis Index*), merupakan *incremental index* dimana nilai $TLI \geq 0.95$ atau mendekati 1 menunjukkan nilai fit model yang baik.
- g. CFI (*Comparative Fit Index*), apabila nilai CFI mendekati 1 atau ≥ 0.95 mengindikasikan tingkat fit yang baik

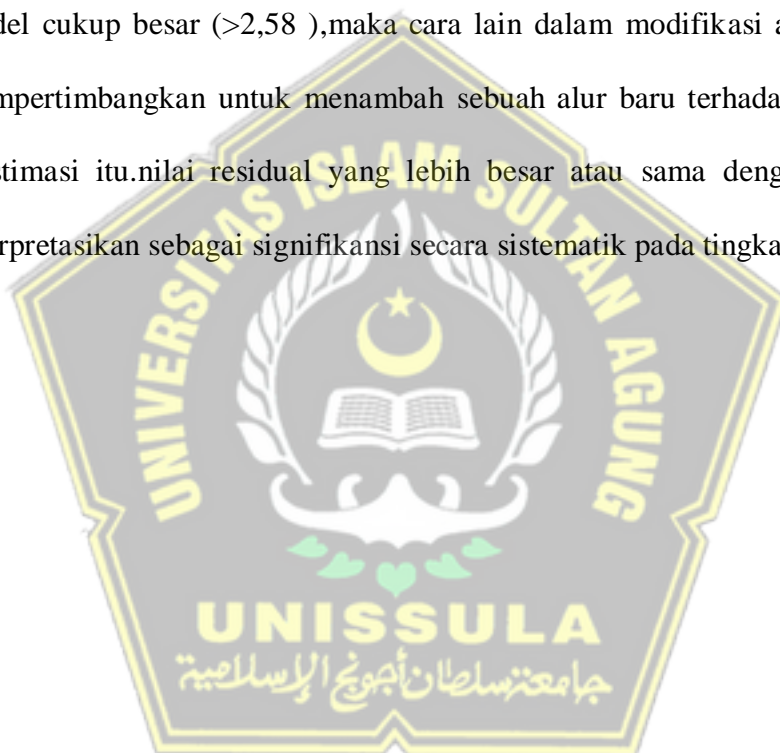
Indeks-indeks yang digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model dapat ditabelkan sebagai berikut :

Tabel 3.2 Goodness-of-Indices

Goodness-of-Indices	Cut-off-value
<i>Chi-Square</i>	Diharapkan kecil, dengan probabilitas ≥ 0.05
RMSEA	≤ 0.08
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
CMIN/DF	≤ 2.00
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.95

Pada tahap ini, dilakukan interpretasi model dan dilakukan modifikasi

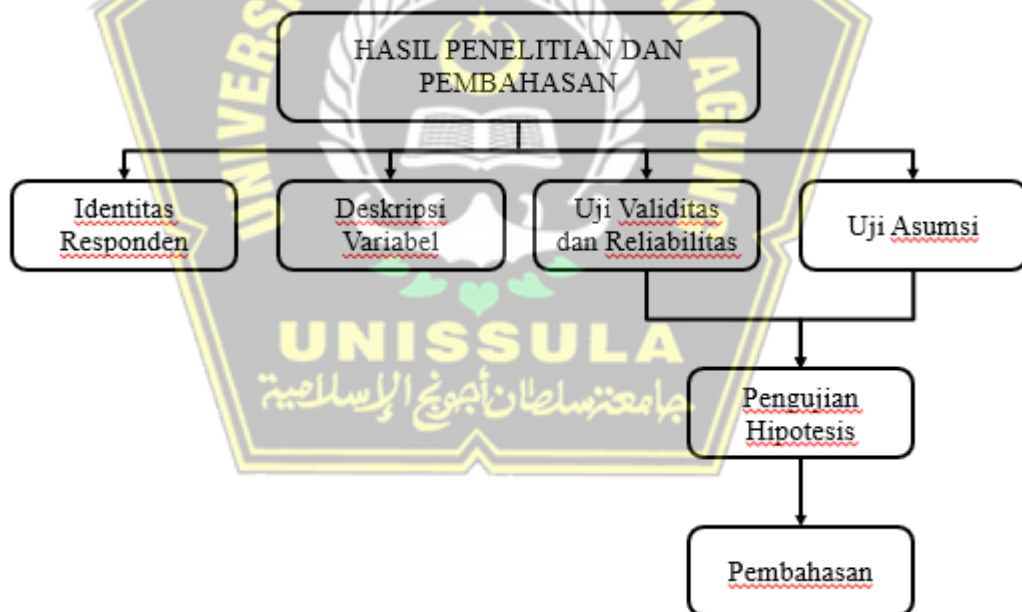
model manakala model dinilai tidak memenuhi syarat pengujian. (Hair, 1992) memberikan pedoman untuk perlu tidaknya memodifikasi suatu model dengan melihat jumlah residual yang dihasilkan dari model. Batas aman nilai residual sebesar 5%. Bila jumlah residual lebih dari 5% dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model, perlu dipertimbangkan untuk melakukan modifikasi model (Hair,1995),bila di temukan nilai residual yang di hasilkan model cukup besar ($>2,58$),maka cara lain dalam modifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi itu.nilai residual yang lebih besar atau sama dengan $\pm 2,58$ di interpretasikan sebagai signifikansi secara sistematis pada tingkat 5 %.



BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan untuk menjawab masalah dan tujuan penelitian yang dilakukan. Secara rinci bab hasil penelitian dan pembahasan mencakup: identitas responden, deskripsi variabel, uji normalitas, uji kelayakan model, uji koefisien determinasi dan pengujian hipotesis variabel penelitian.

Gambar 4.1
Piktografis Hasil Penelitian dan Pembahasan



Sebelum masuk pada sub bab identitas responden tersebut berikut rincian dan penjelasan distribusi dan pengembalian kuesioner penelitian dijelaskan pada tabel berikut.

Tabel 4.1

Ringkasan Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner	
Keterangan	Jumlah Data
Jumlah Responden Penelitian	103
Jumlah kuesioner yang dikirim	103
Jumlah kuesioner yang tidak kembali	(1)
Jumlah kuesioner yang tidak layak digunakan	(2)
Jumlah kuesioner yang diolah	100
Data yang layak digunakan	100

Sumber : data yang diolah, 2025

Dari 100 kuesioner yang layak dijadikan data penelitian, maka dilakukan pengujian lebih lanjut menggunakan program SEM LISREL. Menurut Ferdinand (2018) batas minimal penggunaan sampel pada model SEM (*Strutural equation Modeling*) adalah 100 responden, sehingga 100 jumlah responden yang dipergunakan dalam penelitian ini masih layak dipergunakan sebagai sampel penelitian sebagai perwakilan dari populasi penelitian. Sebelum menganalisis jawaban-jawaban responden terhadap keterkaitan beberapa faktor dalam penelitian ini, peneliti akan terlebih dahulu membahas mengenai gambaran umum identitas responden pada sub bab identitas responden.

Penelitian kuantitatif seperti penelitian ini memerlukan penggambaran data Deskripsi terlebih dahulu agar kondisi nyata responden, instrumen, dan distribusi data dapat dipahami sebelum dilakukan analisis lebih lanjut. Dalam penelitian manajemen keuangan, Deskripsi responden (usia, jenis kelamin, pendidikan, masa kerja, jabatan responden, lama perusahaan berdiri) penting untuk mengetahui profil demografi pegawai, yang dapat mempengaruhi persepsi terhadap variabel-variabel seperti *Financial Performance Tawazun Accountabiity* (*Tawazun Financial Accountability*, *Tawazun Sosial Accountability* dan *Tawazun*

Organizational Mission) dan *Financial risk*. Informasi demografi ini berfungsi sebagai latar belakang dan konteks agar hasil penelitian dapat dimaknai sesuai karakteristik populasi yang diteliti.

Instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala penilaian memudahkan responden memilih jawaban yang mencerminkan tingkat persetujuan terhadap tiap pernyataan variabel. Selanjutnya, tabulasi data digunakan untuk menampilkan distribusi data nyata dari responden. Data Deskripsi ini memberikan gambaran apakah responden cenderung setuju, sangat setuju, atau tidak setuju untuk setiap pernyataan. Tabulasi membantu memastikan bahwa data tersebar dengan baik dan tidak ada bias besar, serta siap untuk analisis hipotesis selanjutnya.

Setelah deskripsi statistik variabel, bab ini memaparkan hasil uji hipotesis pengaruh langsung maupun tidak langsung (mediasi) antar variabel. Hasil-hasil uji (nilai t , signifikansi, arah pengaruh) akan dibandingkan dengan teori dan penelitian terdahulu, lalu diinterpretasikan sesuai konteks BPRS di Jawa.

4.1. Identitas Responden

Deskripsi frekuensi responden memberikan gambaran mengenai karakteristik dasar (jenis kelamin, usia, masa kerja, pendidikan, jabatan dalam perusahaan dan lama BPRS berdiri) dari sampel penelitian, sehingga membantu memahami latar belakang demografis responden.

Tabel 4.2
Identitasa Responden

No.	Karakteristik Responden	Dimensi	Jumlah	Prosentase
01	Jenis Kelamin	Pria	87	87 %
		Wanita	13	13 %
		Jumlah	100	100 %
02	Usia	30 Tahun - 40 Tahun	19	19%
		41 Tahun - 50 Tahun	53	53%
		51 Tahun - 60 Tahun	21	21%
		61 Tahun ke atas	7	7%
		Jumlah	100	100%
03	Masa Kerja	3 Tahun - 9 tahun	29	29%
		10 Tahun - 16 Tahun	51	51%
		17 Tahun ke atas	20	20%
		Jumlah	100	100%
04	Jabatan dalam Perusahaan	Pemilik	0	0%
		Pengelola	100	100%
		Pemilik dan pengelola	0	0%
		Jumlah	100	100%
05	Pendidikan Terakhir	Diploma III	11	11%
		Sarjana	55	35,9%
		Pasca Sarjana	34	45,1%
		Jumlah	100	100%
06	Lama BPRS Berdiri	3 Tahun - 6 Tahun	10	10%
		7 Tahun - 10 Tahun	20	20%
		11 Tahun - 14 Tahun	41	41%
		15 Tahun ke atas	29	29%
		Jumlah	100	100 %

Sumber : data yang diolah 2025

Mayoritas (87 %) responden adalah pria, sedangkan hanya 13 % wanita. Sektor atau konteks operasional BPRS (Bank Pembiayaan Rakyat Syariah) atau lembaga dalam penelitian ini lebih dikuasai oleh laki-laki pada posisi pengelola/pengambilan keputusan. Posisi pengelola dalam BPRS atau lembaga keuangan biasanya memerlukan jam kerja panjang, tanggung jawab operasional, keputusan strategis, mobilitas antar kantor/region, jaringan luas yang mungkin

secara sosial dan budaya lebih sering diambil oleh laki-laki. Wanita dalam banyak kasus masih menghadapi tuntutan ganda, selain pekerjaan profesional, mereka juga memiliki peran besar dalam “urusan domestik/keluarga” (care giving, rumah tangga) yang bisa membatasi daya atau waktu untuk menduduki posisi yang sangat menuntut waktu, mobilitas atau tanggung jawab tinggi.

Distribusi usia, kelompok tertinggi adalah 41–50 tahun (53 %), lalu 51–60 tahun (21 %), 30–40 tahun (19 %), dan ≥ 61 tahun (7 %). Interpretasi: mayoritas pengelola berada di usia matang / dewasa profesional, tidak terlalu muda dan tidak banyak yang sudah sangat tua. Responden berada dalam usia produktif dan berpengalaman, sehingga mereka mungkin bisa memberikan penilaian yang matang berdasarkan pengalaman manajerial dan operasional. Potensi perbedaan persepsi atau toleransi terhadap risiko, inovasi, tanggung jawab sosial, dsb., bisa dikaitkan dengan usia. Misalnya, generasi yang lebih muda mungkin lebih terbuka terhadap inovasi digital atau lebih progresif dalam tanggung jawab sosial. Jika rentang usia terlalu sempit atau didominasi satu kelompok, variasi efek usia mungkin kecil.

Sebagian besar responden sudah relatif lama bekerja di organisasi (10–16 tahun), menunjukkan loyalitas dan stabilitas. Responden yang sudah lama bekerja lebih memahami seluk-beluk institusi, regulasi, tantangan operasional, dan historis keputusan finansial dan organisasi. Masa kerja bisa mempengaruhi persepsi terhadap akuntabilitas sosial/organisasi, toleransi terhadap risiko, dan kebijakan keuangan. Contoh: pengelola berpengalaman mungkin lebih berhati-hati dalam risiko keuangan dibanding pengelola baru.

Semua responden adalah pengelola (100 %). Tidak ada responden yang murni pemilik atau kombinasi pemilik & pengelola. Penelitian ini mendapatkan perspektif dari pihak pelaksana / manajerial, bukan dari pemilik modal atau investor. Pandangan yang diperoleh dalam penelitian akan lebih cenderung ke perspektif operasional/kebijakan internal, bukan perspektif pemilik.

Mayoritas responden memiliki pendidikan tinggi (S1 atau lebih), dengan persentase signifikan yang telah menempuh program pascasarjana. Pendidikan D3 hanya minoritas. Kemampuan literasi keuangan, pemahaman konsep akuntabilitas, risiko finansial, dan nilai sosial kemungkinan lebih tinggi mereka bisa memahami instrumen keuangan, terminologi manajerial, dan literatur penelitian. Perbedaan tingkat pendidikan dapat memengaruhi persepsi terhadap variabel penelitian: misalnya, mereka yang berpendidikan pascasarjana mungkin lebih kritis atau memiliki kerangka konseptual yang lebih luas terhadap akuntabilitas atau misi organisasi.

Mayoritas BPRS yang menjadi objek penelitian telah berdiri antara 11–14 tahun, dan institusi yang sangat lama (≥ 15 tahun) juga cukup signifikan. Institusi muda (3–6 tahun) sedikit. Institusi yang sudah mapan cenderung memiliki sistem operasional, regulasi, prosedur, dan budaya institusional yang lebih stabil mereka sudah melewati fase awal adaptasi dan eksperimentasi. Variasi usia institusi bisa mempengaruhi hubungan antara akuntabilitas, risiko dan kinerja keuangan: institusi yang lebih mapan mungkin lebih siap mengelola risiko dan memanfaatkan misi organisasi untuk mendukung kinerja keuangan.

4.2. Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis ini bertujuan untuk mengetahui jawaban dari responden terhadap masing-masing variabel. Untuk mengetahui frekuensi intensitas kondisi masing-masing variabel dapat diketahui dengan perkalian antara skor terbaik dalam setiap variabel dengan jumlah item pertanyaan yang ada setiap variabel. Pernyataan untuk setiap variabel yang diteliti ditentukan dengan menggunakan tiga kotak (Three box method) (Ferdinand, 2014). Skor jawaban di penelitian ini dikonversi menjadi 100, sehingga jawaban responden akan berada pada range 10 sampai 100. Selanjutnya rentang 90 dibagi 3 yang menghasilkan angka 30 yang selanjutnya dijadikan dasar nilai indeks, yaitu : nilai 10 sampai 40,00 = rendah, nilai 40,1 sampai 70,00 = Nila sedang, dan nilai antara 70,1 sampai 100 dikategorikan nilai tinggi.

Sebagai tambahan, penting dicatat bahwa metode tiga kotak ini mempermudah interpretasi data Deskripsi dengan mengklasifikasikan persepsi atau tanggapan responden ke dalam tiga tingkat umum, sehingga memudahkan pembaca laporan untuk memahami kondisi variabel-variabel penelitian. Dengan skala yang distandarisasi hingga 100, perbandingan antar variabel atau antar sub-kelompok responden menjadi lebih mudah dan transparan. Selain itu, agar pembagian kategori tetap valid, peneliti harus memastikan bahwa skor minimal dan maksimal benar-benar mencerminkan rentang teoritis (misalnya minimal 10 dan maksimal 100) dan bahwa proporsi item pertanyaan tiap variabel telah diperhitungkan dengan konsisten untuk semua variabel.

4.2.1 *Tawazun Financial Accountability*

Jawaban responden mengenai variabel *Tawazun Financial Accountability* dapat dijelaskan pada tabel berikut :

Tabel 4.3

Deskripsi Variabel <i>Tawazun financial accountability</i>						
Skala Penilaian	<i>Tawazun Financial Accountability</i>					
	Pertanggungjawaban keuangan yang adil		Pertanggungjawaban keuangan yang seimbang		Pertanggungjawaban keuangan yang proporsional	
	F	FxS	F	FxS	F	FxS
1	0	0	0	0	0	0
2	0	0	0	0	4	8
3	0	0	0	0	23	69
4	0	0	0	0	16	64
5	0	0	0	0	5	25
6	8	48	2	4	10	60
7	38	266	37	259	6	42
8	43	344	55	440	22	176
9	11	99	6	54	14	126
10	0	0	0	0	0	0
Skor	100	757	100	753	100	570
Prosentase	100%	75,7%	100%	75,3%	100%	57,0%
Katagori	Tinggi		Tinggi		Sedang	
Rata-rata	69.3% (sedang)					

Sumber : data yang diolah 2025

Hasil deskripsi variabel *Tawazun Financial Accountability* pada menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden sebesar 69.3% yang berada pada katagori “**sedang**”. Artinya bahwa BPRS belum optimal dalam menjalankan pertanggungjawaban yang adil, seimbang dan proporsional. Meskipun dua indikator utama (keadilan dan keseimbangan jangka panjang) menunjukkan tingkat tinggi, rata-rata keseluruhan tetap berada di kategori sedang karena indikator Pertanggungjawaban keuangan yang proporsional “menarik turun” nilai

rata-rata. Ini mengindikasikan bahwa meskipun lembaga secara kuat mengaku hadir dalam nilai ekonomi yang adil dan memiliki orientasi jangka panjang, mereka masih belum konsisten atau optimal dalam aspek pelaporan dan akuntabilitas yang proporsional. Indikator pertanggungjawaban keuangan yang proporsional lebih rendah dibanding indikator lain dapat diperbaiki dan memberikan dampak nyata terhadap risiko dan kinerja finansial, seperti menjadikan indikator pertanggungjawaban keuangan yang proporsional sebagai bagian dari KPI manajemen dan rapat evaluasi berkala, karena akuntabilitas seharusnya tidak hanya sebagai pemenuhan administratif, tetapi menjadi bagian dari proses manajemen risiko dan strategi organisasi. Hal ini akan membantu BPRS mengaitkan pertanggungjawaban keuangan dengan perbaikan kinerja finansial dan pengendalian risiko. Berikut penjabaran indikator pada tabel berikut:

Tabel 4.4

Jawaban Responden pada Variabel *Tawazun financial accountability*

Indikator	Nilai Indeks	Temuan Penelitian
Keadilan dalam menciptakan nilai ekonomi	75,7% Tinggi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responden menyatakan bahwa BPRS menetapkan pembiayaan atau margin yang dianggap wajar bagi nasabah. 2. Mayoritas pengelola percaya bahwa keuntungan lembaga tidak hanya untuk pihak internal tetapi juga memperhitungkan dampak bagi anggota/pemangku kepentingan 3. terdapat sebagian responden yang merasakan bahwa distribusi nilai ekonomi belum sepenuhnya merata <p>Kesimpulannya : responden menilai bahwa BPRS berkomitmen pada margin pembiayaan yang adil dan memperhatikan dampak social ekonomi, meskipun masih terdapat ruang untuk peningkatan distribusi nilai ekonomi dan pemberdayaan nasabah kecil.</p>
Keseimbangan dalam ekonomi jangka	75,3% Tinggi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responden menilai bahwa BPRS tidak mengejar keuntungan jangka pendek secara agresif, melainkan mempertimbangkan aspek keberlanjutan 2. Praktik operasional menunjukkan kesadaran bahwa

Panjang		<p>BPRS harus bertahan lama dan tidak hanya untung cepat, sehingga keputusan keuangan dikaitkan dengan visi jangka panjang.</p> <p>3. Meskipun orientasi jangka panjang cukup kuat, dalam realitas ada hambatan seperti tekanan kebutuhan likuiditas, persaingan yang tinggi, atau regulasi yang memaksa tindakan jangka pendek membatasi optimalitas keseimbangan jangka panjang.</p> <p>Kesimpulannya : Responden menilai bahwa lembaganya lebih menitikberatkan pada keberlanjutan dan visi jangka panjang daripada keuntungan cepat, meskipun praktiknya masih terkendala oleh tekanan likuiditas, persaingan, dan regulasi yang memaksa pendekatan jangka pendek.</p>
Bersikap akuntabel yang Proportional	57,0% Sedang	<p>1. Responden mengindikasikan bahwa BPRS sudah memiliki sistem akuntabilitas (misalnya pelaporan keuangan, audit internal) namun belum sepenuhnya “proporsional” dalam artian belum optimal, terbuka, atau seimbang terhadap seluruh pemangku kepentingan.</p> <p>2. Dalam praktik lapangan, ada indikasi bahwa bagian pelaporan atau pengungkapan ke investor / anggota / masyarakat belum terdokumentasi sepenuhnya atau belum dilakukan secara rutin dan transparan menyebabkan persepsi bahwa akuntabilitas masih dikategorikan “sedang”.</p> <p>3. Kesenjangan ini menunjukkan potensi risiko reputasi atau kepercayaan pemangku kepentingan karena ketika akuntabilitas kurang maka stakeholder bisa merasa kurang dilibatkan atau kurang mendapat informasi yang memadai ini menjadi area prioritas perbaikan.</p>

Sumber : data yang diolah 2025

4.2.2 Deskripsi Variabel *Tawazun Sosial Accountability*

Penjelasan mengenai Jawaban responden mengenai variabel *Tawazun Sosial Accountability* melalui pernyataan kuesioner dapat dijelaskan berikut:

Tabel 4.5
Deskripsi Variabel *Tawazun Sosial Accountability*

Skala Penilaian	<i>Tawazun Sosial Accountability</i>					
	Pertanggungja wan sosial yang adil		Pertanggungjaw aban sosial yang seimbang		Pertanggungjawab an sosial yang proporsional	
	F	FxS	F	FxS	F	FxS
1	0	0	0	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0
3	0	0	0	0	0	0
4	0	0	0	0	0	0
5	0	0	0	0	0	0
6	0	0	0	0	0	0
7	6	42	7	49	4	28
8	39	312	41	328	37	296
9	45	405	46	4144	51	459
10	10	100	6	60	8	80
Skor	100	859	100	851	100	863
Prosentase	100%	85,9%	100%	85,1%	100%	86,3%
Kategori	Tinggi		Tinggi		Tinggi	
Rata-rata	85,8% tinggi					

Sumber : data yang diolah 2025

Hasil deskripsi variabel *Tawazun Sosial Accountability* menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden sebesar 85,8% yang termasuk dalam kategori “tinggi”. Artinya pengelola BPRS atau lembaga keuangan syariah menilai bahwa lembaganya sudah relatif baik dalam aspek akuntabilitas social, responden merasa bahwa lembaga menerapkan nilai-nilai sosial seperti partisipasi, tanggung jawab terhadap pemangku kepentingan sosial, serta keterbukaan informasi yang proporsional. Indikator pertanggungjawaban sosial yang seimbang proporsinya lebih rendah dibanding indikator lain dapat diperbaiki dan berdampak positif terhadap kinerja dan legitimasi lembaga dengan meningkatkan keefektifan keterlibatan Dewan Pengawas Syariah (DPS) dapat membantu memastikan bahwa kegiatan sosial dan pelaporannya sesuai dengan prinsip syariah dan bukan sekadar

formalitas. DPS juga dapat memberikan rekomendasi pada praktik akuntabilitas sosial yang lebih bermakna dan diawasi ketat. Salah satu bentuk keterlibatan DPS yang bias dilakukan yaitu review kegiatan CSR/ISR, panduan implementasi syariah untuk program sosial, serta integrasi Sosial Accountability dalam rapat DPS. Berikut penjabaran setiap indikator pada tabel berikut :

Tabel 4.6
Jawaban Responden pada Variabel *Tawazun Social Accountability*

Indikator	Nilai Indeks	Temuan Penelitian
Keadilan partisipatoris	85,9% Tinggi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Banyak responden menyatakan bahwa BPRS menyediakan ruang atau forum partisipasi, seperti rapat anggota, musyawarah, panel konsultasi masyarakat/pelanggan, atau pengambilan usulan langsung untuk program sosial. 2. Dalam praktik lapangan, terdapat partisipasi masyarakat atau perwakilan dalam komite sosial atau pengawasan penggunaan dana sosial. Responden merasakan bahwa penggunaan dana sosial tidak sepenuhnya tertutup, melainkan ada ruang untuk umpan balik atau pengawasan oleh komunitas, yang mencerminkan keadilan partisipatoris. 3. Tidak semua pemangku kepentingan diberi akses yang sama terhadap partisipasi; partisipasi mungkin lebih aktif dari sebagian anggota. <p>Kesimpulannya : Responden menilai bahwa lembaga telah menyediakan ruang partisipasi yang cukup terbuka bagi pemangku kepentingan dalam kebijakan dan penggunaan dana sosial, meskipun sebagian masih menilai partisipasi tersebut bersifat formalitas dan belum merata di seluruh kelompok.</p>
Tanggung jawab yang seimbang	85,1% Tinggi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responden menyatakan bahwa BPRS mendistribusikan program bantuan sosial, pemberdayaan masyarakat, atau kegiatan sosial secara merata ke berbagai segmen nasabah, bukan hanya nasabah besar atau cabang pusat. 2. Di lapangan, BPRS melakukan evaluasi program sosial, survei kepuasan penerima manfaat, atau audit internal terhadap proyek

		<p>sosial untuk memastikan bahwa program tersebut benar-benar memberikan manfaat dan tidak menimbulkan kerugian sosial.</p> <p>3. Beberapa responden mengungkapkan bahwa kadang terjadi tekanan untuk mengutamakan profit yang bisa mempengaruhi pengalokasian program sosial.</p> <p>Kesimpulannya : Responden menilai bahwa lembaga telah menjalankan tanggung jawab sosial secara adil dan terukur melalui distribusi serta evaluasi program sosial, meskipun keseimbangannya kadang terpengaruh oleh tekanan profit dan kebutuhan likuiditas.</p>
Keterbukaan yang proportional	86,3% Tinggi	<p>1. Responden merasakan bahwa BPRS menyediakan laporan tentang penggunaan dana sosial, aktivitas pemberdayaan, atau realisasi program kepada stakeholder misalnya melalui laporan tahunan sosial, media internal, atau papan pengumuman.</p> <p>2. Dalam praktik, BPRS cenderung memberikan informasi terbuka tentang program sosial atau hasil yang telah disetujui, tetapi untuk detail internal (misalnya perincian biaya, proses seleksi internal) seringkali hanya pada level terbatas atau kepada pihak internal saja.</p> <p>3. Beberapa responden mengemukakan bahwa keterbukaan penuh terkadang dibatasi karena khawatir disalahgunakan atau karena keterbatasan sistem IT dan kapasitas pelaporan.</p> <p>Kesimpulannya : Responden menilai bahwa lembaga memiliki tingkat keterbukaan informasi sosial yang cukup tinggi, meskipun transparansi penuh masih dibatasi oleh pertimbangan kerahasiaan, keamanan data, dan keterbatasan sistem pelaporan internal.</p>

Sumber : data yang diolah 2025

4.2.3 Deskripsi Variabel *Tawazun Organizational Mission*

Penjelasan mengenai tanggapan responden mengenai variabel *Tawazun Organizational Mission* melalui pernyataan kuesioner dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4.7
Deskripsi Variabel *Tawazun Organizational Mission*

Skala Penilaian	<i>Tawazun Organizational Mission</i>					
	Keadilan penyedia layanan		Keseimbangan dalam pelatihan sukarela		Profesionalisme yang tidak berlebihan	
	F	FxS	F	FxS	F	FxS
1	0	0	0	0	0	0
2	5	10	1	2	1	2
3	8	24	7	21	19	57
4	3	12	9	36	5	20
5	2	10	5	25	9	45
6	16	96	14	84	13	78
7	17	119	16	112	13	91
8	16	128	16	128	13	104
9	25	225	24	216	20	180
10	8	80	8	80	7	70
Skor	100	704	100	704	100	647
Prosentase	100%	70,4%	100%	70,4%	100%	64,7%
Kategori	Tinggi		Tinggi		Sedang	
Rata-rata	68,5% “Sedang”					

Sumber : data yang diolah 2025

Hasil Deskripsi variabel *Tawazun Organizational Mission* menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden sebesar 68,5% yang berada pada kategori “**sedang**”. Meskipun lembaga pengelola (misalnya BPRS) relatif sudah memiliki misi organisasi yang mengarah pada keseimbangan antara tujuan keuangan dan sosial, serta penyediaan layanan yang adil, namun pelaksanaan misi tersebut belum sepenuhnya optimal atau konsisten dalam praktiknya. Nilai “sedang” menunjukkan bahwa pengelola merasakan masih ada kelemahan dalam menginternalisasikan misi secara menyeluruh, misalnya dalam penyediaan layanan, pelatihan sukarela (*volunteer training*) atau kegiatan sukarela, serta menjaga profesionalisme tanpa menjadi terlalu “korporat” atau mekanis. Secara nyata, ini bisa berarti lembaga sudah menetapkan “misi” (contoh: melayani

anggota secara adil, memberikan akses ke pembiayaan, melakukan pelatihan sukarela untuk masyarakat) tetapi dalam praktik kenyataannya bahwa layanan belum sepenuhnya merata ke seluruh segmen nasabah/anggota; Program sukarela atau pelatihan mungkin masih terbatas cakupannya atau belum rutin; Profesionalisme tinggi mungkin tercapai, tetapi ada persepsi bahwa lembaga mulai “terlalu komersial” sehingga mengurangi nuansa sosial atau misi sukarela. Karena itu, variabel misi organisasi berada pada tahap “menengah” baik dalam niat maupun pelaksanaan, namun masih ada ruang besar untuk perbaikan agar misi benar-benar menjadi tumpuan operasional lembaga, bukan hanya slogan.

Profesionalisme yang tidak berlebihan merupakan indikator yang lebih rendah dibanding indikator lain sehingga untuk BPRS di Jawa dapat melakukan *benchmarking* atau kolaborasi dengan lembaga perbankan syariah lain yang profesionalisme kerjanya telah baik untuk saling bertukar praktik terbaik (*best practices*), termasuk program SDM, tata kelola, atau sistem manajemen risiko dengan tujuan untuk Mendapat inspirasi metode pelatihan yang efektif dan membangun standar profesional yang lebih jelas dan terukur.

Tabel 4.8

Jawaban Responden pada Variabel *Tawazun Organizational Mission*

Indikator	Nilai Indeks	Temuan Penelitian
Keadilan penyedia layanan	70,4% Tinggi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sebagian besar responden menyatakan bahwa BPRS telah melakukan upaya menyediakan layanan bagi seluruh kelompok nasabah/anggota baik mikro, kecil, menengah tanpa preferensi yang mencolok kepada nasabah besar. 2. Beberapa responden mengungkapkan bahwa ada cabang atau unit tertentu yang memiliki layanan prioritas (misalnya nasabah segmen premium atau cabang kota besar) yang dapat

		<p>memengaruhi persepsi keadilan bagi nasabah segmen kecil atau daerah terpencil.</p> <p>3. Responden juga mengindikasikan bahwa indikator keadilan layanan bukan hanya tentang akses, tetapi juga tentang biaya dan syarat pembiayaan seperti nasabah di daerah terpencil merasa bahwa persyaratan lebih ketat atau biaya tambahan lebih besar, yang memunculkan persepsi ketidakadilan layanan.</p> <p>Kesimpulannya : Responden menilai bahwa lembaga berupaya melayani semua segmen nasabah tanpa preferensi khusus, tetapi masih ada persepsi ketidakadilan terkait layanan bagi segmen kecil atau daerah terpencil, khususnya dalam hal biaya dan persyaratan yang lebih berat.</p>
Keseimbangan dalam pelatihan sukarela	70,4% Tinggi	<p>1. Banyak responden menyatakan bahwa BPRS telah menjalankan kegiatan pelatihan sukarela misalnya edukasi keuangan, literasi syariah, atau pelatihan kewirausahaan anggota/nasabah.</p> <p>2. Pelatihan sukarela masih bersifat terbatas dalam jangkauan, hanya beberapa cabang atau beberapa segmen nasabah yang mendapatkan, sehingga keseimbangan antar area/anggota masih kurang.</p> <p>3. Beberapa responden menyebut bahwa pelatihan sukarela kadang terlalu diprioritaskan oleh unit-CSR atau unit sosial, dan kurang terintegrasi dengan fungsi utama pembiayaan atau operasi bank sehingga terjadi ketidakseimbangan</p> <p>Kesimpulannya : Responden menilai bahwa lembaga telah menyediakan pelatihan sukarela bagi anggota/nasabah sebagai bagian dari misi sosial, namun pelaksanaannya masih terbatas dan belum terintegrasi secara optimal dengan operasi utama sehingga efektivitasnya belum merata.</p>
Profesionalisme yang tidak berlebihan	64,7% sedang	<p>1. Responden menyatakan bahwa BPRS sudah memiliki tim pengelola/SDM yang profesional seperti pelatihan manajerial, penggunaan sistem digital, standar layanan yang baik tetapi profesionalisme tersebut belum secara penuh seimbang dengan misi sosial.</p> <p>2. Beberapa responden menunjukkan bahwa ketika lembaga terlalu fokus profesionalisme maka unsur kemanusiaan atau sosial terasa</p>

berkurang misalnya nasabah kecil merasa “seperti klien komersial” dan bukan bagian dari misi sosial lembaga.

3. Beberapa responden melaporkan adanya dilema antara mempertahankan citra profesional (sebagai bank/fintech yang modern) dan tetap mempertahankan sikap “melayani” sebagaimana misi lembaga syariah kepada masyarakat.

Kesimpulannya : Responden menilai bahwa lembaga sudah memiliki tim profesional yang cukup namun belum seimbang dengan misi sosialnya, karena fokus pada profesionalisme (teknologi, target pembiayaan) terkadang mengurangi unsur kemanusiaan dan pelayanan ke segmen kecil.

Sumber : data yang diolah 2025

4.2.4 Deskripsi Variabel Financial risk

Penjelasan mengenai tanggapan responden mengenai variabel Financial risk melalui pernyataan kuesioner dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4.9
Deskripsi Variabel Financial risk

Skala Penilaian	Financial risk					
	Kredit bermasalah		Risiko likuiditas		Risiko pasar	
	F	FxS	F	FxS	F	FxS
1	0	0	0	0	0	0
2	4	8	0	0	1	2
3	9	27	9	27	13	39
4	1	4	10	40	3	12
5	8	40	3	15	5	25
6	10	60	3	18	3	18
7	13	91	33	321	37	259
8	43	344	12	96	20	160
9	12	108	12	108	12	108
10	0	0	18	180	6	60
Skor	100	782	100	805	100	683
Prosentase	100%	78,2%	100%	80,5%	100%	68,3%
Kategori	Tinggi		Tinggi		Sedang	
Rata-rata	75,7% “Tinggi”					

Sumber : data yang diolah 2025

Hasil Deskripsi variabel *Financial risk* menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden sebesar 75,7% yang berada pada katagori “Tinggi”. Artinya Bank atau lembaga keuangan (seperti BPRS) merasakan bahwa beberapa aspek risiko finansial sudah terkendali (misalnya risiko likuiditas relatif lebih tinggi pengawasannya), tetapi masih ada kelemahan pada aspek kredit bermasalah dan fluktuasi pasar. Dengan kata lain, lembaga menyadari adanya risiko yang nyata dan cukup signifikan namun belum dalam kondisi “terkendali baik” secara keseluruhan. Dalam praktik: lembaga mungkin menghadapi pinjaman bermasalah (nasabah yang kesulitan membayar), tantangan likuiditas (kecepatan mencairkan dana atau menghadapi penarikan nasabah), serta kondisi pasar yang berubah-ubah (misalnya suku pembiayaan berubah, persaingan meningkat, nasabah bergeser) yang mempengaruhi stabilitas keuangan. Risiko pasar merupakan indikator yang lebih rendah dibanding indikator lain sehingga BPRS dapat melakukan pengelolaan risiko yang holistik mengharuskan risiko pasar tidak hanya dipantau di sisi operasional tetapi juga masuk dalam proses perencanaan strategis BPRS, karena perubahan pasar dapat memengaruhi target pertumbuhan pembiayaan dan profitabilitas bank. Seperti menggunakan *scenario planning* memasukkan perubahan pasar domestik dan pengaruhnya terhadap pembiayaan dan sumber dana. Atau evaluasi dampak *scenario shock* terhadap rasio keuangan inti untuk perencanaan jangka menengah.

Tabel 4.10
Jawaban Responden pada Variabel *Financial risk*

Indikator	Nilai Indeks dan Interpretasi	Temuan Penelitian
Kredit bermasalah	78,2% tinggi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responden menunjukkan bahwa pembiayaan bermasalah tetap menjadi sumber risiko yang nyata meskipun tidak sangat tinggi, namun cukup besar untuk mengganggu arus kas dan profitabilitas lembaga. 2. Beberapa pengelola menyebut bahwa proses seleksi pembiayaan belum sepenuhnya ketat atau monitoring nasabah belum rutin, sehingga risiko kredit bermasalah muncul karena nasabah yang kurang sehat atau perubahan kondisi usaha nasabah. 3. Beberapa pengelola juga melaporkan bahwa ketika terjadi pembiayaan bermasalah, dampaknya cukup terasa: cadangan kerugian meningkat, margin menurun, dan reputasi mungkin sedikit terkikis yang kemudian mempengaruhi keputusan operasional lembaga dalam memilih nasabah atau pembiayaan selanjutnya. <p>Kesimpulannya : Responden menilai bahwa risiko pembiayaan bermasalah masih nyata muncul karena proses seleksi atau monitoring yang belum optimal dan ketika terjadi cukup memengaruhi arus kas, profitabilitas, serta reputasi lembaga.</p>
Risiko likuiditas	80,5% tinggi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Banyak responden menilai BPRS mereka cukup waspada terhadap risiko likuiditas misalnya mengatur dana pihak ketiga, menjaga cadangan kas, dan memonitor rasio likuiditas secara rutin. 2. Pengelola menyebut bahwa

tekanan likuiditas dapat muncul dari penarikan nasabah, perubahan regulasi, atau kebutuhan mendadak untuk pendanaan sehingga lembaga telah mengembangkan prosedur mitigasi seperti diversifikasi sumber dana atau menyisihkan likuiditas strategis.

3. Pengelola juga menyatakan bahwa likuiditas tetap menjadi titik rentan seperti pada cabang kecil atau daerah terpencil, pengumpulan dana bisa lebih lambat atau cadangan likuiditas lebih tipis, sehingga risiko likuiditas masih ada dan memerlukan perhatian terus-menerus.

Kesimpulannya : Responden menilai bahwa lembaga cukup waspada terhadap risiko likuiditas melalui pengaturan dana maupun pemantauan rasio secara rutin serta telah mengembangkan mitigasi seperti diversifikasi sumber dana, namun masih mengakui bahwa likuiditas menjadi titik rentan terutama di cabang kecil atau daerah terpencil.

Fluktuasi kondisi pasar 68,3% sedang

1. Responden merasakan bahwa kondisi pasar yang fluktuatif menjadi tantangan nyata: seperti perubahan suku pembiayaan, persaingan produk pembiayaan baru, atau perubahan regulasi syariah yang mempengaruhi model bisnis.
2. BPRS perlu lebih fleksibel dalam menyesuaikan produk dan strategi karena pasar tidak statis, kurangnya respons cepat terhadap perubahan pasar dapat memperbesar risiko keuangan (margin mengecil, nasabah pindah ke lembaga lain).
3. Beberapa pengelola menyebut bahwa karena fluktuasi pasar,

ketidakpastian dalam perencanaan keuangan jangka panjang: aspek seperti pembiayaan baru atau ekspansi cabang harus memperhitungkan risiko pasar yang artinya manajemen risiko harus memasukkan skenario pasar yang berubah dan tidak hanya fokus pada kondisi “normal”.

Kesimpulannya : kondisi pasar yang fluktuatif termasuk perubahan suku pembiayaan, persaingan produk baru, dan regulasi syariah menjadi tantangan nyata yang mengharuskan lembaga lebih fleksibel menyesuaikan produk dan strategi

Sumber : data yang diolah 2025

4.2.5 Deskripsi Variabel *Financial Performance*

Penjelasan mengenai jawaban responden mengenai variabel Financial Performance melalui pernyataan kuesioner dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4.11
Deskripsi Variabel Financial Performance

Skala Penilaian	<i>Financial Performance</i>					
	Profitability		Likuidity		Growth	
	F	FxS	F	FxS	F	FxS
1	0	0	0	0	0	0
2	4	8	0	0	1	2
3	9	27	9	27	13	39
4	1	4	10	40	3	12
5	8	40	3	15	5	25
6	10	60	3	18	3	18
7	13	91	33	321	37	259
8	43	344	12	96	20	160
9	12	108	12	108	12	108
10	0	0	18	180	6	60
Skor	100	682	100	805	100	683
Prosentase	100%	68,2%	100%	80,5%	100%	68,3%
Kategori	Sedang		Tinggi		Sedang	
Rata-rata			72,3% Tinggi			

Sumber : data yang diolah 2025

Hasil Deskripsi variabel *Financial Performance* menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden sebesar 72,3% yang berada pada katagori “Tinggi”. Ini menunjukkan bahwa BPRS mempunyai tingkat likuiditas dalam kondisi relatif baik artinya mereka mampu memenuhi kewajiban jangka pendek atau menjaga arus kas agar lancar. Namun, dari sisi profitabilitas yang berada dalam indikator terendah dibanding indikator lain, Profitabilitas BPRS juga dipengaruhi oleh kualitas portofolio pembiayaan. Penelitian menunjukkan bahwa Kualitas Aktiva Produktif (KAP) dan NPF (*Non-Performing Financing*) menjadi faktor penting yang memengaruhi profitabilitas bank syariah sehingga BPRS dapat memperketat kebijakan *underwriting* dan screening calon debitur untuk mengurangi risiko kredit bermasalah. Penerapan sistem monitoring portofolio yang proaktif agar masalahnya dapat diatasi lebih cepat sebelum berdampak lebih besar terhadap profitabilitas.

Pertumbuhan (jumlah ekspansi aset/pembiayaan atau pangsa pasar) masih berada di tahap menengah belum optimal atau belum dalam kondisi “sedang”. Dalam praktik: lembaga mungkin telah berhasil mengelola dana dengan baik hingga menjaga likuiditas, namun tantangan untuk meningkatkan margin keuntungan dan mempercepat pertumbuhan masih nyata (misalnya persaingan pembiayaan, biaya operasional, kebutuhan modal, atau regulasi). Karena variabel ini berada pada tingkat Tinggi, hal ini menunjukkan perlu perhatian serius pada strategi peningkatan profitabilitas dan pertumbuhan agar performa keuangan secara keseluruhan dapat diperkuat.

Tabel 4.12
Jawaban Responden pada Variabel *Financial Performance*

Indikator	Nilai Indeks dan Intrepretasi	Temuan Penelitian
Profitability	68,2% sedang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responden menjelaskan pembiayaan syariah mempunyai margin yang lebih rendah dibanding pembiayaan konvensional, sehingga tantangan untuk profitabilitas menjadi nyata. 2. Pengelola mengungkap bahwa kenaikan biaya operasional, provisi kerugian pembiayaan, dan persaingan produk membuat tekanan terhadap profitabilitas artinya meskipun pendapatan tumbuh, biaya juga naik sehingga margin tertahan. 3. Beberapa responden menyebut bahwa untuk meningkatkan profitabilitas, lembaga mulai menerapkan efisiensi operasional, digitalisasi layanan, diversifikasi produk pembiayaan, namun efeknya belum membawa perubahan signifikan <p>Kesimpulannya : lembaga telah menghasilkan keuntungan positif namun margin yang masih tertahan akibat biaya operasional, provisi kerugian, dan persaingan yang tinggi, serta upaya efisiensi dan digitalisasi yang belum berdampak signifikan</p>
Likuidity	80,5% tinggi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Banyak responden merasa bahwa BPRS mereka cukup baik dalam menjaga likuiditas seperti menjaga cadangan dana, mengatur aliran dana masuk-keluar, dan memastikan bahwa penarikan dana nasabah atau kebutuhan mendadak dapat dipenuhi. 2. Pengelola melaporkan bahwa likuiditas menjadi prioritas sejak regulasi makin ketat atau kepercayaan nasabah makin penting 3. Beberapa responden mengakui bahwa cabang kecil atau area terpencil masih menghadapi tantangan: pengumpulan dana lebih lambat, peserta kecil lebih banyak, sehingga likuiditas di tingkat lokal masih rentan. Ini menunjukkan bahwa meskipun skor tinggi secara umum, masih ada variasi internal yang perlu ditangani. <p>Kesimpulannya : Responden menilai bahwa</p>

		<p>lembaga cukup berhasil menjaga likuiditas melalui cadangan dana dan pengaturan aliran dana, serta diversifikasi sumber dana, namun likuiditas di cabang kecil atau daerah terpencil masih rentan karena pengumpulan dana yang lebih lambat dan cadangan yang tipis.</p>
Growth	68,3% sedang	<ol style="list-style-type: none"> 1. BPRS merasakan pertumbuhan aset, pembiayaan, atau pangsa pasar belum optimal. Dalam ekspansi cabang, pembiayaan baru, atau penetrasi pasar mungkin masih lambat atau terkendala modal/regulasi. 2. Beberapa responden menyebut bahwa faktor regulasi, persaingan, dan kondisi makro ekonomi (seperti tingkat suku pembiayaan syariah, daya beli masyarakat) membatasi laju pertumbuhan lembaga sehingga meskipun ada rencana ekspansi, realisasinya tertahan. 3. Pengelola juga melaporkan bahwa untuk mendorong pertumbuhan, mereka mulai merancang produk pembiayaan baru, digitalisasi layanan, atau kerjasama dengan mitra strategis, namun masih dalam fase awal <p>Kesimpulannya : Responden menilai bahwa meskipun ada rencana ekspansi, pertumbuhan aset dan pembiayaan lembaga belum optimal karena terkendala oleh regulasi, persaingan, kondisi makro ekonomi, serta upaya pengembangan produk dan layanan yang masih dalam tahap awal.</p>

Sumber : data yang diolah 2025

4.3 Hasil Analisis

4.3.1 Uji Instrumental *Validitas* dan Reliabilitas

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan uji *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) yaitu dengan membandingkan nilai Loading faktor $> 0,5$ untuk dapat dianalisis lebih lanjut menggunakan analisis faktor. Analisis

reliabilitas model pengukuran dilakukan dengan mengkalkulasikan nilai *Construct Reliability* (CR) > 0.70 dan *Variance Extracted* (VE) > 0.5. Hasil pengujian validitas dan reliabilitas diringkas pada tabel berikut ini:

Tabel 4.13
Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Indikator	Loading Factor > 0.5	Construct Reliability (CR) > 0.70	Variance Extracted (VE) > 0.5	Keterangan
<i>Tawazun Financial Accountability</i> (X1)	X1.1	0,66	0,83	0,52	Valid dan Reliabel
	X1.2	0,51			
	X1.3	0,52			
<i>Tawazun Sosial Accountability</i> (X2)	X2.1	0,58	0,89	0,62	Valid dan Reliabel
	X2.2	0,54			
	X2.3	0,51			
<i>Tawazun Organizational Mission</i> (X3)	X3.1	0,55	0,87	0,58	Valid dan Reliabel
	X3.2	0,52			
	X3.3	0,51			
<i>Financial risk</i> (Y1)	Y1.1	0,50	0,88	0,61	Valid dan Reliabel
	Y1.2	0,53			
	Y1.3	0,55			
<i>Financial Performance</i> (Y2)	Y2.1	0,52	0,90	0,66	Valid dan Reliabel
	Y2.2	0,54			
	Y2.3	0,58			

Sumber : olah data, 2025

Hasil uji validitas dan reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa keseluruhan variabel penelitian telah memenuhi syarat yaitu nilai Loading faktor > 0,5 dan nilai *Construct Reliability* (CR) > 0,70 serta *Variance Extracted* (VE) > 0,5, sehingga item-item indikator pada masing-masing variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur karena dapat dikatakan valid dan reliable (indicator dikatakan sudah benar dan jawaban responden sudah konsisten).

4.3.2 Uji Normalitas Analisis Jalur

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model jalur. Uji normalitas dilakukan dengan uji skewness dan kurtosis baik secara univariate maupun multivariate sebagaimana berikut :

Tabel 4.14
Test of Univariate Normality for Continuous Variables

Variable	Skewness		Kurtosis		Skewness and Kurtosis	
	Z-Score	P-Value	Z-Score	P-Value	Chi-Square	P-Value
X1.1	-0.608	0.543	-1.296	0.195	2.048	0.359
X1.2	-0.588	0.557	0.785	0.432	0.962	0.618
X1.3	-0.697	0.486	0.823	0.410	1.164	0.559
X2.1	-0.863	0.388	1.546	0.122	3.133	0.209
X2.2	-0.049	0.961	0.299	0.765	0.092	0.955
X2.3	0.643	0.520	-0.862	0.389	1.156	0.561
X3.1	-0.440	0.660	0.273	0.785	0.268	0.875
X3.2	-0.414	0.679	0.780	0.435	0.779	0.677
X3.3	-0.071	0.944	0.430	0.667	0.190	0.909
Y1.1	-1.097	0.273	1.411	0.158	3.193	0.203
Y1.2	-1.510	0.131	1.706	0.088	5.189	0.075
Y1.3	-0.133	0.894	0.388	0.698	0.168	0.919
Y2.1	-0.563	0.573	0.495	0.621	0.562	0.755
Y2.2	-1.024	0.306	1.362	0.173	2.903	0.234
Y2.3	0.245	0.806	-0.212	0.832	0.105	0.949

Sumber : data yang diolah 2025

Data diatas menunjukkan secara univariate nilai skewness dan kurtosis memiliki p-value yang lebih besar dari 0,05 yang menunjukkan berdistribusi normal. Secara multivariate hasil analisis juga memiliki nilai skewness dan kurtosis dengan p-value di atas 0,05 yang juga menunjukkan memiliki distribusi data normal.

4.3.3 Kelayakan Model (*Goodness of Fit Test*)

Uji Goodness of Fit (GOF) pada LISREL digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana model yang diusulkan sesuai dengan data yang ada, seperti berikut :

Tabel 4.15
Goodness of Fit Statistics

No	Kriteria	Hasil	Asumsi	Keterangan
1	RMSEA	0,016	$\leq 0,08$	kesesuaian model yang baik
2	GFI	0,94	$\geq 0,90$	kesesuaian model yang baik
3	AGFI	0,91	$\geq 0,90$	kesesuaian model yang baik
4	CFI	1,00	$\geq 0,90$	kesesuaian model yang baik

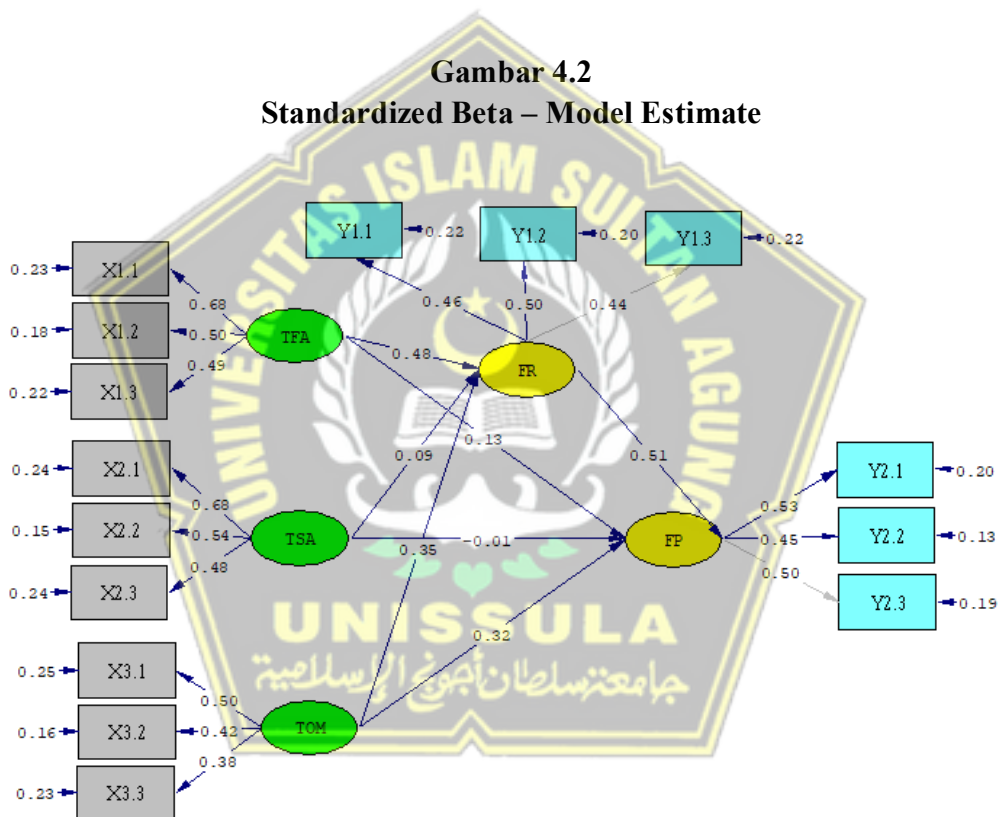
Sumber : data yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel *Goodness of Fit Statistics*, semua indeks (RMSEA, GFI, AGFI, CFI) menunjukkan bahwa model yang diusulkan sangat sesuai dengan data: RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*) sebesar 0,016 jauh di bawah threshold $\leq 0,08$, menandakan bahwa residual model sangat kecil dan model berada pada tingkat close fit. GFI (*Goodness of Fit Index*) senilai 0,94 $\geq 0,90$ mengindikasikan bahwa proporsi varians dan kovarians yang dijelaskan oleh model relatif tinggi, sehingga model sangat representatif terhadap data. AGFI (*Adjusted GFI*) sebesar 0,91 juga memenuhi kriteria ($\geq 0,90$), yang berarti model telah disesuaikan secara baik dengan kompleksitas (derajat kebebasan) model dan tetap menunjukkan kesesuaian yang kuat. CFI (*Comparative Fit Index*) bernilai 1.00, jauh di atas batas minimal 0,90, menunjukkan bahwa model ini hampir identik dengan model ideal (independen) dan sangat berfungsi dalam menjelaskan struktur data. Hal ini memberi dukungan empiris kuat bahwa hubungan antar variabel dalam model penelitian mencerminkan kenyataan data, sehingga analisis lanjutan (seperti pengujian jalur kausalitas) bisa dilakukan dengan keyakinan bahwa model dasar sudah valid.

4.3.4 Model Jalur

Model analisis jalur yang telah dilakukan dengan LISREL diperoleh nilai koefisien jalur model standardized dan nilai t hitung. Model jalur (path model) pada LISREL digunakan untuk menganalisis hubungan antara variabel-variabel laten dan variabel-variabel observasi. Dari hasil pengujian tersebut dapat ditulis persamaan sebagai berikut :

Gambar 4.2
Standardized Beta – Model Estimate



Berdasarkan model estimate diatas, dapat diambil sebuah *Structural*

Equations sebagai berikut :

Structural Equations Modeling

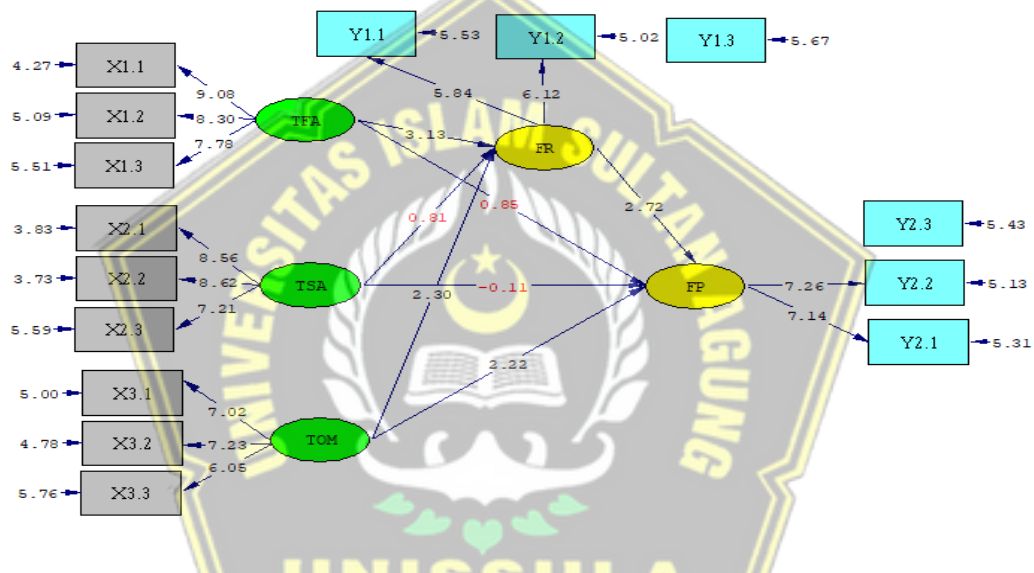
$$FP = 0,51*FR + 0,32*TOM - 0,010*TSA + 0,13*TFA, \text{ Errorvar.} = 0,27, R^2 = 0,73$$

$$FR = 0,35*TOM + 0,09*TSA + 0,48*TFA, \text{ Errorvar.} = 0,44, R^2 = 0,57$$

4.3.5 Pengujian Hipotesis

Untuk pengujian hipotesis untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan membandingkan nilai t hitung yang didapat dari model jalur dengan t tabel sebesar 1,98, yang dapat dilihat dari model T-Value sebagai berikut :

Gambar 4.3
Uji signifikansi – Model T-Value



Tabel 4.16
Hasil Uji Direct Effect

Variabel	T Statistik	>	T Value	Keterangan
H1a= <i>Tawazun financial accountability</i> -> Financial risk	3,13	>	1,98	Signifikan
H1b= <i>Tawazun Sosial Accountability</i> -> Financial risk	0,81	<	1,98	Tidak Signifikan
H1c= <i>Tawazun Organizational Mission</i> -> Financial risk	2,30	>	1,98	Signifikan
H2a= <i>Tawazun financial accountability</i> -> Financial Performance	0,85	<	1,98	Tidak Signifikan
H2b= <i>Tawazun Sosial Accountability</i> -> Financial Performance	-0,11	<	1,98	Tidak Signifikan
H2c= <i>Tawazun Organizational Mission</i> -> Financial Performance	2,22	>	1,98	Signifikan
H3 = Financial risk -> Financial Performance	2,72	>	1,98	Signifikan

Sumber : data primer yang diolah, 2025

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengujian *Direct Effect*

4.4.1.1 Pengaruh *Tawazun Accountability (Tawazun Financial Accountability, Tawazun Sosial Accountability dan Tawazun Organizational Mission)* terhadap *Financial risk*

Akuntabilitas dalam kerangka Islamic values memuat aspek pertanggungjawaban kepada Allah SWT (trusteeship/amanah) dan kepada manusia (stakeholders) yang disebut “dual accountability”. Dalam penelitian ini, “*Tawazun Accountability*” dipahami sebagai suatu bentuk akuntabilitas yang berlandaskan prinsip keseimbangan (*tawazun*) yaitu keseimbangan antara berbagai aspek keuangan dan non-keuangan, antara misi organisasi dan sumber daya, antara risiko dan hasil, serta antara tanggung jawab terhadap pemangku kepentingan dan akuntabilitas internal. Variabel *Financial risk* dalam penelitian ini dibangun dengan indikator kredit bermasalah, risiko likuiditas dan risiko pasar.

Hipotesis 1a yang diajukan dalam studi ini yaitu semakin baik *Tawazun financial accountability* maka semakin menurunkan *Financial risk*. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *Tawazun financial accountability* berpengaruh signifikan terhadap *Financial risk*. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan BPRS dalam menerapkan keadilan distribusi pendapatan dan partisipasi pegawai, maka potensi konflik internal, moral hazard atau disengagement pegawai bisa menurun yang pada gilirannya menurunkan risiko kredit bermasalah ataupun risiko reputasi. Pendekatan *asset-backed & risk-sharing* juga membantu mengurangi risiko kredit bermasalah karena pihak pembiayaan turut menanggung

risiko dan bukan hanya peminjam yang memikul semuanya. Serta adanya Akuntabilitas yang proporsional membantu memastikan bahwa pengambilan keputusan dan kontrol internal sesuai dengan ukuran organisasi dan eksposurnya membantu menghindari *over leverage* atau keputusan spekulatif yang meningkatkan risiko pasar atau reputasi.

Hasil lapangan menunjukkan bahwa kemampuan BPRS dalam menjalankan akuntabilitas syariah yang kuat seperti Pertanggungjawaban keuangan yang adil Pertanggungjawaban keuangan yang seimbang dan Pertanggungjawaban keuangan yang proporsional. maka kepercayaan stakeholder (nasabah, masyarakat lokal, regulator) meningkat. Kepercayaan ini memudahkan bank untuk menghimpun dana, memperluas pembiayaan yang sehat, dan mengendalikan kondisi likuiditas serta kualitas pembiayaan. Dengan demikian, risiko kredit bermasalah menurun.

Hasil penelitian ini tercermin dalam Surah An-Nisa 4:58:

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada yang berhak, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkannya dengan adil.”

Ayat ini menggarisbawahi nilai amanah (trust) dan keadilan dalam pengambilan keputusan dan pelaporan sangat relevan dengan indikator akuntabilitas seperti disclosure, partisipasi pegawai, pemberdayaan ekonomi pegawai, dan pengambilan keputusan yang adil.

Hipotesis 1b yang diajukan dalam studi ini yaitu semakin baik *Tawazun Social Accountability* maka dapat menurunkan *Financial risk*. Hasil penelitian ini

membuktikan bahwa *Tawazun Sosial Accountability* tidak berpengaruh terhadap *Financial risk*. Indikator-indikator seperti Pertanggungjawaban sosial yang adil, Pertanggungjawaban sosial yang terbuka dan Pertanggungjawaban sosial yang proporsional memang mencerminkan governance yang baik, tetapi implementasi dan kondisi nyata dilapangan pada BPRS belum memadai untuk menerjemahkan ke pengurangan risiko keuangan. Oleh karena itu, akuntabilitas sosial lebih berfungsi sebagai aspek reputasi dan legitimasi daripada sebagai mekanisme mitigasi risiko keuangan secara langsung. Selain itu Keterlibatan atau partisipasi pemangku kepentingan dalam aspek sosial seringkali kurang langsung berkaitan dengan mekanisme teknis risiko (kredit, likuiditas, pasar) sehingga meskipun sosial fairness tinggi, tidak cukup menggerakkan pengendalian risiko keuangan secara nyata.

Hasil penelitian ini tercermin dalam QS. Al-Furqan [25]: 67

“Dan orang-orang yang apabila membelanjakan (harta), mereka tidak berlebihan dan tidak pula kikir, dan adalah (pembelanjaan itu) di tengah-tengah antara yang demikian.”

Dalam pandangan Islam menekankan bahwa risiko keuangan harus dikelola dengan prinsip kehati-hatian dan keseimbangan (*tawāzun*) agar tidak menimbulkan dampak negatif bagi keberlanjutan sosial. Pencarian keuntungan yang mengabaikan aspek kehati-hatian berpotensi mendorong pengambilan risiko berlebihan yang merugikan pemangku kepentingan dan masyarakat, sementara sikap yang terlalu menghindari risiko dapat menghambat pertumbuhan dan produktivitas. Oleh karena itu, diperlukan risk appetite yang moderat, yaitu

kesediaan mengambil risiko secara terukur dan bertanggung jawab, sehingga profitabilitas dapat dicapai tanpa mengorbankan stabilitas, keadilan, dan keberlanjutan sosial dalam jangka panjang.

Hipotesis 1c yang diajukan dalam studi ini yaitu semakin baik *Tawazun Organizational Mission* maka dapat menurunkan *Financial risk*. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *Tawazun Organizational Mission* berpengaruh signifikan terhadap *Financial risk*. Hasil ini menunjukkan bahwa praktik *Tawazun Organizational Mission* yang kuat secara konseptual dan empiris dapat menghasilkan pengurangan *Financial Risk* melalui mekanisme Misi organisasional yang seimbang, Keseimbangan dalam menjalankan misi organisasi dan Proporsional dalam menjalankan misi organisasi. Misi organisasi yang kuat membantu bank menumbuhkan kepercayaan nasabah dan stakeholder karena dapat menghimpun dana pihak ketiga stabil sehingga mengurangi ketergantungan pendanaan eksternal dampak positifnya menurunkan risiko likuiditas. Selain itu Profesionalisme yang baik menurunkan risiko operasional dan kredit karena pegawai tahu prosedur, risiko, dan pengawasan dilakukan sehingga potensi kesalahan, fraud, penilaian nasabah yang buruk juga menurun.

Realitas lapangan menunjukkan bahwa BPRS yang memiliki misi organisasi kuat lebih mampu menghadapi perubahan demografi, digitalisasi, persaingan, dan guncangan ekonomi lokal (contoh: pandemi, ketidakseimbangan komoditas) sehingga fluktuasi kondisi pasar tidak berdampak terlalu besar. Artinya Misi organisasi yang baik (keadilan layanan, pelatihan, profesionalisme) memperkuat reputasi, kredibilitas, dan adaptabilitas BPRS di pasar lokal pulau

Jawa misalnya nasabah dan komunitas melihat bank sebagai lembaga yang adil dan professional maka nasabah akan tetap loyal saat guncangan eksternal. Bank juga lebih cepat menyesuaikan strategi karena pegawai dilatih, prosedur professional terhadap risiko pasar, strategi, reputasi bisa lebih terkendali.

Hasil penelitian ini tercermin dalam QS Al-Qashash 28:26:

“Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: ‘Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya’.”

Ayat ini secara implisit menunjukkan kriteria profesionalisme: “kuat dan dapat dipercaya” yang termasuk dalam indikator *Tawazun Organizational Mission*. Ayat tersebut menegaskan bahwa dalam misi organisasi syariah, kriteria utama bukan sekadar penampilan profesionalisme, melainkan kemampuan yang sah “kuat” (qawī) bersama integritas yang nyata “dapat dipercaya” (amīn) dalam menjalankan tugas. Artinya ketika sebuah organisasi memilih orang yang kuat dalam kemampuan dan dapat dipercaya dalam integritas, maka fondasi misi organisasi menjadi lebih kokoh, sehingga potensi terjadinya risiko keuangan (seperti kredit bermasalah atau likuiditas yang rapuh) bisa berkurang karena keputusan dan tindakan akan lebih profesional dan terkontrol.

4.4.1.2 Pengaruh *Tawazun Accountability (Tawazun Financial Accountability, Tawazun Sosial Accountability dan Tawazun Organizational Mission)* terhadap *Financial Performance*

Variabel *Financial Performance* dalam penelitian ini dibangun dengan indikator Profitability (ROA, ROE, ROI, NPM), Likuidity (Current Ratio, Quick Ratio, Cash Ratio, Operating Cash Flow Ratio) dan Growth (Pertumbuhan Aset, Pertumbuhan Pembiayaan, Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga, Pertumbuhan Laba Bersih).

Hipotesis 2a yang diajukan dalam studi ini yaitu semakin baik *Tawazun financial accountability* maka semakin meningkat kinerja keuangan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *Tawazun financial accountability* tidak berpengaruh terhadap *Financial Performance*. Ketika *Tawazun financial accountability* ditingkatkan dengan Pertanggungjawaban keuangan yang adil Pertanggungjawaban keuangan yang seimbang dan Pertanggungjawaban keuangan yang proporsional, maka seharusnya profitabilitas bisa naik karena beban biaya menurun dan aset digunakan lebih efisien. Namun di lapangan, BPRS masih menghadapi masalah seperti NPF tinggi, margin pembiayaan yang tipis (karena tekanan persaingan atau regulasi syariah), sehingga peningkatan *Tawazun financial accountability* saja tidak cukup untuk meningkatkan margin profit. Oleh karena itu, meskipun *Tawazun financial accountability* sudah diperbaiki, profitabilitas tetap lambat naik.

Hasil penelitian ini tercermin dalam QS. Ar-Rahman [55]: 7–9

“Dan Allah telah meninggikan langit dan Dia meletakkan neraca (keadilan), supaya kamu jangan melampaui batas tentang neraca itu. Tegakkanlah timbangan itu dengan adil dan janganlah kamu mengurangi neraca itu.”

Ayat ini menegaskan bahwa kinerja keuangan harus dicapai melalui keseimbangan dan keadilan, bukan melalui praktik yang berlebihan atau merugikan pihak lain. Financial accountability yang seimbang menjadi dasar tercapainya kinerja keuangan yang sehat dan berkelanjutan.

Hipotesis 2b yang diajukan dalam studi ini yaitu semakin tinggi *Tawazun Sosial Accountability* maka semakin meningkat kinerja keuangan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *Tawazun Sosial Accountability* tidak berpengaruh terhadap *Financial Performance*. Implementasi di lapangan menunjukkan bahwa BPRS selalu melakukan kegiatan sosial (*social accountability*), tetapi kegiatan tersebut tidak terintegrasi dengan strategi bisnis seperti tidak dikaitkan dengan produk pembiayaan, tidak dijangkau oleh komunitas yang strategis, tidak dikomunikasikan secara efektif ke publik/nasabah maka berdampak pada pengembangan nasabah baru, maupun DPK yang terbatas. Aktivitas sosial accountability cenderung membangun reputasi yang lebih baik dengan membutuhkan waktu yang lebih lama untuk menarik lebih banyak nasabah, meningkatkan DPK, meningkatkan likuiditas dan margin, yang kemudian baru mempengaruhi profitabilitas dan pertumbuhan. Dengan demikian, meskipun pengukuran sosial accountability telah dilakukan, kualitas atau efektivitasnya belum cukup untuk mempengaruhi kinerja keuangan karena memang bertujuan memberikan manfaat jangka panjang, tetapi efek jangka pendek tidak terlihat.

Hasil penelitian ini tercermin dalam QS. Al-A'raf [7]: 96

“Sekiranya penduduk negeri-negeri beriman dan bertakwa, niscaya Kami akan melimpahkan kepada mereka berkah dari langit dan bumi...”

Akuntabilitas sosial yang berlandaskan nilai iman dan keadilan menghasilkan keberkahan yang tercermin dalam peningkatan kesejahteraan dan kinerja ekonomi.

Hipotesis 2c yang diajukan dalam studi ini yaitu semakin baik *Tawazun Organizational Mission* maka semakin meningkat kinerja keuangan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *Tawazun Organizational Mission* berpengaruh signifikan terhadap *Financial Performance*. *Tawazun Organizational Mission* bukan sekadar dokumen formal tetapi dapat menjadi sumber *strategic advantage* apabila dijalankan dengan konsisten dan terintegrasi ke dalam operasional. Manajemen BPRS yang bijak dalam memperkuat *Tawazun Organizational Mission* seperti Misi organisasional yang seimbang, Keseimbangan dalam menjalankan misi organisasi dan Proporsional dalam menjalankan misi organisasi, dapat menerjemahkannya ke dalam strategi dan KPI yang jelas, dan menjamin bahwa implementasi misi tersebut memberikan kontribusi nyata terhadap profitabilitas, likuiditas dan pertumbuhan.

Hasil penelitian ini tercermin dalam QS An-Nisa 4:58:

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang paling baik kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.”

Ayat ini dapat dihubungkan dengan misi organisasi yang harus didasarkan atas amanah (tanggung jawab) dan keadilan dua elemen inti yang jika dilaksanakan dengan baik akan mendukung tercapainya kinerja yang baik.

4.4.1.3 Pengaruh *Financial risk* terhadap *Financial Performance*

Hipotesis 3 yang diajukan dalam studi ini yaitu semakin baik kualitas *Financial risk*, maka semakin meningkat pula kinerja keuangan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *Financial risk* berpengaruh signifikan terhadap *Financial Performance*. Pengelolaan risiko keuangan yang baik dengan penerapan penanggulangan Kredit bermasalah, Risiko likuiditas dan Risiko pasar menjadikan BPRS untuk meningkatkan profitabilitas, mengendalikan likuiditas, dan mendorong pertumbuhan aset/pembiayaan.

Contohnya BPRS X yang menyalurkan pembiayaan syariah ke UMKM tanpa evaluasi yang memadai atau monitoring setelah penyaluran, menyebabkan banyak debitur yang bermasalah sehingga NPF naik dan margin pembiayaan menurun, beban provisi naik, profitabilitas menurun (ROA/ROE turun). Dengan demikian, manajemen risiko pembiayaan perlu diterapkan dengan baik seperti screening debitur, monitoring, restrukturisasi awal maka kerugian dapat ditahan yang berdampak positif pada kinerja keuangan membaik.

Hasil penelitian ini tercermin dalam QS. Al-Hasyr [59]: 18

“Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok...”

Ayat ini menegaskan pentingnya perencanaan dan evaluasi sebagai dasar pengelolaan risiko guna menjaga kinerja keuangan jangka panjang.

4.4.2 Pengujian Indirect Effect

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung dapat dilihat pada table berikut :

Tabel 4.17
Hasil Uji Indirect Effect

Variabel	T Statistik	>	T Value	Keterangan
<i>Tawazun financial accountability</i> -> Financial risk -> Financial Performance (3.13 x 2.72 = 8.51)	8,51	>	0,85	Memediasi*
<i>Tawazun Sosial Accountability</i> -> Financial risk -> Financial Performance (0.81 x 2.72 = 2.20)	2,20	>	-0,11	Memediasi
<i>Tawazun Organizational Mission</i> -> Financial risk -> Financial Performance (2.30 x 2.72 = 6.26)	6,26	>	2,22	Memediasi*

Sumber : data primer yang diolah, 2025

4.4.2.1 Pengaruh *Tawazun Financial Accountability* terhadap *Financial Performance* melalui *Financial risk*

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung membuktikan bahwa financial risk berpengaruh signifikan dalam memediasi antara *Tawazun financial accountability* terhadap Financial Performance. *Tawazun financial accountability* yang diukur dengan Pertanggungjawaban keuangan yang adil Pertanggungjawaban keuangan yang seimbang dan Pertanggungjawaban keuangan yang proporsional memberikan kontribusi yang besar terhadap peningkatan manajemen risiko keuangan. Manajemen risiko keuangan yang lebih baik melalui penanggulangan Kredit bermasalah (Restrukturisasi Pembiayaan, Penyisihan CKPN, Pendekatan Humanis, Peningkatan Edukasi Keuangan), penanggulangan Risiko likuiditas (Ketergantungan pada Pendanaan Eksternal, Keterbatasan Instrumen Keuangan Syariah, Keterbatasan Modal Inti) dan penanggulangan Fluktuasi kondisi pasar (Market Risk, Risiko Strategis, Risiko

Reputasi) pada gilirannya meningkatkan kinerja keuangan (profitabilitas, likuiditas, pertumbuhan) BPRS di Jawa.

Implementasi yang sering diterapkan di lapangan yaitu pembuatan laporan pembiayaan yang jelas dan pengendalian pengajuan pembiayaan, artinya BPRS bisa lebih awal mendeteksi debitur bermasalah sehingga menurunkan risiko pembiayaan macet (non performing financing). Dengan adanya transparansi dan pengendalian, likuiditas BPRS dapat dikelola lebih baik seperti pengaturan dana pihak ketiga (DPK), pengendalian arus kas, mitigasi risiko penarikan besar nasabah. Risiko modal juga bisa dikendalikan jika akuntabilitas memungkinkan manajemen dan pengurus mengetahui kondisi modal secara real time dan mengambil langkah proaktif. Dengan manajemen risiko keuangan yang lebih baik tersebut, terjadi peningkatan kinerja keuangan seperti Profitabilitas naik karena beban risiko dan provisi menurun, margin pembiayaan lebih terjaga. Likuiditas lebih stabil karena dana pihak ketiga tidak tergerus, rasio likuiditas membaik. Pertumbuhan juga lebih sehat karena ekspansi pembiayaan bisa dilakukan dengan risiko terkendali sehingga aset, pembiayaan, laba bersih tumbuh.

4.4.2.2 Pengaruh *Tawazun Sosial Accountability* terhadap *Financial Performance* melalui *Financial risk*

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung membuktikan bahwa financial risk berpengaruh signifikan dalam memediasi antara *Tawazun Sosial Accountability* terhadap Financial Performance. Program sosial yang dilaksanakan dengan baik dapat menurunkan risiko keuangan sehingga berdampak positif pada peningkatan kinerja keuangan. Ini memberi pemahaman penting bahwa strategi

sosial dalam lembaga syariah seperti BPRS harus dipandang sebagai bagian dari pengendalian risiko keuangan dan bukan sebagai aktivitas mandiri.

Akuntabilitas Sosial di BPRS bisa meliputi program kemitraan UMKM di komunitas lokal, pelaporan kegiatan sosial/keuangan yang melibatkan masyarakat, pelayanan ke nasabah yang berbasis komunitas, program inklusi keuangan syariah, keterlibatan dengan pemangku kepentingan seperti masyarakat, desa, ulama lokal. Dengan pelaksanaan yang baik, BPRS membangun reputasi yang baik, kepercayaan masyarakat meningkat, relasi komunitas menjadi kuat. Ini adalah dasar untuk mengelola risiko-non-keuangan dan risiko keuangan secara lebih efektif. Bila risiko keuangan terkendali (likuiditas stabil dan reputasi baik) maka biaya risiko (provisi, kerugian pembiayaan) menurun, hasil pembiayaan meningkat, dana pihak ketiga (DPK) bertambah dan semuanya meningkatkan profitabilitas dan pertumbuhan.

Contohnya BPRS X di Jawa yang melakukan program sosial komunitas secara aktif (pelatihan UMKM, edukasi keuangan syariah) sehingga masyarakat lebih percaya untuk menabung dan menggunakan pembiayaan di bank tersebut. Imbasnya, DPK meningkat, likuiditas membaik dan risiko likuiditas menurun. Di sisi pembiayaan, karena masyarakat lebih teredukasi dan ada program pendampingan, debitur bermasalah menurun dan risiko pembiayaan menurun. Dengan demikian, kinerja keuangan bank menjadi lebih baik (ROA naik, pertumbuhan pembiayaan naik). Ini mencerminkan jalur mediasi variabel ini telah berhasil memediasi antara Tawazun akuntabilitas Sosial terhadap Kinerja Keuangan.

4.4.2.3 Pengaruh *Tawazun Organizational Mission* terhadap *Financial Performance* melalui *Financial risk*

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung membuktikan bahwa financial risk berpengaruh signifikan dalam memediasi antara *Tawazun Organizational Mission* terhadap Financial Performance. BPRS di Jawa, Indonesia yang memiliki misi organisasi yang kuat Misi organisasional yang seimbang, Keseimbangan dalam menjalankan misi organisasi dan Proporsional dalam menjalankan misi organisasi hal ini mendorong terciptanya praktik-pengelolaan risiko keuangan yang lebih baik (misalnya kontrol pembiayaan, likuiditas, modal) yang akhirnya menghasilkan kinerja keuangan yang lebih baik (profitabilitas, likuiditas, pertumbuhan).

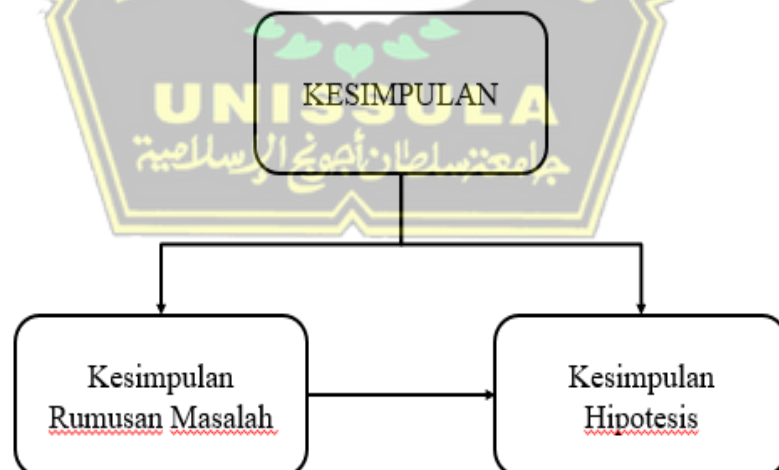
Sebuah BPRS di Jawa yang memiliki misi organisasi yang jelas seperti menjadi mitra utama UMKM berbasis syariah dengan pelayanan unggul dan pertumbuhan berkelanjutan maka seluruh kebijakan operasional, pembiayaan, pengembangan produk, pemasaran, harus selaras dengan misi tersebut. Karena misi ini, manajemen akan lebih sadar akan pentingnya risiko keuangan Sebagai bagian dari misi, manajemen mungkin menetapkan target portofolio pembiayaan yang produktif dan unggul, yang berarti harus disertai evaluasi risiko pembiayaan yang ketat agar sesuai dengan misi inklusi syariah. Akibatnya, bila manajemen risiko keuangan dikelola dengan baik maka kinerja keuangan BPRS pun meningkat seperti ROA naik karena pembiayaan bermasalah menurun, pertumbuhan aset/pembiayaan meningkat karena ekspansi dengan risiko yang terkendali, likuiditas membaik karena DPK naik dan arus kas lancar.

BAB V

KESIMPULAN

Bab V kesimpulan mengkaji tentang kesimpulan masalah penelitian dan kesimpulan pertanyaan penelitian. Kesimpulan rumusan masalah diperlukan untuk menjawab permasalahan penelitian yang terdapat pada sub bab rumusan masalah dalam penelitian, sedangkan kesimpulan hipotesis bertujuan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam penelitian yang telah dihipotesiskan dalam studi yang dilakukan yang juga terdapat pada sub bab rumusan masalah. Uraian pembahasan bab kesimpulan dapat disajikan pada gambar berikut :

Gambar 5.1 Sistematika Kesimpulan



5.1. Kesimpulan Rumusan Masalah

Berdasarkan model penelitian berpijak dari adanya *research gap* dan *fenomena gap* terkait pengaruh Akuntabilitas terhadap kinerja keuangan sehingga dilakukan integrasi akuntabilitas dan teori yang ditujukan untuk menjawab gap tersebut yaitu Agency Theory dengan konsep Tawazun yang diambil dari Al-Qur'an dan hadist sehingga terbentuk sebuah novelty yaitu *Tawazun Accountability*, dimana dalam perjalanannya novelty ini dikembangkan menjadi *Tawazun Financial Accountability*, *Tawazun Sosial Accountability* dan *Tawazun Organizational Mission* serta dilakukan penambahan variabel *financial risk* sebagai variabel mediasi dengan tujuan untuk mengoptimalkan kinerja keuangan.

Hasil penelitian ini mengungkapkan tidak semua variabel dalam bangunan awal model penelitian menjawab rumusan permasalahan yang ada. Berdasarkan hasil empiris menunjukkan bahwa *Tawazun Sosial Accountability* tidak berpengaruh terhadap *Financial risk*. *Tawazun financial accountability* tidak berpengaruh terhadap *Financial Performance*. *Tawazun Sosial Accountability* tidak berpengaruh terhadap *Financial Performance*. Hal ini dikarenakan Tingkat implementasi akuntabilitas yang masih lemah atau belum efektif diterapkan dalam praktik pada BPRS yang terdapat di Jawa, sehingga dampaknya terhadap risiko atau kinerja finansial belum optimal. Hal ini juga menunjukkan bahwa keberadaan kebijakan saja belum cukup tanpa implementasi yang konsisten. Dengan demikian, hanya variabel-variabel yang mampu diterapkan secara operasional dan menyentuh langsung pada mekanisme pengelolaan risiko yang menunjukkan pengaruh yang signifikan dalam penelitian ini yaitu *Tawazun financial*

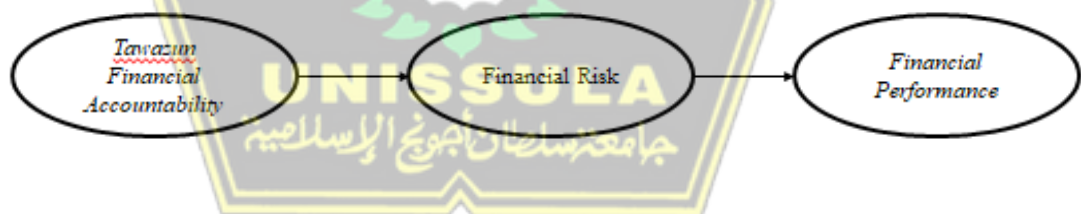
accountability berpengaruh negatif signifikan terhadap *financial Risk*, *Tawazun Organizational Mission* berpengaruh negatif signifikan *financial risk*, *Tawazun Organizational Mission* berpengaruh signifikan Financial Performance, dan Financial Risk berpengaruh signifikan Financial Performance, maka peran Tawazun Accountability

Tawazun financial accountability atau akuntabilitas keuangan yang seimbang yaitu pengelolaan keuangan yang transparan, bertanggung jawab, dan menjaga keseimbangan antara ekspektasi pemangku kepentingan, risiko, dan hasil. *Tawazun Organizational Mission* atau misi organisasi yang seimbang yaitu organisasi menjalankan misi (termasuk misi ke-Islaman atau ke-organisasian) secara konsisten, tidak hanya mengejar hasil keuangan semata, tetapi juga menjaga integritas misi organisasi, tujuan jangka panjang, dan dampak sosial/lingkungan. Variabel mediasi *Financial Risk* menjadi jalan antara akuntabilitas/misi dan kinerja keuangan artinya, organisasi yang memiliki akuntabilitas keuangan yang baik dan misi organisasi yang jelas akan mampu mengendalikan risiko keuangan, dan dari situ menghasilkan kinerja keuangan yang lebih optimal.

Maka rumusan masalah penelitian yaitu “Bagaimana peran *Tawazun Accountability* dalam meningkatkan kinerja keuangan yang optimal” dijawab dengan mekanisme bagaimana *Tawazun Accountability* menciptakan kinerja keuangan optimal dapat dijelaskan melalui beberapa jalur temuan penelitian:

- a) **Jalur Temuan Pertama**, pengoptimalan kinerja keuangan dengan pengendalian risiko keuangan melalui *Tawazun financial accountability*.

Dengan adanya *Tawazun financial accountability*, BPRS di Jawa, Indonesia dapat mengelola keuangannya dengan prinsip yang seimbang seperti alokasi sumber daya yang tepat, pelaporan yang akurat, transparansi, akuntabilitas terhadap penggunaan dana, serta pengawasan internal yang baik. Kondisi tersebut memungkinkan identifikasi dan mitigasi risiko keuangan lebih efektif (karena pengelolaan yang bertanggung jawab dan terukur). Dengan kata lain, akuntabilitas keuangan yang baik menurunkan tingkat Financial Risk. Penurunan risiko keuangan menjadikan BPRS di Jawa, Indonesia dapat mengejar kinerja keuangan yang lebih optimal karena beban risiko yang lebih rendah (risiko likuiditas, risiko kredit, risiko operasional) memberikan ruang bagi peningkatan hasil keuangan, efisiensi biaya, dan pengambilan keputusan keuangan yang lebih agresif namun tetap terkendali.



- b) **Jalur Temuan Kedua**, Misi organisasi yang seimbang terhadap risiko keuangan dan langsung ke kinerja keuangan. *Tawazun Organizational Mission* menunjukkan bahwa BPRS di Jawa, Indonesia memiliki misi yang terintegrasi dengan nilai, tujuan, dan tanggung jawab sosial/lingkungan, tidak hanya mengejar keuntungan semata. BPRS di Jawa, Indonesia yang memiliki misi yang jelas, seimbang, dan dilaksanakan secara konsisten akan memperkuat kepercayaan pemangku

kepentingan, menciptakan reputasi baik, dan meningkatkan komitmen internal (karyawan, manajemen).

1. Jalur pertama: misi yang baik dapat mengurangi risiko keuangan (karena keputusan keuangan dan operasional dilakukan dalam koridor misi, menghindari keputusan yang hanya opportunistik dan berisiko tinggi). Ini sesuai dengan temuan penelitian ini bahwa *Tawazun Organizational Mission* berpengaruh signifikan terhadap Financial Risk.

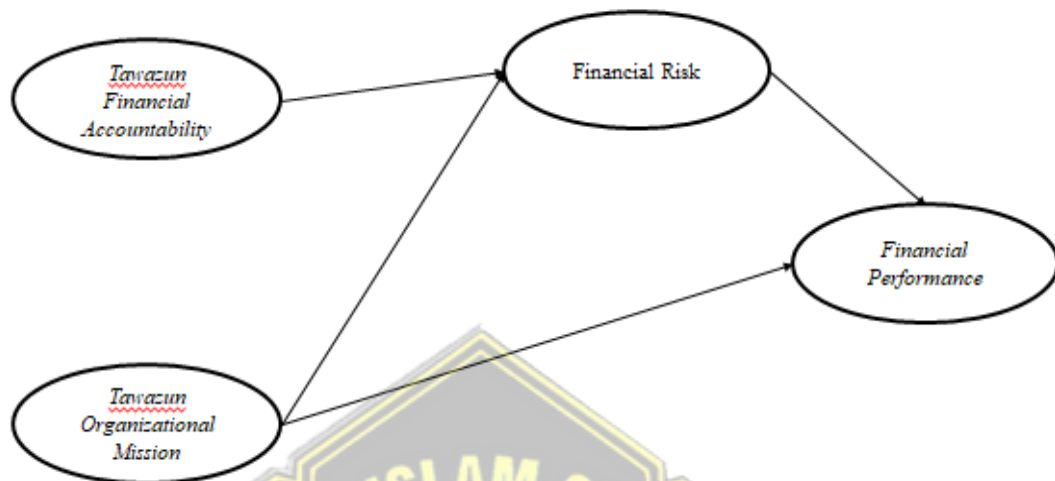


2. Jalur kedua: misi organisasi yang baik berpengaruh langsung dalam meningkatkan kinerja keuangan (karena organisasi dengan misi yang baik cenderung memiliki loyalitas stakeholder lebih tinggi, reputasi lebih baik, efisiensi yang lebih tertata, dan fokus jangka panjang). Ini juga sesuai dengan hasil penelitian ini bahwa *Tawazun Organizational Mission* berpengaruh signifikan terhadap Financial Performance.



3. Dengan demikian, *Tawazun Organizational Mission* berkontribusi ganda: melalui mediasi *financial risk* serta secara langsung terhadap kinerja keuangan.
- c) Efek kumulatif menuju kinerja keuangan optimal. Kombinasi dari dua dimensi akuntabilitas ini (*Tawazun financial accountability* dan *Tawazun Organizational Mission*) menciptakan lingkungan organisasi yang sehat dari perspektif keuangan, operasional, dan strategis. Ketika risiko keuangan ditekan (melalui akuntabilitas keuangan ditambah misi yang sehat) dan organisasi memiliki fondasi misi yang kuat, maka organisasi bisa mengejar kinerja keuangan optimal (profitabilitas, pertumbuhan aset, likuiditas, efisiensi biaya) dengan lebih aman dan berkelanjutan. Jadi, peran *Tawazun Accountability* dalam menciptakan kinerja keuangan yang optimal adalah sebagai fondasi (*Tawazun financial accountability* dan *Tawazun Organizational Mission*) serta sebagai mekanisme pengendalian melalui *financial risk* yang menghubungkan fondasi tersebut ke hasil pengoptimalan kinerja keuangan.

Gambar 5.2
Model Pengembangan *Tawazun Accountability*



Dari uraian pembahasan hasil penelitian tersebut, maka jawaban terhadap pertanyaan: “Bagaimana peran *Tawazun Accountability* dalam menciptakan kinerja keuangan yang optimal?” Yaitu :

Tawazun Accountability memainkan peran krusial dengan dua aspek utama yaitu *Tawazun financial accountability* dan *Tawazun Organizational Mission* yang secara bersama-sama menciptakan kondisi internal yang sehat (pengelolaan keuangan yang bertanggung jawab dan misi yang terintegrasi) dan mekanisme pengendalian risiko (melalui pengurangan *financial risk*). Kondisi tersebut memungkinkan BPRS di Jawa, Indonesia untuk mengejar dan mempertahankan kinerja keuangan yang optimal, karena pengambilan keputusan keuangan dilakukan dengan kesadaran risiko, kepercayaan *stakeholder*, dan operasional yang selaras dengan misi. Dengan demikian, *Tawazun Accountability* bukan hanya sebagai pelaporan atau pengawasan, tetapi sebagai fondasi strategis yang menghubungkan nilai/misi, akuntabilitas, risiko, dan hasil keuangan. Dengan kata

lain BPRS di Jawa, Indonesia yang mempraktikkan *Tawazun Accountability* cenderung memiliki pengendalian risiko yang lebih baik sehingga biaya risiko dan potensi kerugian menurun dan menjadikan alokasi dana ke aktivitas produktif dan meningkatkan kinerja keuangan. Mediasi *Financial Risk* dalam kerangka penelitian ini menunjukkan bahwa pengurangan risiko keuangan adalah jalur penting antara akuntabilitas/misi dan kinerja keuangan. Hasil ini menegaskan bahwa tanpa pengendalian risiko, akuntabilitas dan misi saja tidak cukup untuk menjamin kinerja keuangan optimal.

Secara keseluruhan, *Tawazun Accountability* berperan sebagai unsur integratif yang menyatukan dimensi nilai/misi, proses akuntabilitas, dan mekanisme pengendalian risiko untuk menghasilkan kinerja keuangan yang optimal. Dalam konteks penelitian ini, hasil empiris memperkuat peran tersebut. Oleh karena itu, BPRS di Jawa, Indonesia yang ingin meningkatkan kinerja keuangannya khususnya dalam konteks organisasi Islam sangat disarankan untuk mengembangkan sistem akuntabilitas keuangan yang bertawazun serta memperkuat misi organisasinya, sambil menjadikan pengelolaan risiko keuangan sebagai bagian aktif dari strategi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini sudah layak untuk dijadikan sebagai model penelitian dalam menciptakan kinerja keuangan yang optimal.

5.2. Kesimpulan Hipotesis

Kesimpulan hipotesis dalam penelitian ini dapat dijawab melalui pengujian hipotesis yang disajikan sebagai berikut :

1. *Tawazun financial accountability* memiliki peran penting dalam menurunkan *Financial risk*. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan BPRS dalam menerapkan keadilan distribusi pendapatan dan partisipasi pegawai, maka potensi konflik internal, moral hazard atau disengagement pegawai bisa menurun yang pada gilirannya menurunkan risiko kredit bermasalah ataupun risiko reputasi. Pendekatan *asset-backed & risk-sharing* juga membantu mengurangi risiko kredit bermasalah karena pihak pembiayaan turut menanggung risiko dan bukan hanya peminjam yang memikul semuanya. Serta adanya Akuntabilitas yang proporsional membantu memastikan bahwa pengambilan keputusan dan kontrol internal sesuai dengan ukuran organisasi dan eksposurnya membantu menghindari *over leverage* atau keputusan spekulatif yang meningkatkan risiko pasar atau reputasi. Dalam perspektif Islam, *tawāzun financial accountability* yang tercermin melalui pertanggungjawaban keuangan yang adil, seimbang, dan proporsional merupakan wujud prinsip amanah dan keadilan dalam pengelolaan harta. Pertanggungjawaban yang adil dan seimbang mencegah ketimpangan kepentingan serta pengambilan risiko berlebihan, sedangkan pertanggungjawaban yang proporsional memastikan kebijakan keuangan selaras dengan kapasitas dan eksposur risiko organisasi. Dengan demikian, penerapan *tawāzun financial*

accountability berperan penting dalam menurunkan financial risk dan menjaga stabilitas keuangan secara berkelanjutan.

2. *Tawazun Social Accountability* tidak memiliki peran yang signifikan terhadap *Financial risk*. Indikator-indikator seperti partisipasi pemangku kepentingan, tanggung jawab yang seimbang, dan pengungkapan sosial/syariah memang mencerminkan governance yang baik, tetapi implementasi dan kondisi nyata dilapangan pada BPRS belum memadai untuk menerjemahkan ke pengurangan risiko keuangan. Oleh karena itu, akuntabilitas sosial lebih berfungsi sebagai aspek reputasi dan legitimasi daripada sebagai mekanisme mitigasi risiko keuangan secara langsung. Selain itu Keterlibatan atau partisipasi pemangku kepentingan dalam aspek sosial seringkali kurang langsung berkaitan dengan mekanisme teknis risiko (kredit, likuiditas, pasar) sehingga meskipun sosial fairness tinggi, tidak cukup menggerakkan pengendalian risiko keuangan secara nyata. Dalam perspektif nilai-nilai Islam, *tawāzun social accountability* yang diwujudkan melalui pertanggungjawaban sosial yang adil, terbuka, dan proporsional merupakan bagian dari kewajiban etis untuk menjaga hubungan harmonis dengan pemangku kepentingan, namun dampaknya terhadap financial risk tidak selalu bersifat langsung. Islam memandang bahwa pertanggungjawaban sosial lebih berorientasi pada pemeliharaan keadilan, kepercayaan, dan legitimasi sosial jangka panjang, sementara risiko keuangan sering kali dipengaruhi secara lebih dominan oleh faktor struktural seperti kualitas pembiayaan, kebijakan manajemen risiko, dan

kondisi pasar. Oleh karena itu, meskipun pertanggungjawaban sosial yang adil, terbuka, dan proporsional tetap bernilai ibadah dan mencerminkan prinsip amanah serta masalah, pengaruhnya terhadap penurunan financial risk dapat bersifat tidak signifikan secara statistik, namun tetap berkontribusi secara tidak langsung terhadap stabilitas dan keberlanjutan lembaga dalam jangka panjang.

3. *Tawazun Organizational Mission* memiliki peran penting terhadap *Financial risk*. Hasil ini menunjukkan bahwa praktik *Tawazun Organizational Mission* yang kuat secara konseptual dan empiris dapat menghasilkan pengurangan Financial Risk melalui mekanisme keadilan layanan, pelatihan relevan, dan profesionalisme yang tepat. Misi organisasi yang kuat (terutama profesionalisme, pelatihan, keadilan layanan) membantu bank menumbuhkan kepercayaan nasabah dan stakeholder karena dapat menghimpun dana pihak ketiga stabil sehingga mengurangi ketergantungan pendanaan eksternal dampak positifnya menurunkan risiko likuiditas. Selain itu Profesionalisme yang baik menurunkan risiko operasional dan kredit karena pegawai tahu prosedur, risiko, dan pengawasan dilakukan sehingga potensi kesalahan, fraud, penilaian nasabah yang buruk juga menurun. Dalam perspektif Islam, tawāzun organizational mission yang tercermin melalui misi organisasi yang seimbang, pelaksanaan misi yang berimbang, dan penerapan misi secara proporsional merupakan perwujudan prinsip wasathiyah (moderat) dan amanah dalam tata kelola organisasi. Keseimbangan misi antara tujuan

ekonomi, sosial, dan spiritual mencegah organisasi terjebak pada orientasi keuntungan semata yang berpotensi mendorong pengambilan risiko berlebihan, sementara pelaksanaan misi yang proporsional memastikan setiap keputusan strategis disesuaikan dengan kapasitas dan profil risiko organisasi. Dengan demikian, nilai-nilai Islam menegaskan bahwa penerapan *tawāzun organizational mission* berperan penting dalam mengendalikan *financial risk* melalui pengambilan keputusan yang lebih terukur, berhati-hati, dan berorientasi pada keberlanjutan.

4. *Tawazun financial accountability* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Financial Performance*. Ketika *Tawazun financial accountability* ditingkatkan dengan Keadilan dalam menciptakan nilai ekonomi, Keseimbangan dalam ekonomi jangka Panjang dan Bersikap akuntabel yang Proportional, maka seharusnya ROA dan ROE bisa naik karena beban biaya menurun dan aset digunakan lebih efisien. Namun di lapangan, BPRS masih menghadapi masalah seperti NPF tinggi, margin pembiayaan yang tipis (karena tekanan persaingan atau regulasi syariah), sehingga peningkatan *Tawazun financial accountability* saja tidak cukup untuk meningkatkan margin profit. Oleh karena itu, meskipun *Tawazun financial accountability* sudah diperbaiki, ROA/ROE tetap lambat naik. Dalam perspektif nilai-nilai Islam, *tawāzun financial accountability* yang tercermin melalui pertanggungjawaban keuangan yang adil, seimbang, dan proporsional merupakan kewajiban moral dan amanah yang harus dijalankan meskipun tidak selalu berdampak langsung pada peningkatan

kinerja keuangan. Islam memandang bahwa akuntabilitas keuangan lebih menekankan pada kehalalan proses, keadilan distribusi, dan pengendalian risiko, sementara financial performance sering kali dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti kondisi pasar, efisiensi operasional, dan strategi bisnis. Oleh karena itu, meskipun penerapan pertanggungjawaban keuangan yang adil, seimbang, dan proporsional belum menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan secara kuantitatif, praktik tersebut tetap bernilai ibadah dan berfungsi sebagai fondasi etis untuk menjaga keberlanjutan, kepercayaan, dan stabilitas organisasi dalam jangka panjang.

5. *Tawazun Sosial Accountability* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Financial Performance*. Implementasi di lapangan menunjukkan bahwa BPRS selalu melakukan kegiatan sosial (*social accountability*), tetapi kegiatan tersebut tidak terintegrasi dengan strategi bisnis seperti tidak dikaitkan dengan produk pembiayaan, tidak dijangkau oleh komunitas yang strategis, tidak dikomunikasikan secara efektif ke publik/nasabah maka berdampak pada pengembangan nasabah baru, maupun DPK yang terbatas. Aktivitas sosial accountability cenderung membangun reputasi yang lebih baik dengan membutuhkan waktu yang lebih lama untuk menarik lebih banyak nasabah, meningkatkan DPK, meningkatkan likuiditas dan margin, yang kemudian baru mempengaruhi profitabilitas dan pertumbuhan. Dengan demikian, meskipun pengukuran sosial accountability telah dilakukan, kualitas atau efektivitasnya belum cukup untuk mempengaruhi kinerja keuangan karena memang bertujuan

memberikan manfaat jangka panjang, tetapi efek jangka pendek tidak terlihat. Dalam perspektif Islam, *tawāzun sosial accountability* yang diwujudkan melalui pertanggungjawaban sosial yang adil, terbuka, dan proporsional merupakan bagian dari prinsip amanah, keadilan (*‘adl*), dan masalah yang bertujuan menjaga keharmonisan hubungan organisasi dengan masyarakat dan pemangku kepentingan. Namun, Islam juga memandang bahwa kinerja keuangan lebih banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor ekonomi dan operasional seperti efisiensi, kualitas pengelolaan aset, dan kondisi pasar, sehingga pertanggungjawaban sosial tidak selalu memberikan dampak langsung terhadap peningkatan financial performance. Meskipun demikian, praktik pertanggungjawaban sosial yang adil, terbuka, dan proporsional tetap memiliki nilai ibadah dan berfungsi sebagai investasi sosial jangka panjang yang memperkuat legitimasi, kepercayaan, dan keberlanjutan organisasi.

6. *Tawazun Organizational Mission* memiliki peran penting terhadap *Financial Performance*. *Tawazun Organizational Mission* bukan sekadar dokumen formal tetapi dapat menjadi sumber strategic advantage apabila dijalankan dengan konsisten dan terintegrasi ke dalam operasional. Manajemen BPRS yang bijak dalam memperkuat *Tawazun Organizational Mission* seperti Keadilan penyedia layanan (*Distributive Fairness, Procedural Fairness, Interactional Fairness Informational Fairness*), Keseimbangan dalam pelatihan sukarela (*Scaled Participation, Fair Access, Relevance-Based Offering, Participation Recognition*) dan

Profesionalisme yang tidak berlebihan (*Behavior-based Professionalism, Contextual Professionalism, Hibahan Kontrol Eksternal, Bukan Hanya Kepercayaan Diri*), dapat menerjemahkannya ke dalam strategi dan KPI yang jelas, dan menjamin bahwa implementasi misi tersebut memberikan kontribusi nyata terhadap profitabilitas, likuiditas dan pertumbuhan. Dalam perspektif Islam, tawāzun organizational mission yang tercermin melalui misi organisasi yang seimbang, pelaksanaan misi yang konsisten, dan penerapan misi secara proporsional merupakan perwujudan prinsip wasathiyah (moderat) dan amanah dalam pengelolaan organisasi. Keseimbangan antara tujuan ekonomi, sosial, dan nilai-nilai etis mencegah organisasi terjebak pada orientasi keuntungan jangka pendek, sementara penerapan misi secara proporsional memastikan strategi dan keputusan operasional selaras dengan kapasitas serta sumber daya yang dimiliki. Dengan demikian, nilai-nilai Islam menegaskan bahwa penerapan tawāzun organizational mission berperan penting dalam meningkatkan financial performance melalui pengelolaan yang lebih fokus, berkelanjutan, dan berorientasi pada kemaslahatan jangka panjang.

7. *Financial risk* dapat menurunkan *financial performance*. Pengelolaan risiko keuangan yang baik dengan penerapan penanggulangan Kredit bermasalah (Restrukturisasi Pembiayaan, Penyisihan CKPN, Pendekatan Humanis, Peningkatan Edukasi Keuangan), penanggulangan Risiko likuiditas (Ketergantungan pada Pendanaan Eksternal, Keterbatasan Instrumen Keuangan Syariah, Keterbatasan Modal Inti) dan

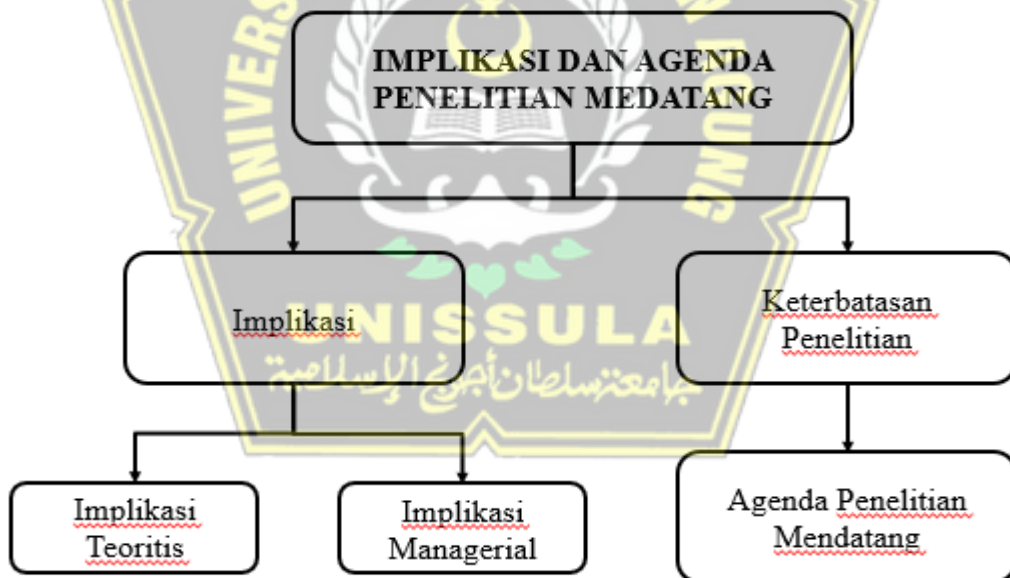
penanggulangan Fluktuasi kondisi pasar (Market Risk, Risiko Strategis, Risiko Reputasi) menjadikan BPRS dapat meningkatkan profitabilitas, mengendalikan likuiditas, dan mendorong pertumbuhan aset/pembiayaan. Dalam perspektif Islam, financial risk yang tercermin melalui risiko kredit bermasalah, risiko likuiditas, dan risiko pasar merupakan bagian dari amanah pengelolaan harta yang harus dikendalikan secara hati-hati dan bertanggung jawab. Islam menekankan prinsip prudence (kehati-hatian), amanah, dan larangan gharar serta maysir, sehingga pengelolaan risiko pembiayaan, kecukupan likuiditas, dan fluktuasi pasar menjadi faktor penting dalam menjaga keberlanjutan usaha. Risiko kredit yang terkendali, likuiditas yang memadai, dan kemampuan merespons dinamika pasar secara bijak akan mendukung stabilitas pendapatan dan efisiensi operasional, yang pada akhirnya meningkatkan financial performance. Dengan demikian, nilai-nilai Islam menegaskan bahwa pengelolaan financial risk secara seimbang dan etis memiliki peran penting dalam menciptakan kinerja keuangan yang sehat dan berkelanjutan.

BAB VI

IMPLIKASI DAN AGENDA PENELITIAN MEDATANG

Bab VI Implikasi dan Agenda Penelitian Mendatang diperlukan untuk menjelaskan konsekuensi teoritis maupun empiris. Implikasi untuk menjelaskan tentang implikasi teori dan sumbangannya terhadap teori yang di bangun sedangkan implikasi manajerial untuk menjawab masalah praktis dari hasil penelitian. Selanjutnya studi ini juga akan menguraikan tentang keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang.

Gambar 6.1 Piktografis Bab Implikasi Dan Agenda Penelitian Mendatang



6.1 Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan implikasi teoritis sebagai berikut :

1. Implikasi teoritis dari temuan bahwa Akuntabilitas Keuangan (*Tawazun financial accountability*) memiliki peran penting dalam menurunkan risiko keuangan. Temuan bahwa akuntabilitas keuangan (keadilan distribusi pendapatan, partisipasi pegawai, pengambilan keputusan yang proporsional) berkontribusi pada penurunan risiko keuangan menunjukkan perluasan aplikasi teori Agency Theory dan Risk Management Theory dalam konteks lembaga keuangan syariah. Sebagaimana literatur menyebutkan bahwa mekanisme tata kelola dan akuntabilitas membantu mengurangi konflik agen-prinsipal dan risiko moral hazard. Konteks BPRS dengan pendekatan syariah: *asset-backed & risk-sharing* menambah dimensi baru pada bagaimana akuntabilitas keuangan bukan hanya sebagai kontrol agen tapi juga sebagai bagian dari arsitektur pembiayaan syariah yang menginternalisasi risiko bersama. Ini memperluas kerangka teoritis akuntabilitas keuangan ke ranah: keadilan distribusi, partisipasi pegawai, struktur pembiayaan syariah. Dengan demikian, penelitian ini menyumbang literatur dengan memperkuat bahwa akuntabilitas keuangan bukan sekadar mekanisme kontrol pasif, tetapi merupakan mekanisme aktif dalam mitigasi risiko kredit, operasional, reputasi khususnya dalam institusi keuangan syariah. Temuan bahwa akuntabilitas keuangan berperan signifikan dalam menurunkan risiko keuangan dapat dipahami dalam kerangka syariah melalui perintah Allah SWT untuk menyampaikan

amanah dan menetapkan keputusan dengan adil (QS. An-Nisa':58). Prinsip ini tidak hanya menekankan pertanggungjawaban moral dalam pengelolaan harta, tetapi juga mendorong transparansi dan keadilan dalam distribusi pendapatan serta pengambilan keputusan. Sebagaimana ditegaskan dalam QS. An-Nisa':135, penegakan keadilan bahkan atas kepentingan pribadi adalah kewajiban bagi mukmin, yang dalam konteks lembaga keuangan syariah mendorong praktik tata kelola yang proporsional dan partisipatif. Nilai Islam ini sejalan dengan maqāṣid al-syarī'ah untuk menjaga hifz al-māl (perlindungan harta), sehingga akuntabilitas keuangan bukan sekadar kontrol statistik tetapi menjadi mekanisme aktif mitigasi risiko yang sesuai dengan tujuan syariah.

2. Implikasi teoritis dari temuan bahwa Akuntabilitas Sosial (*Tawazun Social Accountability*) tidak memiliki peran signifikan terhadap risiko keuangan. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun akuntabilitas sosial (partisipasi pemangku kepentingan, tanggung jawab sosial/syariah, pengungkapan sosial) mencerminkan governance yang baik, namun tidak langsung memitigasi risiko teknis keuangan (kredit, likuiditas, pasar). Hal ini menantang asumsi dalam literatur bahwa CSR/akuntabilitas sosial selalu mengarah ke performa/risiko keuangan yang lebih baik. Sebuah metaanalisis menunjukkan bahwa hubungan antara CSR dan performa keuangan bisa positif, negatif, atau tidak ada. Penelitian ini memperjelas batas teoritis fungsi akuntabilitas sosial yaitu bahwa dalam konteks layanan keuangan syariah, akuntabilitas sosial lebih berfungsi sebagai alat

legitimasi dan reputasi dibanding sebagai mekanisme mitigasi risiko internal. Ini memperluas literatur governance dengan konteks syariah. Temuan bahwa akuntabilitas sosial tidak berpengaruh signifikan terhadap risiko keuangan dapat dipahami melalui konsep Islam tentang tanggung jawab sosial (*hablumminannās*) dan kerja sama dalam kebaikan (*ta'āwun bi al-birr*). Al-Qur'an memerintahkan umat Islam untuk tolong-menolong dalam kebaikan dan takwa serta memperhatikan kesejahteraan kaum yang membutuhkan (QS. Al-Ma'idah:2 dan QS. Al-Baqarah:110). Nilai-nilai ini meletakkan tanggung jawab sosial sebagai kontribusi terhadap kemaslahatan masyarakat secara umum, namun tidak secara langsung menjadi mekanisme teknis pengendalian risiko internal seperti pengurangan risiko kredit atau likuiditas. Dengan demikian, temuan ini memperjelas batas teoritis peran akuntabilitas sosial dalam governance lembaga keuangan syariah, yakni lebih kuat berkontribusi pada legitimasi, reputasi dan kesejahteraan sosial ketimbang mitigasi risiko internal.

3. Implikasi teoritis dari temuan bahwa Misi Organisasi (*Tawazun Organizational Mission*) memiliki peran penting terhadap risiko keuangan dan kinerja keuangan. Temuan bahwa misi organisasi yang kuat (keadilan layanan, pelatihan, profesionalisme) berkontribusi pada pengurangan risiko keuangan dan peningkatan kinerja keuangan menegaskan kembali relevansi teori Resource-Based View (RBV) dan Organizational Mission Theory dalam konteks institusi keuangan. Misi organisasi dapat dianggap sebagai “resource intangible” yang memberi keunggulan kompetitif (trust

nasabah, stabilitas dana, pengendalian operasional) dan melalui mekanisme itu memengaruhi risiko dan kinerja. Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa misi organisasi bukan hanya “apa yang tertulis dalam dokumen”, tetapi harus terintegrasi ke dalam proses pelatihan, layanan, profesionalisme dan melalui integrasi tersebut memberikan pengaruh nyata. Ini memperkuat teori bahwa “*alignment mission strategy process*” adalah krusial dalam institusi keuangan. Temuan bahwa misi organisasi yang kuat signifikan terhadap penurunan risiko keuangan dan peningkatan kinerja keuangan dapat dipahami dalam kerangka nilai Islam tentang amanah dan profesionalisme. Al-Qur’an memerintahkan agar amanah disampaikan kepada yang berhak dengan adil dan bertanggung jawab (QS. An-Nisa’:58), serta mengajarkan bahwa amal yang dilakukan dengan baik (ihsan) merupakan bentuk ketaatan kepada Allah yang membawa kemaslahatan. Ketika misi organisasi diinternalisasi dalam proses pelayanan, layanan, dan profesionalisme, ia tidak hanya menjadi dokumen strategi, tetapi menjadi resource intangible yang memberi keunggulan kompetitif dan mendukung tata kelola yang baik sesuai prinsip syariah. Nilai-nilai ini membantu organisasi mencapai keseimbangan (tawazun) antara tujuan bisnis dan tujuan moral, sehingga berkontribusi pada mitigasi risiko dan peningkatan kinerja secara nyata.

4. Implikasi teoritis dari temuan bahwa risiko keuangan memiliki peran penting terhadap kinerja keuangan. Hasil penelitian bahwa pengelolaan risiko keuangan (kredit bermasalah, likuiditas, pasar) secara signifikan

berkorelasi dengan kinerja keuangan mendukung teori Risk Management Theory dan juga teori Contingency Theory bahwa struktur dan proses organisasi harus menyesuaikan dengan tingkat eksposur risiko untuk mencapai performa optimal. Hal ini menegaskan bahwa model performa keuangan institusi keuangan sebaiknya inklusif risiko sebagai variabel kunci, bukan hanya sebagai variabel kontrol. Teori tata kelola keuangan harus mengakomodasi fungsi mitigasi risiko sebagai jalur mekanismenya. Temuan bahwa risiko keuangan memiliki peran signifikan terhadap kinerja keuangan mendukung relevansi pengelolaan risiko sebagai bagian integral dari tata kelola yang baik dalam lembaga keuangan syariah. Dari perspektif Islam, hal ini konsisten dengan perintah Allah SWT agar setiap mukmin memperhatikan tindakan mereka dan mempersiapkan diri untuk hari esok (QS. Al-Hasyr:18) sebagai bentuk tanggung jawab (amanah) terhadap harta dan masa depan. Prinsip ini mencerminkan keseimbangan (tawazun) antara usaha aktif dalam mitigasi risiko dan tawakkul kepada Allah. Dalam kerangka maqāsid al-syarī'ah, perlindungan harta (hifz al-māl) merupakan salah satu tujuan utama syariah yang diperkuat melalui praktek manajemen risiko yang sistematis, sehingga lembaga keuangan syariah dapat mencapai kinerja keuangan yang lebih stabil dan optimal.

5. Kontribusi teoritis keseluruhan. Penelitian ini secara simultan mengaitkan tiga dimensi governance/misi (akuntabilitas keuangan, akuntabilitas sosial, misi organisasi) dengan dua outcome (risiko keuangan dan kinerja keuangan). Hal ini memperluas kerangka teoritis tata kelola institusi

keuangan syariah yang selama ini banyak berfokus pada disclosure dan regulasi ke arah nilai, keadilan, profesionalisme, dan mitigasi risiko secara operasional. Penelitian dalam konteks institusi keuangan syariah (BPRS) membuka peluang teoritis untuk integrasi antara teori tata kelola (governance), teori misi organisasi, teori risiko keuangan, dan teori performa menandakan bahwa model alternatif atau integratif diperlukan di konteks syariah. Hasil ini juga menyediakan bukti empiris bahwa misi organisasi (yang relevan dengan nilai-syariah) bukan hanya latar belakang kultur, tetapi instrumen strategis. Hal ini memperkaya literatur misi organisasi yang selama ini banyak diaplikasikan dalam konteks profitabilitas pada orientasi umum, dengan menyoroti konteks lembaga keuangan syariah. Temuan penelitian ini memperkaya kajian tata kelola institusi keuangan syariah dengan secara simultan mengaitkan tiga dimensi governance yaitu akuntabilitas keuangan, akuntabilitas sosial, dan misi organisasi, dengan dua outcome utama yaitu risiko keuangan dan kinerja keuangan. Pendekatan ini memperluas kerangka teoritis yang selama ini banyak berfokus pada aspek pengungkapan dan regulasi menjadi kerangka yang lebih komprehensif mencakup nilai, keadilan, profesionalisme, dan mitigasi risiko sesuai prinsip syariah. Hal ini sejalan dengan perintah Allah SWT agar setiap orang yang diberi tanggung jawab menyampaikan amanah dengan adil (“...dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkannya dengan adil...” QS. An-Nisa’:58) dan mendorong kerja sama dalam kebaikan dan takwa

(“...tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa...” QS. Al-Ma’idah:2). Dengan demikian, model integratif yang menggabungkan teori governance, teori risiko keuangan, teori misi organisasi, dan teori kinerja tidak hanya memberikan pemahaman mekanistik tetapi juga nilai-normatif yang kuat, serta menunjukkan bahwa misi organisasi yang berlandaskan nilai syariah berfungsi sebagai instrumen strategis yang berkontribusi terhadap pengurangan risiko dan peningkatan kinerja keuangan.

6.2 Implikasi Manajerial

Penelitian ini memberikan implikasi manajerial yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan bagi BPRS di Jawa, Indonesia

1. Penguatan *Tawazun financial accountability* untuk Mitigasi Risiko. Manajemen BPRS perlu memperkuat mekanisme financial accountability berbasis prinsip keadilan distribusi, partisipasi pegawai, dan risk-sharing. Implementasi nyata dapat berupa: Membangun sistem insentif berbasis partisipasi agar pegawai lebih terlibat dalam pengambilan keputusan pembiayaan dan kontrol risiko. Menyeimbangkan struktur pendapatan dan pembiayaan berbasis aset (*asset-backed financing*), bukan hanya margin berbasis akad murabahah. Hal ini menurunkan risiko gagal bayar karena adanya keterlibatan aset riil dan risiko bersama. Meningkatkan proporsionalitas akuntabilitas di setiap level organisasi agar keputusan pembiayaan tidak bersifat spekulatif dan sesuai kapasitas risiko bank.

Dengan demikian, *Tawazun financial accountability* dapat menjadi alat strategis untuk mengendalikan financial risk tanpa mengorbankan prinsip syariah. Penguatan *tawazun financial accountability* di BPRS menjadi imperative tidak hanya dari perspektif manajerial tetapi juga teologis. Islam menempatkan prinsip keadilan dan keseimbangan (*adl* dan *tawazun*) sebagai landasan dalam seluruh transaksi dan pengelolaan harta, sebagaimana Allah SWT memerintahkan umat-Nya untuk berlaku adil dan proporsional (“...dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkannya dengan adil...”QS. An-Nisa’:58). Nilai ini relevan dengan praktik akuntabilitas keuangan berbasis keadilan distribusi, partisipasi pegawai, dan risk-sharing yang menyeimbangkan kepentingan seluruh pemangku kepentingan serta meminimalkan unsur spekulatif (*gharar*) dalam pengambilan keputusan finansial, mencerminkan prinsip *mu’āmalāt* yang mendorong transparansi dan keadilan dalam muamalah ekonomi.

2. Optimalisasi *Tawazun Social Accountability* agar Bernilai Finansial. Hasil penelitian menunjukkan *social accountability* belum memberikan dampak signifikan terhadap kinerja keuangan maupun risiko. Oleh karena itu, manajemen BPRS perlu: Mengintegrasikan kegiatan sosial dengan strategi bisnis. misalnya menyalurkan dana sosial ke sektor mikro yang potensial menjadi nasabah pembiayaan produktif. Membangun komunikasi publik yang efektif atas kegiatan sosial agar reputasi meningkat dan berdampak pada penghimpunan dana pihak ketiga (DPK). Membentuk indikator

kinerja sosial (social KPI) yang dikaitkan dengan target keuangan (misalnya peningkatan nasabah baru, loyalitas, atau reputasi bank). Dengan pendekatan ini, akuntabilitas sosial tidak hanya menjadi fungsi legitimasi, tetapi juga motor reputasi dan pertumbuhan jangka panjang. Temuan bahwa akuntabilitas sosial belum berdampak signifikan secara finansial menunjukkan perlunya optimasi peran sosial BPRS sehingga kegiatan sosial tidak hanya bersifat legitimasi tetapi juga memberi nilai tambah dan kemaslahatan (masalah) bagi masyarakat dan lembaga. Islam memerintahkan umatnya untuk saling tolong-menolong dalam kebaikan dan ketakwaan, bukan hanya untuk diri sendiri (“...dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa...” QS. Al-Ma’idah:2), serta menekankan pentingnya infak yang ikhlas di jalan Allah yang akan dilipatgandakan pahalanya (QS. Al-Baqarah:261). Oleh karena itu, manajemen BPRS perlu mengintegrasikan kegiatan sosial dengan strategi bisnis, misalnya menyalurkan dana sosial ke sektor mikro yang berpotensi menjadi nasabah produktif, membangun komunikasi publik yang efektif atas kegiatan sosial untuk meningkatkan reputasi dan penghimpunan dana pihak ketiga (DPK), serta membentuk indikator kinerja sosial (social KPI) yang terkait target keuangan. Dengan pendekatan ini, tawazun social accountability dapat berfungsi tidak hanya sebagai alat legitimasi namun juga sebagai motor reputasi dan pertumbuhan jangka panjang yang selaras dengan nilai-nilai Islam

3. Penguatan *Tawazun Organizational Mission* sebagai Pilar Strategis. Manajemen BPRS perlu menempatkan organizational mission bukan sebagai simbol, tetapi sebagai alat pengarah strategi bisnis. Implikasinya: Memasukkan dimensi keadilan layanan dan profesionalisme ke dalam Key Performance Indicators (KPI) pegawai, sehingga misi organisasi terukur dan terinternalisasi dalam budaya kerja. Meningkatkan pelatihan berbasis relevansi (relevance-based training) agar pegawai memahami hubungan antara profesionalisme, pelayanan adil, dan pengendalian risiko. Menegakkan profesionalisme berbasis nilai syariah (amanah, kejujuran, proporsionalitas) agar menekan risiko operasional, reputasi, dan likuiditas. Misi organisasi yang berimbang (tawazun) terbukti tidak hanya menurunkan risiko keuangan, tetapi juga meningkatkan kinerja keuangan secara berkelanjutan. Temuan bahwa Misi Organisasi yang kuat mampu menurunkan risiko keuangan dan meningkatkan kinerja menegaskan bahwa misi bukan sekadar simbol tetapi harus menjadi alat strategis dalam tata kelola BPRS. Islam memerintahkan agar setiap tindakan dan keputusan dilakukan dengan nilai keadilan, amanah, dan profesionalisme, seperti Allah SWT memerintahkan umat untuk menyampaikan amanah kepada yang berhak dan berlaku adil dalam setiap keputusan (“...dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkannya dengan adil...” QS. An-Nisa’:58) yang menjadi prinsip penting dalam proses internalisasi misi ke dalam budaya kerja. Dengan demikian, manajemen BPRS perlu memasukkan dimensi keadilan layanan

dan standar profesionalisme berbasis nilai syariah ke dalam *Key Performance Indicators* (KPI), menguatkan pelatihan relevan agar pegawai memahami keterkaitan antara profesionalisme, pelayanan adil, dan pengendalian risiko, serta menegakkan nilai syariah seperti amanah dan kejujuran dalam setiap kebijakan organisasi. Pendekatan ini memastikan tawazun organizational mission menjadi pilar strategis yang tidak hanya mengarahkan perilaku operasional tetapi juga memperkuat kinerja dan mitigasi risiko secara berkelanjutan sesuai nilai Islam.

4. Sinergi Financial Accountability dan Organizational Mission dalam Peningkatan Kinerja. Walaupun financial accountability belum signifikan terhadap financial performance, hasil penelitian menunjukkan potensi besar jika disinergikan dengan misi organisasi. Oleh karena itu: Manajemen perlu mengembangkan kebijakan integratif antara pelaporan keuangan yang transparan dan misi pelayanan syariah. Fokus pada efisiensi aset dan pengendalian biaya operasional, agar prinsip keadilan dan akuntabilitas finansial berdampak langsung pada ROA dan ROE. Melibatkan Dewan Pengawas Syariah (DPS) dalam evaluasi implementasi tawazun agar tidak hanya simbolik tetapi terukur terhadap hasil keuangan. Temuan bahwa *financial accountability* sendiri belum signifikan terhadap kinerja keuangan tetapi menunjukkan potensi besar bila disinergikan dengan misi organisasi menegaskan perlunya kebijakan integratif antara pelaporan keuangan yang transparan dan misi pelayanan syariah. Dalam Islam, prinsip keadilan dan keseimbangan sangat ditekankan, seperti

firman Allah bahwa kaum beriman dipanggil untuk menegakkan keadilan dalam setiap keputusan dan interaksi (“Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu penegak keadilan...” QS. An-Nisa’:135), yang mencerminkan bahwa setiap proses tata kelola termasuk pelaporan dan strategi misi harus berlandaskan etika dan keadilan. Oleh karena itu, manajemen BPRS perlu mengembangkan kebijakan yang mengintegrasikan transparansi pelaporan dan misi pelayanan syariah, fokus pada efisiensi aset dan pengendalian biaya operasional, serta melibatkan Dewan Pengawas Syariah dalam evaluasi implementasi tawazun agar dampaknya terhadap indikator keuangan seperti ROA dan ROE dapat terukur secara konsisten dengan nilai Islam; pendekatan ini berkontribusi pada legitimasi dan kinerja berkelanjutan lembaga dengan tetap menjaga nilai akuntabilitas dan keseimbangan dalam tata kelola.

5. Penguatan Manajemen Risiko sebagai Sumber Nilai Tambah. Karena financial risk terbukti berpengaruh signifikan terhadap financial performance, maka implikasi manajerialnya adalah: Meningkatkan kemampuan deteksi dini risiko kredit dan likuiditas dengan sistem peringatan berbasis data (early warning system). Mengembangkan strategi pembiayaan yang berbasis diversifikasi sektor, agar tidak bergantung pada jenis pembiayaan tertentu yang meningkatkan eksposur risiko. Mengadopsi prinsip Tawazun Risk Governance yaitu keseimbangan antara risiko, peluang, dan kepatuhan syariah untuk menjaga profitabilitas jangka panjang. Temuan bahwa risiko keuangan berpengaruh signifikan terhadap

kinerja keuangan menegaskan pentingnya manajemen risiko yang bukan sekadar formalitas tetapi menjadi sumber nilai tambah strategis dalam operational BPRS, karena risiko yang dikelola dengan baik membantu melindungi aset dan mendukung keberlanjutan kinerja. Dalam Islam prinsip menjaga harta (hifz al-māl) termasuk bagian dari tujuan syariah (maqāṣid al-syarī'ah), sehingga setiap pengelolaan risiko hendaknya dilakukan secara bijaksana dan penuh tanggung jawab, sesuai dengan firman Allah bahwa manusia diperintah untuk menjaga dan tidak merugikan orang lain dalam urusan harta (“...dan janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil...” QS. Al-Baqarah:188). Oleh karena itu, manajemen perlu meningkatkan kemampuan deteksi dini terhadap risiko kredit dan likuiditas melalui sistem peringatan berbasis data (early warning system), mengembangkan strategi pembiayaan yang berbasis diversifikasi sektor agar tidak terlalu bergantung pada satu jenis pembiayaan yang memperbesar eksposur risiko, serta mengadopsi prinsip tawazun dalam tata kelola risiko yang menyeimbangkan antara risiko, peluang, dan kepatuhan syariah untuk menjaga profitabilitas jangka panjang dan kesinambungan operasional lembaga.

6. Integrasi Tawazun Framework dalam Manajemen Strategis BPRS. Hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar bagi manajemen untuk membangun kerangka manajemen berbasis Tawazun, yaitu: Menyeimbangkan antara akuntabilitas finansial, sosial, dan misi organisasi. Mendorong budaya

kerja berkeadilan, berpartisipasi, dan proporsional di seluruh lini organisasi. Menjadikan Tawazun Framework sebagai pedoman pengambilan keputusan strategis, audit internal, serta evaluasi kinerja tahunan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa untuk menjaga keberlanjutan kinerja dan legitimasi operasional, manajemen BPRS perlu membangun kerangka manajemen berbasis tawazun yang menyeimbangkan antara akuntabilitas finansial, akuntabilitas sosial, dan misi organisasi dalam setiap kebijakan dan strategi bisnis. Prinsip tawazun dalam Islam mengajarkan keseimbangan dalam berbagai aspek kehidupan sehingga tidak berlebihan maupun kurang, serta menempatkan segala sesuatu pada posisi yang proporsional dalam konteks dunia dan akhirat (“...dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bagianmu di dunia...” QS. Al-Qashash:77), yang dapat dipahami sebagai dorongan untuk menyeimbangkan tujuan strategis lembaga dengan tanggung jawab sosial dan finansial secara seimbang. Oleh karena itu, manajemen BPRS perlu mendorong budaya kerja yang berkeadilan, berpartisipasi, dan proporsional di seluruh lini organisasi serta menjadikan Tawazun Framework sebagai pedoman dalam pengambilan keputusan strategis, audit internal, dan evaluasi kinerja tahunan agar prinsip keseimbangan ini dapat tercapai secara sistematis serta memberikan nilai tambah bagi keberlanjutan lembaga.

7. Implikasi bagi Regulator dan Asosiasi BPRS. OJK dan DSN-MUI dapat mempertimbangkan pengembangan pedoman tata kelola berbasis Tawazun Accountability untuk meningkatkan resiliensi dan keberlanjutan BPRS. Asbisindo dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai acuan pelatihan manajemen risiko dan akuntabilitas syariah di industri perbankan syariah mikro. Temuan penelitian ini juga memiliki implikasi penting bagi regulator dan asosiasi yang membina industri BPRS, karena penguatan tata kelola syariah yang berbasis tawazun accountability berpotensi meningkatkan resiliensi dan keberlanjutan lembaga secara sistemik. Dalam konteks regulasi di Indonesia, OJK bersama DSN-MUI memainkan peran penting dalam merumuskan pedoman dan fatwa yang memastikan bahwa operasional perbankan syariah sesuai dengan prinsip syariah, termasuk nilai keadilan, transparansi, dan akuntabilitas yang kuat sebagaimana dituntut dalam prinsip muamalat Islam yang menekankan transaksi yang adil dan transparan. Sejalan dengan itu, Islam memerintahkan umatnya untuk menjaga amanah dan berlaku adil dalam segala urusan, termasuk lembaga keuangan (“...dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkannya dengan adil...” QS. An-Nisa’:58), yang menjadi landasan normatif bagi regulator untuk mengembangkan pedoman tata kelola berbasis tawazun accountability. Oleh karena itu, OJK dan DSN-MUI dapat mempertimbangkan pengembangan pedoman tata kelola syariah yang lebih komprehensif untuk memperkuat kerangka tawazun dalam akuntabilitas, sementara untuk asosiasi dapat menjadikan

hasil penelitian ini sebagai acuan dalam program pelatihan manajemen risiko dan akuntabilitas syariah guna meningkatkan kapasitas pelaku di industri perbankan syariah mikro.

6.3 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam model penelitian ini dapat menjadi pijakan bagi penelitian mendatang, antara lain:

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada pengelola atau pimpinan BPRS di Jawa, Indonesia, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisir ke populasi yang lebih luas.
2. Berdasarkan hasil R^2 pada persamaan kedua yang menjelaskan kemampuan variabel *Tawazun financial accountability*, *Tawazun Sosial Accountability* dan *Tawazun Organizational Mission* dalam menjelaskan pengaruhnya terhadap *financial risk* hanya sebesar 57% dan terdapat 1 variabel tidak memiliki pengaruh yaitu *Tawazun Sosial Accountability* terhadap *financial risk*, yang artinya masih diperlukan variabel bebas lain dalam menjelaskan variabel terikat.

6.4 Agenda Penelitian yang Akan Datang

Adanya keterbatasan penelitian dalam penyusunan disertasi ini, maka diharapkan agenda penelitian yang akan dilaksanakan mendatang dapat menyempurnakan penelitian sesuai dengan permasalahan yang dihadapi peneliti selanjutnya seperti:

1. Peneliti selanjutnya dapat mengambil obyek yang lebih luas dan beragam untuk meningkatkan generalisasi hasil penelitian, misalnya UMKM.
2. Nilai R Square sebesar 57%, yang artinya masih terdapat peluang penelitian dengan menggunakan variable lain yang sekiranya dapat mempengaruhi *financial risk*, seperti variabel kepercayaan, kejujuran dan amanah.
3. Penelitian lanjutan dapat menggunakan metode penelitian campuran atau Mix Method, seperti kuesioner dan wawancara, untuk meningkatkan validitas hasil penelitian.



Daftar Pustaka

- Aebi, V., Sabato, G., & Schmid, M. (2012). Risk management, *corporate governance*, and bank performance in the financial crisis. *Journal of Banking and Finance*, 36(12), 3213–3226. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2011.10.020>
- Al-Tamimi, H. A. H. (2015). Financial Risk and Islamic Banks' Performance in the Gulf Cooperation Council Countries. *The International Journal of Business and Finance Research*, 9(5), 103–112. <http://ssrn.com/abstract=2664764www.theIBFR.com>
- Alazazi, M. (2017). *Role of Information Sharing In Supply Chain Management to Enhance the Capabilities of a Defense Firm in the UAE: The Case of Tawazun Subsidiaries*. https://scholarworks.uaeu.ac.ae/business_dissertations/9/%0Ahttps://scholarworks.uaeu.ac.ae/cgi/viewcontent.cgi?article=1009&context=business_dissertations
- Anggraini, D., Heriningsih, S., & Windyastuti, W. (2021). The Influence of Accountability, Transparency and Supervision on Budgeting Performance with the Concept of Value for Money in Village Owned Enterprises in Klaten Regency. *Journal of International Conference Proceedings*, 4(3), 704–713. <https://doi.org/10.32535/jicp.v4i3.1419>
- Bouslah, K., Kryzanowski, L., & M'Zali, B. (2018). Social Performance and Firm Risk: Impact of the Financial Crisis. *Journal of Business Ethics*, 149(3), 643–669. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3017-x>
- Brixi, H. P., & Mody, A. (2015). Government at Risk; Contingent Liabilities and Fiscal Risk. *Government at Risk: Contingent Liabilities and Fiscal Risk*, April, 21–58.
- Costa, E., & Andreas, M. (2020). Social impact and performance measurement systems in an Italian social enterprise: a participatory action research project. *Journal of Public Budgeting, Accounting and Financial Management*, 33(3), 289–313. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-02-2020-0012>
- Donnald, D. (2010). *perception of financial risk : a survey study of advisors and planners*.
- Drašković, V., & Lojpur, A. (2013). The Importance of the Institutional Framework in Regulating CSR. *Montenegrin Journal of Economics*, 9(2), 39–46.
- Frostenson, M., & Johnstone, L. (2023). Moving beyond the external face of accountability: constructing accountability for sustainability from within. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 14(7), 124–151. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-04-2022-0198>
- García-Merino. (2019). IMPACT OF RELATIONAL CAPITAL ON BUSINESS VALUE. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), 1–14. <http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsci.rbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484>

SISTEM PEMBETUNGAN TERPUSAT STRATEGI MELESTARI

- Hsu, F. J., & Chen, Y.-C. (2018). Management Decision Is a firm's financial risk associated with corporate social responsibility? Article information. In *Management Decision* (Vol. 53, Issue 9).
- Indriastuti, M., Chariri, A., & Fuad, F. (2024). Enhancing firm value: The role of enterprise risk management, intellectual capital, and corporate social responsibility Mejora del valor empresarial: el papel de la gestión de riesgos empresariales, el capital intelectual y la responsabilidad social corpo. *Contaduría y Administración*, 70(1), 184–210. www.cya.unam.mx/index.php/cya
- Johnstone, L., Yates, D., & Nylander, S. (2023). Taking shape within the structural and the personal: sustainability accountability within a Swedish public sector organisation. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 14(7), 287–312. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-08-2022-0450>
- Kallio, T. J., Kallio, K. M., Huusko, M., Pyykkö, R., & Kivistö, J. (2021). Balancing between accountability and autonomy: the impact and relevance of public steering mechanisms within higher education. *Journal of Public Budgeting, Accounting and Financial Management*, 34(6), 46–68. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-10-2020-0177>
- Kazemian, S., Djajadikerta, H. G., Mat Roni, S., Trireksani, T., & Mohd-Sanusi, Z. (2020). Accountability via social and financial performance of the hoKazemian, S., Djajadikerta, H. G., Mat Roni, S., Trireksani, T., & Mohd-Sanusi, Z. (2020). Accountability via social and financial performance of the hospitality sector: the role of market orien. *Society and Business Review*, 16(2), 238–254. <https://doi.org/10.1108/SBR-04-2020-0061>
- Kazemian, S., Djajadikerta, H. G., Said, J., Mat, S., Trireksani, T., Alam, M., Kazemian, S., Djajadikerta, H. G., Said, J., Roni, S. M., & Trireksani, T. (2022). *Corporate governance , market orientation and performance of Iran 's upscale hotels To cite this version : HAL Id : hal-03538168.*
- Klepczarek, E. (2023). Myths and ceremonies among the corporate governance institutions: introducing the concept of corporate governance culture. *Corporate Governance (Bingley)*, 23(1), 109–131. <https://doi.org/10.1108/CG-12-2021-0462>
- Manjula, W., & Gunawardane, K. (2017). Cash Flow Risk Management Practices on Sustainable Financial Performance in Sri Lanka. *International Journal of Arts and Commerce*, 6(8), 57–69. www.ijac.org.uk
- Mazlan Ibrahim, Jaffary Awang, Latifah Abdul Majid, Haziyah Husin, Muhd Najib Abdul Kadir, & Abur Hamdi Usman. (2013). Wasatiyyah Discourse according to Muslim Scholars in Malaysia. *Advances in Natural and Applied Sciences*, 7(1), 6–14.
- Nafiah, R., & Faih, A. (2019). Analisis Transaksi Financial Technology (Fintech) Syariah dalam Perspektif Maqashid Syariah. *IQTISHADIA Jurnal Ekonomi & Perbankan Syariah*, 6(2), 167–175. <https://doi.org/10.19105/iqtishadia.v6i2.2479>
- Oikonomou, I., Brooks, C., & Pavelin, S. (2012). The Impact of Corporate Social

- Performance on Financial Risk and Utility: A Longitudinal Analysis. *Financial Management*, 41(2), 483–515. <https://doi.org/10.1111/j.1755-053X.2012.01190.x>
- Rafsanjani, H. (2016). Etika Produksi Dalam Kerangka Maqashid Syariah. *Jurnal Perbankan Syariah*, 1(2), 28–41. <http://journal.um-surabaya.ac.id/index.php/Mas/article/view/763/556>
- Rosenstein, A. H., & Rosenstein, A. H. (1994). Financial Risk, Accountability and Outcome Management: Using Data to Manage and Measure Clinical Performance. *American Journal of Medical Quality*, 9(3), 116–121. <https://doi.org/10.1177/0885713X9400900303>
- Setapa, M., Mamat, M., Bakar, H. A., Yusuf, S. N. S., & Kazemian, S. (2020). Enterprise risk management: Impact on performance of private higher educational institutions in Malaysia. *Polish Journal of Management Studies*, 22(1), 485–501. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.22.1.31>
- Sheedy, E., & Canestrari-Soh, D. S. B. (2023). Does executive accountability enhance risk management and risk culture? *Accounting and Finance*, 63(4), 4093–4124. <https://doi.org/10.1111/acfi.13087>
- Tyler, J. E., Absher, E., Garman, K., & Luppino, A. (2017). Purposes, priorities, and accountability under social business structures: Resolving ambiguities and enhancing adoption. *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, 19, 39–60. <https://doi.org/10.1108/S1074-754020170000019002>
- Wibowo, M. A., Widodo, W., & Zulfa, M. (2022). Tawazun Social Innovation and Sustainable Organizational Performance. *Journal of Islamic Business and Management (JIBM)*, 12(01), 49–78. <https://doi.org/10.26501/jibm/2022.1201-005>

