



## ADA APA DENGAN KINERJA DI BANK PANIN DUBAI SYARIAH?

Ayu Setiyaningsih<sup>a,\*</sup>, Ida Haryanti<sup>b</sup>, Kharis Fadlullah Hannac

<sup>a,b,c</sup> IAIN Kudus, Jl. Conge Ngembalrejo Kudus Jawa Tengah, Indonesia

[\\*ayusetiyaningsih97@gmail.com](mailto:*ayusetiyaningsih97@gmail.com)

Diterima: Mei 2020. Disetujui: Juni 2020. Dipublikasikan: Agustus 2020.

---

### ABSTRACT

*Every banking institution always tries to improve its performance in order to achieve the expected goals. To achieve these objectives a sound or non-performing loan financing or not problematic, qualified and competent human resources, and an increase in the value of the preparation of financial report. In banking law in carrying out business activities, bank must be guided by the precautionary principle set forth in the Banking Act. This study aims to determine the performance conditions at Bank Panin Dubai Syariah due to a fictitious credit case that occurred. The research method used is qualitative data analysis and normative juridical approach. The results of the research that can be stated based on the research conducted is that the performance at Bank Panin Dubai Syariah experienced instability both from employee development, labor recruitment, and financial reports due to the occurrence of fictitious credit cases conducted by the president director of PT. Bank Panin Dubai Syariah. As well as in terms of financing experience a standstill due to the ineffectiveness of the application of the precautionary principle at the Bank Panin Dubai Syariah.*

**Keywords:** *performance; fictitious credit; human resources; financial reports.*

### ABSTRAK

Setiap institusi perbankan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerjanya guna mencapai tujuan yang diharapkan. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan adanya pembiayaan kredit yang sehat atau tidak bermasalah, sumber daya manusia yang berkualitas serta mumpuni, dan mengalami peningkatan nilai penyusunan laporan keuangan. Dalam hukum perbankan dalam menjalankan kegiatan usaha bank harus berpedoman pada prinsip kehati-hatian yang dituangkan dalam Undang-Undang Perbankan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi kinerja di Bank Panin Dubai Syariah akibat adanya kasus kredit fiktif yang terjadi. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis data kualitatif dan pendekatan yuridis normatif. Hasil penelitian yang dapat dikemukakan berdasarkan penelitian yang dilakukan adalah kinerja di Bank Panin Dubai Syariah mengalami ketidakstabilan baik dari pengembangan karyawan, perekrutan tenaga kerja, dan laporan keuangan akibat telah terjadinya kasus kredit fiktif yang dilakukan oleh direktur utama PT. Bank Panin Dubai Syariah. Serta dari sisi pembiayaan mengalami macet dikarenakan belum efektifnya penerapan prinsip kehati-hatian di Bank Panin Dubai.

**Kata Kunci:** kinerja; kredit fiktif; sumber daya manusia; laporan keuangan.

---

## PENDAHULUAN

Sekarang ini, kita pastinya pernah atau bahkan sering menggunakan suatu produk yang ada di lembaga keuangan. Lembaga keuangan yang banyak menawarkan produknya kepada masyarakat adalah bank (Anshori, 2008). Di Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 perbankan mengenai merupakan badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan kepada masyarakat berupa pinjaman (kredit) dan jasa keuangan lainnya dalam rangka untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat (Siahaan et al., 2016). Seiring dengan perkembangan zaman, sering kita temukan bahwasannya dalam kegiatan di suatu bank telah terjadi tindakan kecurangan yaitu dari sisi perizinan khususnya pada bidang perkreditan yang dinamakan dengan kredit fiktif, yang menimbulkan dampak pada nasabah, masyarakat, negara, dan juga pada bank itu sendiri (MS et al., 2016).

Kasus kredit fiktif ternyata telah terjadi di Bank Panin Dubai Syariah. Kasus ini bermula dari laporan direksi Panin Dubai Syariah terkait dugaan pembobolan dengan modus pemberian pembiayaan kepada beberapa nasabah korporasi yang tidak layak menerima pembiayaan tersebut. Seharusnya kasus kredit fiktif yang terjadi di Bank Panin Dubai Syariah ini tidak boleh terjadi, karena di bank tersebut merupakan bank syariah yang sahamnya pertama kali telah diperdagangkan di pasar modal dengan pengawasan oleh pihak Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Terkait hal tersebut Bank Panin Dubai Syariah seharusnya menjadi contoh dalam menerapkan prinsip perbankan syariah bagi industri perbankan syariah yang ada di Indonesia (Rianto, 2019).

Berbagai penelitian telah dilakukan, yang pertama oleh Anggia Sari Lubis yang menyebutkan bahwa di Panin Dubai Syariah dalam konteks pemberdayaan sumber daya manusia agar menghasilkan kinerja karyawan yang superior diperlukan

adanya manajemen hubungan karyawan yang diatur serta dilaksanakan dengan baik (Lubis, 2016). Penelitian kedua oleh Brenda Rahmawati dkk dalam penerapan audit internal laporan keuangan di bank syariah belum sepenuhnya mengacu pada standar audit internasional yang ada (Rahmawati et al., 2017). Penelitian ketiga oleh Setyo Pambudi dkk menjelaskan bahwasannya adanya persaingan bisnis dalam industri perbankan perlu tindakan penganalisisan pada tingkat kesehatan Bank Umum Syariah (Pambudi & Darmawan, 2016). Penelitian keempat oleh Ina Khodijah dkk meneliti untuk merumuskan bentuk laporan arus kas syariah secara utuh (Khodijah & Afriani, 2019). Penelitian kelima oleh Kms Afandi Abdullah menyebutkan bahwa masih adanya anggapan masyarakat mengenai bank syariah dalam pengelolaannya belum sepenuhnya secara Syariah (Abdullah et al., 2018).

Maka peneliti melakukan penelitian pada Bank Panin Dubai Syariah untuk mengembangkan penelitian terdahulu dengan membahas faktor apa yang melatarbelakangi terjadinya kasus kredit fiktif. Penelitian ini bertujuan untuk membandingkan jurnal terdahulu dengan penelitian sekarang, bahwa memilih sumber daya manusia dan penerapan manajemen yang sudah bagus harus dipertahanan dan konsisten, baik diterapkan pada bank konvensional maupun bank syariah. Dalam penerapan audit internal di bank syariah harus di perkuat lagi supaya menjadi pedoman bagi karyawan yang bekerja di bank syariah. Kemudian untuk mengukur tingkat kesehatan bank syariah perlu adanya perubahan dari anggapan masyarakat bahwa bank syariah bisa dijadikan alternatif bukan hanya bank konvensional saja. Berdasarkan pada permasalahan sebagaimana yang diuraikan dalam latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang kinerja di Bank Panin Dubai Syariah. Adapun teori yang menjelaskan tentang Kinerja dan Bank antara lain:

Menurut As'ad, penjelasannya mengenai teori kinerja karyawan adalah adanya suatu diskrepansi *performance* antara tenaga kerja satu dengan yang lain ketika kondisi berkerja dikarenakan disimilaritas karakter pribadi. Lalu, orang yang serupa kemungkinan dapat menghasilkan kinerja yang berbeda saat kondisi yang berbeda pula. Secara garis besar faktor yang mempengaruhi kinerja ada 2 yakni, faktor pribadi (kepuasan dan motivasi), lalu faktor lingkungan kerja. Akan tetapi hal tersebut belum menjelaskan mengenai prosesnya. Berikut yang menyangkut proses yakni:

1. *Path Goal Theory*, merupakan teori dari Locke ini berasal dari teori Lewin's yang beranggapan bahwa perilaku orang penuh didasarkan guna meraih suatu target. Teori yang sama juga dikemukakan oleh George-poulos dikenal dengan nama *Path Goal Theory* menjelaskan mengenai kinerja merupakan peran dari *facilitating process* dan *Inhibiting process*. Pedomannya yakni apabila individu mengetahui adanya kinerja yang produktif adalah alur bagi memenuhi *needs (goal)* terpilih, kemudian mengerjakan sesuai alur seperti bentuk peranan dari *level of needs* yang berkaitan (*facilitating process*).
2. Teori atribusi (*expectancy theory*), bagi As'ad ini merupakan teori perdana yang dijelaskan Heider. Pendekatan teori atribusi tentang kinerja dirumuskan  $P=M \times A$ , dimana  $P=$  *performance*,  $M=$  *motivation*, dan  $A=$  *ability*. Teori ini sebagai rancangan yang paling terkenal di pakar lain. Prinsip dari teori kinerja ini yaitu perpaduan antara motivasi dengan patokan ketrampilan. Jadi, bisa disimpulkan bahwa orang yang memiliki motivasi tinggi namun memiliki *ability* rendah maka hasil kerjanya di bawah standar, begitu

juga yang mempunyai *ability* tinggi namun rendah motivasi (Hanafi, 2017).

Menurut Rivai, mengemukakan jika *performance* yaitu hasil kerja yang telah diraih personal ataupun segerombol insan pada sebuah institusi selaras oleh kekuasaan dan tugas tiap orang, agar dapat meraih target di suatu institusi (Muntu et al., 2017). Rivai juga menjelaskan bahwasannya kinerja adalah suatu perilaku atau tindakan nyata yang ditampilkan setiap orang dari prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan posisi dalam suatu institusi. Pada dasarnya penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah kunci utama memajukan sebuah institusi baik secara efektif maupun efisien. Karyawan juga menginginkan adanya respon terkait dengan prestasi yang mereka hasilkan apabila kerjanya sesuai standar, namun bila kinerja tidak sesuai dengan standar perlu diadakan pemantauan kinerja dilihat dari segi progress karyawan, penyusunan rencana peningkatan kinerja (Radityastuti et al., 2017).

Sedangkan, menurut Munawir mengemukakan jika tolak ukur kinerja di suatu institusi berfungsi dalam memperbaiki pembaruan aktivitas prosedur supaya bisa berkompetisi dengan institusi lainnya. Untuk pihak penanam modal ketika mengetahui *performance* industri bisa bermanfaat untuk menganalisa antara memperkuat investasi di perusahaan tersebut atau berpindah cari pilihan lain. Ukuran kinerja ini juga dilaksanakan guna menunjukkan baik ke pihak investor, pelanggan, serta masyarakat bahwasannya industri tersebut mempunyai kredibilitas yang bagus. Mulyadi dan Setyawan mengemukakan bahwa target utama dari evaluasi kinerja yaitu dengan memberikan motivasi per individu dalam meraih target perseroan, memenuhi tindakan serta hasil yang diinginkan oleh organisasi. Adapun penilaian kinerja bertujuan sebagai:

1. Untuk mengetahui likuiditas yakni kompetensi industri menunaikan

- tanggung jawab finansial yang harus dipenuhi industri.
2. Untuk mengetahui tahap solvabilitas yakni kompetensi industri dalam tanggung jawab moneter selama masa pendek ataupun panjang.
  3. Untuk mengetahui tingkat profitabilitas yakni kompetensi industri saat menciptakan keuntungan dalam kurun waktu tertentu.
  4. Untuk mengetahui stabilitas usaha yakni kompetensi industri ketika melaksanakan bisnis secara konstan dapat diukur saat penilaian kapasitas perusahaan waktu melunasi beban bunga atas hutangnya dan juga hutang pokok saat jatuh temponya (Abdullah et al., 2018).

Sedangkan definisi dari kinerja pada bank menurut Kasmir merupakan suatu ukuran keberhasilan bagi direksi bank, apabila kinerjanya buruk kemungkinan direksi tersebut akan diganti. Kinerja suatu bank ini bagian dari dari tingkat kesehatan bank dalam melakukan semua kegiatan bisnis perbankan, beberapa penelitian terdahulu mengenai kinerja perbankan didukung dengan hasil riset Munawar & Hadiani (2020). Adapun unsur terpenting dari penilaian kinerja adalah:

1. *Capital* (permodalan), yakni unsur penilaian berdasarkan dari segi modal yang dimiliki suatu bank. Adapun bentuk evaluasinya dengan pola CAR (*Capital Adequacy Rasio*) yakni membandingkan *capital* terhadap aktiva tertimbang berdasarkan risiko.
2. *Asset* (kualitas aset) yakni unsur penilaian menurut dari segi kualitas aktiva yang dimiliki bank. Ada 2 jenis rasio yang bisa diukur, yakni:
  - a. Rasio aktiva produktif, yang diklasifikasikan pada aktiva produktif.
  - b. Rasio penyisihan penghapusan aktiva produktif pada aktiva

produktif yang diklasifikasikan pada nilai aset perbankan.

3. Manajemen yakni penilaian berdasarkan dari segi manajemen pendanaan, manajemen aktiva, manajemen rentabilitas, likuiditas, dan manajemen umum.
4. *Earning* (rentabilitas) yakni penilaian berdasarkan dari segi rentabilitas pada institusi bank yang diketahui dari kompetensi dalam menciptakan profit. Unsur penilaian ini ada 2 jenis yakni:
  - a. Rasio profit terhadap total aset.
  - b. Rasio beban operasionalnya terhadap pendapatan operasionalnya.
5. *Liquidity* (likuiditas) yakni penilaian berdasarkan dari sisi dua jenis rasio, antara lain:
  - a. Rasio total kewajiban bersih *call money* terhadap aktiva lancar.
  - b. Rasio antara kredit yang diserahkan terhadap uang yang didapat dari suatu institusi bank (Chotib, 2014).

Berdasarkan pengertian kinerja menurut para pakar dapat disimpulkan bahwasanya kinerja karyawan merupakan hasil yang diraih individu ketika melakukan pekerjaan yang diserahkan kepadanya selaras dengan patokan yang dianjurkan. Agar dapat menghasilkan kinerja yang efisien, faktor yang sangat berpengaruh adalah karyawan (SDM). Apabila penyusunan rencana telah disusun secara sistematis akan tetapi orang yang melakukan rencana tersebut tidak mumpuni serta tidak adanya semangat bekerja yang tinggi maka dapat berdampak pada perencanaan yang tersusun menjadi tidak terlaksana. Kinerja yang dihasilkan seorang karyawan harus dapat memberikan kontribusi yang penting bagi perusahaan baik dari sisi kualitas maupun kuantitas yang dapat diakui perusahaan bahwa manfaatnya sangat besar untuk perusahaan dalam jangka panjang. Kinerja pada dasarnya merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Adapun

indikator dari kinerja menurut Mangkunegara, antara lain:

1. Kualitas kerja, menggambarkan peningkatan standar kerja dan mutu yang ditentukan disertai peningkatan *skill* dan nilai ekonomis.
2. Kuantitas output, menggambarkan peningkatan volume atau jumlah unit kegiatan yang memproduksi barang dari sisi jumlah.
3. Dapat tidaknya diandalkan, menggambarkan seseorang mampu atau tidak dalam menuntaskan suatu pekerjaan yang ditugaskan menurut tingkat ketelitian, kemauan, dan juga semangat yang tinggi.
4. Sikap kooperatif, menggambarkan perilaku yang memperlihatkan tinggi kerjasama antar seprofesi maupun kepada atasannya (Arianty, 2014).

Adapun teori yang menerangkan tentang kinerja, menurut Ismail definisi bank adalah lembaga keuangan yang peran utamanya yaitu menghimpun dana dari masyarakat, menyalurkan dana kepada masyarakat, serta memberikan pelayanan berupa jasa-jasa perbankan (Giri, 2016). Menurut Darmawi tugas bank antara lain:

1. Menghimpun dana dari tabungan masyarakat,
2. Menyediakan dana untuk dipinjamkan ke masyarakat,
3. Menyediakan jasa lalu lintas pembayaran,
4. Menyediakan fasilitas guna kelancaran perdagangan luar negeri,
5. Menyediakan bermacam-macam jasa yang sifatnya “*off balance sheet*” contohnya jasa *safety deposit boxes* dan *save keeping*, dan
6. Memproduksi uang giral.

Bank terdiri dari dua jenis, dilihat dari segi kegiatan operasionalnya yaitu bank konvensional dan bank syariah. Definisi dari bank konvensional merupakan bank yang melaksanakan kegiatan usahanya secara konvensional yang terdiri dari bank umum konvensional dan bank pengkreditan

rakyat. Sedangkan bank syariah merupakan bank yang melaksanakan kegiatan usahanya dengan prinsip syariah yang terdiri dari bank umum syariah dan bank pembiayaan rakyat syariah. Adapun tujuan dari bank yaitu untuk meningkatkan taraf hidup rakyat, dan menjaga stabilitas kesehatan bank agar kinerja bank menjadi semakin baik (Pambudi & Darmawan, 2016).

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode pendekatan yuridis normatif. Pendekatan ini dilakukan untuk penyelidikan yang lebih mendalam dan pemeriksaan menyeluruh terhadap kebijakan yang telah diterapkan oleh Bank Panin Dubai Syariah terkait fenomena yang terjadi dalam lingkup kinerja hingga terjadinya kasus kredit fiktif. Dengan pendekatan kualitatif ini berusaha untuk dapat mengungkapkan gejala secara keseluruhan yang sesuai dengan konteks melalui pengumpulan data. Penelitian ini bisa disebut juga dengan penelitian naturalistik sebab penelitian ini dilakukan dalam kondisi alamiah.

Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan Bank Panin Dubai Syariah. Adapun pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan metode pengumpulan data sekunder yang diperoleh melalui situs resmi yaitu [www.paninbanksyariah.co.id](http://www.paninbanksyariah.co.id) yang disesuaikan dengan informasi dari Bank Indonesia melalui situs resmi [www.bi.go.id](http://www.bi.go.id). Pengumpulan data juga berasal dari surat kabar serta didukung dari library yang terdapat di Bank Panin Dubai Syariah.

Teknik dalam mengumpulkan data yang digunakan untuk penelitian ini adalah teknik dokumentasi dan analisis data kualitatif. Arti dari teknik dokumentasi ini adalah pencatatan data secara terstruktur terkait dengan penelitian, apabila data telah terkumpul dari berbagai sumber data dipilih

kembali sesuai dengan kebutuhan dari penelitian ini. Sedangkan analisis data kualitatif ini merupakan usaha yang dilakukan dengan cara kerja dari data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya yang kemudian data tersebut bisa diolah, mensintesis, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan ke orang lain. Adapun alasan dari pemilihan teknik ini adalah tersedianya data laporan keuangan, tenaga kerja pada perusahaan dan kronologi terjadinya kasus kredit fiktif guna memecahkan masalah yang sesuai dengan penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### **Bentuk pelanggaran prinsip kehati-hatian dalam penyaluran kredit fiktif di Bank Panin Dubai Syariah**

Hukum perbankan di Indonesia telah memberikan instruksi untuk melaksanakan kegiatan usaha bank harus berpedoman pada prinsip kehati-hatian yang dituangkan dalam Undang-Undang Perbankan. Prinsip kehati-hatian merupakan suatu asas yang menjelaskan bahwa bank atau institusi keuangan ketika melaksanakan fungsi dan kegiatan usaha wajib menerapkan prinsip kehati-hatian (*prudent*) dengan mengenal konsumen guna untuk melindungi dana masyarakat yang dipercayakan pada suatu bank dan berharap kadar kepercayaan masyarakat terhadap lembaga keuangan tetap tinggi. Sehingga masyarakat yakin dan bersedia untuk menyimpan uang di bank serta mempunyai keinginan untuk menggunakan produk di bank tersebut (Gandapradja, 2004). Adapun bentuk pelanggaran yang dilakukan oleh direktur utama PT Bank Panin Dubai Syariah yang bernama Deny Hendrawati terkait kasus kredit fiktif yakni antara lain:

1. Melakukan tindak pidana perbankan atau tindak pidana pencucian atau penggelapan uang terkait fasilitas pembiayaan syariah yang diterima nasabah dari PT Bank Panin Dubai

Syariah untuk periode 2012-2014 (Fathoni, 2019).

Pelanggaran pertama yakni melakukan pencucian uang untuk kepentingan pribadi. Dalam SOP Bank Panin Dubai Syariah adalah kepatuhan terhadap ketentuan regulasi ada 5 pilar yang tercermin, yang terkait pelanggaran pertama SOP tentang "tanggung jawab" yakni harus ada keselarasan manajemen antara institusi dengan kebijakan, konstitusi yang resmi, dan pedoman manajemen secara efektif. Tindakan Deny Hendrawati yang melakukan tindak pidana pencucian uang menjadi salah satu tindakan yang tidak menerapkan prinsip kehati-hatian, dan seharusnya selaku direksi melaksanakan peran beserta kewajiban atas kebijakan yang sudah ditentukan Bank Panin Dubai Syariah yakni Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU DAN PPT) (*Laporan Tahunan 2016 Annual Report*, 2016). Pada 5 pilar SOP Bank Panin Dubai Syariah juga berpedoman pada perundang-undangan, adapun pedoman terkait pelanggaran tersebut adalah Undang-Undang Republik Indonesia No. 8 Tahun 2010 mengenai Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang. Pelanggaran tersebut termasuk pengingkaran terhadap Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 tentang perbankan, bahwa perbankan Indonesia dalam melaksanakan bisnisnya harus berlandaskan pada Demokrasi Ekonomi memakai prinsip kehati-hatian (*Laporan Tahunan 2018 Annual Report*, 2018).

2. Melakukan persengkongkolan dengan kepala cabang dan juga nasabah, dengan cara memalsukan beberapa arsip mulai dari surat tanah hingga KTP palsu kemudian tidak mempraktikkan proses perbankan yang sepatutnya dilakukan ketika pengajuan pinjaman. Persengkongkolan ini dijalankan agar

masing-masing pihak bisa mendapatkan keuntungan dari kasus kredit fiktif atau pembobolan bank yang dilakukan pihak intern dengan nasabah yang ikut bekerja sama (Fathoni, 2019).

Pelanggaran kedua yang dilakukan oleh Deny Hendrawati tetap menandatangani dokumen palsu untuk pengajuan kredit tanpa melakukan prosedur yang ada di bank, yang notabene-nya wajib dilakukan sesuai SOP yang ada di Bank Panin Dubai Syariah dan menjalin kerjasama dengan pihak intern serta nasabah dalam pengajuan kredit fiktif. Pelanggaran ini termasuk penyalahgunaan aturan perusahaan yakni SKAI Panin Bank Syariah yang menganut dengan Peraturan Bank Indonesia No. 1/6/PBI/1999 tanggal 20 September Tahun 1999 tentang Penugasan Direktur Kepatuhan (Compliance Director) dan Penerapan Standar Pelaksanaan BAPEPAM LK No.Kep-496/BL/2008 tanggal 28 November Tahun 2008 berisi mengenai Pedoman Pembentukan Internal Audit (*Laporan Tahunan 2015 Annual Report*, 2015). Pelanggaran tersebut juga telah menyalahi aturan SOP pada pilar “Profesional” adalah mempunyai kemampuan, bisa berbuat adil, lepas dari kekuasaan atau desakan golongan lain dan bisa memegang janji guna pembangunan bisnis di Bank Panin Dubai Syariah (*Laporan Tahunan 2017 Annual Report*, 2017). Hal ini jelas bertentangan dengan prinsip lima aspek C yakni *character, capacity, capital, condition of economy*, dan *colleteral* terhadap debitur. Serta pengingkaran terhadap Undang-Undang Nomor 21 tahun 2018 mengenai Perbankan Syariah yakni prosedur penyerahan dana harus sinkron dengan kebijakan pendistribusian dana lalu melaksanakan analisis anggaran sesuai peraturan yang ada. Keadaan tersebut guna meyakinkan bahwa sarana kredit yang dialokasikan pada pelanggan telah selaras pada

kaidah hukum, regulasi, serta ketetapan suatu institusi. Melalui data tersebut bisa dinyatakan bahwa direksi Bank Panin Dubai Syariah telah terbukti terjadi pengingkaran prinsip kehati-hatian dalam penyaluran kredit.

### **Bentuk tanggung jawab Jajaran Direksi PT. Bank Panin Dubai Syariah terkait pelanggaran prinsip kehati-hatian yang dilakukan sehingga terjadi kasus kredit fiktif**

Arti dari tanggung jawab menurut Kamus Besar Umum Bahasa Indonesia yaitu kondisi yang wajib memikul segala sesuatu dan menanggung risikonya. Bank selaku badan hukum dalam melaksanakan tindakan hukum harus mempunyai tanggung jawab di depan hukum. Bentuk badan hukum pada Bank Panin Dubai Syariah ini yaitu Perseroan Terbatas yang berupa perbankan. Menurut Undang Undang No 40 Tahun 2007 mengenai Perseroan Terbatas, merupakan badan hukum yang persekutuan modal yang dibangun berdasarkan kesepakatan, melaksanakan kegiatan bisnis menggunakan kapital besar yang sepenuhnya terbagi dalam saham dan sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan dalam Undang-Undang serta peraturan pelaksanaan. Adapun direksi merupakan salah satu organ perseroan terbatas yang mempunyai tugas dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan perseroan. Direksi memiliki wewenang untuk melaksanakan pengurusan sesuai dengan peraturan yang dipandang tepat, dalam batas yang ditentukan oleh Undang-Undang Perseroan Terbatas atau anggaran dasar. Terkait kebijakan tersebut, apabila direksi melakukan pelanggaran bisa dituntut selaku individu ke meja hijau bila institusi merasa dirugikan akibat kelalaian dari direksi. Serta dalam hal kepailitan atau kerugian yang disebabkan oleh kesalahan direksi dan institusi belum mampu menutupi kerugian, maka direksi harus menanggung

pelanggaran yang dilakukan (Wicaksono, 2019).

Dari penjabaran kasus diatas, dapat disimpulkan bahwa di PT Bank Panin Dubai Syariah terjadi tindak pidana perbankan atau tindak pidana pencucian uang terkait fasilitas pembiayaan syariah yang diterima nasabah sebagaimana yang dimaksud dalam pasal 63 ayat 1 dan pasal 63 ayat 2b UU Nomor 21 Tahun 2008 tentang perbankan syariah dan pasal 378 KUHP dan pasal 374 KUHP, pasal 3 dan pasal 5 UU Nomor 8 Tahun 2010 mengenai pencegahan dan pemberantasan tindak pidana pencucian uang yang terjadi di PT Bank Panin Dubai Syariah yang dilakukan oleh tim direksi, maka direksi harus bertanggung jawab dan dihukum sesuai kesalahan yang dilakukan. Kemudian atas laporan dari Kepala Devisi *Corporate Secretary* yang bernama Ahmad Fathoni terkait adanya kasus pembobolan bank dengan modus memberikan pembiayaan kepada beberapa nasabah korporasi yang tidak layak menerima pembiayaan tersebut. Ahmad Fathoni selaku kepala devisi melaporkan kasus tersebut ke Bareskrim Polri dengan Nomor: LP/01/1/2018/Bareskrim, pada tanggal 2 Januari 2018. Menindaklanjuti laporan tersebut, Bareskrim telah menetapkan Deny Hendrawati selaku mantan direksi utama PT Bank Panin Dubai Syariah sebagai tersangka dan kemudian ditindaklanjuti dengan penahanan. Pada tanggal 22 Maret 2019 Deny Hendrawati resmi ditahan dengan surat perintah penahanan Nomor: SP.

Han/10/III/RES/2/3/2019/Dit/Tipideksus. Ahmad Fathoni juga menambahkan bahwa saat ini Bank Panin Dubai Syariah telah direkapitalisasi untuk memperbaiki kinerjanya karena adanya pembiayaan yang berakibat macet. Ahmad Fathoni juga menyampaikan harapan agar pembiayaan macet karena adanya persengkongkolan antara mantan direksi dan kepala cabang dengan nasabah tidak terulang lagi dan menjadikan kasus tersebut sebagai

pembelajaran untuk memperbaiki proses pembiayaan kepada nasabah di masa yang akan datang (Fathoni, 2019).

### **Bentuk Laporan Kinerja Sumber Daya Manusia di Bank Panin Dubai Syariah dari Tahun 2015 - 2019**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor primer guna meraih kinerja suatu bank. Seiring dengan panduan kebijakan Bank Panin Dubai Syariah dalam menumbuhkan pembiayaan dan penyaluran biaya ke area ritel, rencana untuk memperluas jaringan layanannya, serta ketersediaan SDM yang berkualitas menjadi sangat penting. Maka dari itu Bank Panin Dubai Syariah membentuk grup SDM dengan 4 fungsi yakni untuk *regulatory policy*, untuk mitra bisnis, *employee champion* dan untuk *change agent*. Dari 4 fungsi tersebut bermaksud untuk membangun budaya kerja yang menciptakan tenaga kerja disiplin, sesuai target, berkinerja unggul dan peka terhadap perubahan di lingkungan usaha Bank Panin Dubai Syariah serta menopang performa pekerjaan dengan hasil maksimal (*Laporan Tahunan 2015 Annual Report*, 2015).

Pada Panin Dubai Syariah, strategi peningkatan SDM telah dirangkai dengan teliti sesuai dengan keperluan maupun kesigapan kemajuan usaha baik untuk sekarang dan nanti karena perkembangan dan progressnya bertopang oleh sumber daya manusianya. Apabila sumber daya manusia yang dimiliki berpengalaman, mumpuni, bermutu maka servis terunggul akan diberikan kepada nasabah di tengah ketatnya persaingan bisnis (*Laporan Tahunan 2016 Annual Report*, 2016). Adapun taktik yang dilaksanakan manajemen dalam meningkatkan SDM yaitu mengadakan beragam penataran dan pengembangan baik dari sisi dalam ataupun luar pada karyawannya (*Laporan Tahunan 2017 Annual Report*, 2017).

Pertama pada tahun 2015 Bank Panin Dubai Syariah dalam segi pengembangan kinerja karyawan dengan



cara melakukan pelatihan sejumlah 83 kali bersama partisipan berjumlah 1.568 dengan biaya Rp. 804,76 juta. Adapun bentuk pelatihannya adalah *mandatory*, terdiri dari sertifikasi manajemen resiko, *training* tertentu seperti kepemimpinan dan *hardskill*, *training development* untuk mendidik tenaga kerja yang baru lulus lewat program *Account Officer Development Program*. Program tersebut dilakukan dalam waktu 6 bulan bersama ikatan dinas sepanjang 2 tahun. Untuk peningkatan karir karyawan, Bank Panin Dubai Syariah membagikan edukasi berupa motivasi ataupun *reward* supaya para tenaga kerja bisa menunjukkan kinerja tertinggi dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Jumlah karyawan Bank Panin Dubai Syariah yakni 516 karyawan. Dalam hal pengelolaan kinerja SDM dengan penilaian formal pada prestasi karyawan, kedua penilaian informal berupa *coaching* dan *counseling*. Sedangkan untuk unit penunjang layanan SDM, kemajuan teknologi sangat penting bagi penunjang layanan SDM di Bank Panin Dubai Syariah. Di tahun 2015 proses pengembangan di Panin Dubai Syariah menggunakan teknik *Human Resources Information System* agar memudahkan prosedur administrasi karyawan saat penanganan rekrutmen, pengurusan absen, pengurusan libur, dan absen dikarenakan sakit (*Laporan Tahunan 2015 Annual Report*, 2015).

Kedua pada tahun 2016 Bank Panin Dubai Syariah dalam segi pengembangan kinerja karyawannya dengan cara mengadakan pelatihan sebanyak 92 pelatihan dengan total peserta mencapai 1.487 peserta dengan anggaran sejumlah Rp 1,8 miliar atau kira-kira 2,13% atas seluruhnya biaya karyawan tahun 2016. Adapun jenis pelatihan yang dilaksanakan adalah pelatihan individual, pembinaan langsung per level jabatan, supaya dapat mempertahankan pembaharuan kepemimpinan di Bank Panin Dubai Syariah dan tiap SDM diberi peluang dengan porsi serupa agar berkembang.

Untuk pengembangan karir di Bank Panin Dubai Syariah melakukan program *Talent Management* dan *Job Posting* melalui karyawan intern akan menyiapkan sekaligus memenuhi keperluan dengan taktis di kedudukan yang dibutuhkan jadi tiap karyawan berpeluang mempunyai *career path* yang jelas juga menarik. Di tahun ini terjadi penambahan karyawan, total karyawan pada tahun ini adalah 669 orang. Terkait hal tersebut terbukti bahwa *planning 2015* sesuai target pada perkembangan bisnis yang fokus pada ritel di sisi pembiayaan, pendanaan, dan bertambahnya kantor cabang dan layanan syariah bank (LSB). Dalam hal pengelolaan kinerja SDM dengan cara peningkatan SDM dan kebijakan remunerasi. Untuk program pada segi pembangunan SDM yang mumpuni serta berkarakter dengan cara peningkatan *skill*, pengetahuan, sikap yang berdasarkan budaya dan nilai-nilai Bank Panin Dubai Syariah yakni *Integrity, Collaboration, Accountability, Respect, Excellence*, strategi kedua dengan cara menyusun remunerasi yang kompetitif guna memajukan daya produksi juga tahap kepuasan SDM terhadap Bank Panin Dubai Syariah. Sedangkan untuk unit pendukung layanan SDM di Bank Panin Dubai Syariah di tahun ini dari melakukan layanan SDM berbasis IT dan HRIS guna memudahkan prosedur merekrut, administrasi, serta pengkinian data tenaga kerja (*Laporan Tahunan 2016 Annual Report*, 2016).

Ketiga pada tahun 2017 Bank Panin Dubai Syariah dalam segi pengembangan kinerja karyawan dengan cara melakukan pelatihan sebanyak 73 pelatihan dengan total peserta 1.447 peserta, dengan anggaran training sebesar Rp 2,1 miliar yaitu sekitar 1,98% dari jumlah anggaran karyawan di tahun 2017. Adapun jenis pelatihan yang dilaksanakan di Bank Panin Dubai Syariah pada tahun 2017 sama halnya dengan jenis pelatihan yang dilakukan pada tahun 2016. Serta dalam hal pengembangan karir karyawan di tahun 2017 ini menggunakan cara yang sama pada

tahun sebelumnya yakni pada tahun 2016. Untuk jumlah karyawan Bank Panin Dubai Syariah berjumlah 745 orang yang menjangar di kantor pusat juga seluruh kantor cabang. Target untuk tahun 2018 nanti diharapkan mengoptimalkan karyawan agar dapat menopang usaha di area ritel pada anggaran, permodalan, dan layanan syariah bank (LSB) serta diproyeksikan tidak ada penambahan jumlah karyawan. Selanjutnya untuk pengelolaan kinerja SDM tahun 2017 ini dilakukan dengan cara yang sama persis dengan tahun sebelumnya yakni pada tahun 2016 yaitu dengan cara pengembangan SDM dan kebijakan remunerasi. Kemudian untuk unit penunjang layanan SDM, Bank Panin Dubai Syariah masih tetap sama dengan tahun sebelumnya berdasar IT memakai implikasi HRIS guna menyediakan cara seleksi karyawan, administrasi, dan pengkinian data karyawan (*Laporan Tahunan 2017 Annual Report*, 2017).

Keempat pada tahun 2018 Bank Panin Dubai Syariah dalam segi pengembangan kinerja karyawan dengan cara melakukan pelatihan sebanyak 68 pelatihan dengan total peserta sebanyak 480 peserta dengan anggaran untuk training yakni Rp 5,8 miliar sekitar 5,8% jumlah dana karyawan tahun 2018. Adapun jenis pelatihan dengan cara *training* personal serta bimbingan kontan setiap tingkatan pangkat. *Training* ataupun perkembangan bertujuan menjaga regenerasi kepemimpinan di Perseroan. Dalam hal pengembangan karir karyawan dilaksanakan dengan diadakan program talent management dan mutasi karyawan. Adapun jumlah karyawan Bank Panin Dubai Syariah berjumlah 453 orang, yang tersebar di kantor pusat juga di seluruh kantor cabang. Di tahun ini bank mempunyai target untuk tahun 2019 direncanakan hendak tersedia tambahan total SDM sejumlah 157 tenaga kerja guna membantu usaha pada bidang konsumen dan komersial. Kemudian untuk pengelolaan kinerja SDM dengan mengembangkan SDM dan kebijakan

remunerasi, terkait hal tersebut untuk tahun 2019 Bank Panin Dubai Syariah memiliki target yakni di tahun 2019 harus mendapat pengembangan secara relevan, oleh karena itu harus ada rencana akurat guna mencapai, menjaga, dan memajukan karyawannya. Terakhir, dalam hal unit penunjang layanan SDM Bank Panin Dubai Syariah tahun ini masih bergerak memajukan juga melengkapi metode yang berbasis IT dengan menggunakan metode HRIS guna menyediakan prosedur perekrutan, administrasi, serta pembaruan data karyawan (*Laporan Tahunan 2018 Annual Report*, 2018).

## HASIL ANALISIS

Dalam laporan kronologi terjadinya fenomena kasus kredit fiktif menggambarkan bahwasannya masih adanya kolusi yang dilakukan pihak intern dengan nasabah yang mengajukan kredit dengan cara memalsukan data-datanya, serta belum efektifnya impementasi prinsip kehati-hatian di Bank Panin Dubai Syariah. Kejadian kredit fiktif di Bank Panin Dubai Syariah ini termasuk padal pasal 49 ayat (2) yang menerangkan bahwa anggota Dewan Komisaris, direksi, pegawai bank yang memohon imbalan untuk kepentingan pribadi guna membantu orang lain mendapatkan uang muka, fasilitas kredit, memberi perizinan seseorang untuk melakukan penarikan dana melebihi batas. Hal inilah yang membuat kredit fiktif ini mudah lolos karena ada oknum dari bank yang membantu dengan imbalan berupa uang atau barang untuk memberikan fasilitas kredit kepada orang lain tanpa adanya peninjauan lebih lanjut, dan menyebabkan bank mengalami kerugian.

Terkait terjadinya kasus tersebut, Bank Panin Dubai Syariah harus benar-benar melakukan perbaikan pada sistem kinerja karena adanya kasus kredit fiktif pasti pembiayaan di bank tersebut mengalami macet, dan seharusnya melakukan penjagaan ketat keamanan sistem di Bank Panin Dubai Syariah. Sebab

pada tahun 2018 terdapat kasus kredit fiktif yang biangnya dilakukan oleh Direksi pada bank itu sendiri, tentu karena hal itu institusi bank mengalami masalah yang besar karena kasus ini merupakan tindakan menyalahi aturan perbankan. Walaupun para pelaku kasus kredit fiktif atas pencucian dana ini sudah menerima ganjaran atau hukuman dan dituntut ganti rugi, tentu dari pihak bank masih perlu melakukan evaluasi baik dalam peraturan atau pun visi misi perusahaan guna memperbaiki keadaan dan citra nama baik perusahaan Bank Panin Dubai Syariah, dan juga agar perkara yang ditengarai adanya persekongkolan Direksi, kepala cabang,

dan nasabah tidak terulang kembali dikemudian hari.

Sedangkan, dalam laporan kinerja (SDM) di Bank Panin Dubai Syariah ini menjumpai peningkatan dan depresiasi di tiap-tiap tahun dalam hal jumlah pelatihan yang dilaksanakan guna pengembangan kinerja karyawan dari tahun 2015-2018. Untuk hasil dari pelatihan dan strategi pengembangan karyawan di bank tersebut juga mengalami penambahan dan pengurangan jumlah rekrutan tenaga kerja serta naik turunnya anggaran guna memfasilitasi pelatihan, hal ini bisa dilihat pada data tabel berikut:

Tabel 1. Laporan SDM

| Tahun | Pelatihan | Peserta | Total SDM   | Anggaran Training |
|-------|-----------|---------|-------------|-------------------|
| 2015  | 83 kali   | 1.568   | 516 pekerja | Rp. 804,76 juta   |
| 2016  | 92 kali   | 1.478   | 669 pekerja | Rp. 1,8 miliar    |
| 2017  | 73 kali   | 1.447   | 745 pekerja | Rp. 2,1 miliar    |
| 2018  | 68 kali   | 480     | 453 pekerja | Rp. 5,8 miliar    |

Sumber: Annual Report Panin Dubai (2015-2018)

Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam melaksanakan jumlah pelatihan (*training*) bertujuan untuk mengembangkan kompetensi dan pendidikan karyawan agar kinerjanya menjadi lebih baik di Bank Panin Dubai Syariah dari tahun 2015-2018 mengalami penurunan baik dalam hal jumlah dilaksanakannya pelatihan dan juga jumlah peserta yang melakukan pelatihan tersebut. Kemudian dalam strategi pengembangan dan perekrutan karyawan Bank Panin Dubai Syariah dari tahun 2015-2018 totalnya naik turun. Sedangkan untuk anggaran yang dikeluarkan guna memfasilitasi pelatihan pada program pengembangan kompetensi dan pendidikan karyawan dari tahun 2015-2018 mendapati kenaikan disetiap tahunnya karena di setiap tahunnya Bank Panin Dubai Syariah selalu berinovasi dalam mengadakan program kinerja untuk pelatihan karyawannya, contohnya di tahun 2015 mengadakan program *Account Officer*

*Development Program*, di tahun 2016 mengadakan program *Talent Management* dan *Job Posting*, tahun 2017 program pemfokusan pembentukan SDM yang berkompeten, dan di tahun 2018 mengadakan program *Talent Management* dan mutasi karyawan.

Dalam data laporan keuangan Bank Panin Dubai Syariah mulai tahun 2015-2019 yang dipaparkan pada tabel diatas, menggambarkan bahwa kas, penempatan pada bank lain, giro pada bank lainnya (pihak berelasi, pihak ketiga, cadangan kerugian penurunan nilai), investasi pada surat berharga-pihak ketiga, piutang murabahah, pinjaman qardh-pihak ketiga, pembiayaan mudharabah-pihak ketiga, lalu untuk pembiayaan musyarakah mengalami penurunan yakni dari tahun 2015 yang sebesar Rp. 1.018.378.302 hingga tahun 2018 sebesar Rp. 189.721.342 yang artinya pembiayaan kepada nasabah melemah. Akan tetapi dalam satu tahun ke depannya

mulai mengalami kenaikan yakni dari tahun 2018 sebesar Rp. 189.721.342 sampai 2019 yaitu sebesar Rp. 335.432.281 menunjukkan bahwa meningkatnya pembiayaan kepada nasabahnya.

Liabilitas segera adalah liabilitas pada bank untuk pihak lain yang bentuknya harus lekas disetorkan selaras dengan arahan dari mandat kontrak yang sudah dibuat terlebih dahulu. Adapun liabilitas segera di Bank Panin Dubai Syariah dari tahun 2015-2019 menunjukkan bahwa mengalami pengembangan dari tahun 2015 sebesar Rp. 2.973.642 menuju 2016 sebesar Rp. 3.189.427 lalu dari tahun 2016 ini menuju 2017 mengalami penurunan sebesar Rp. 2.461.156 kemudian dari tahun 2017 ini hingga tahun 2019 mendapati pertambahan lumayan besar yaitu Rp. 19.234.481. Jadi, di Bank Panin Dubai Syariah dalam jumlah keseluruhan dari liabilitas, dana syirkah temporer, dan ekuitas dari tahun 2015-2019 mendapati kenaikan beserta kemerosotan yang tidak terlalu signifikan yakni ditahun 2015 totalnya adalah Rp. 7.134.234.975 tetapi mendapati pertambahan pada tahun 2016 yaitu Rp. 8.757.963.603 lalu mendapati penyusutan pada tahun 2017 sebesar Rp. 8.629.275.047 kemudian mendapati kenaikan yang lumayan baik kembali sampai tahun 2019 sebesar Rp. 11.135.824.845.

Untuk dana syirkah temporer merupakan penerimaan uang untuk penanaman modal dalam masa periode terbatas baik pribadi ataupun sisi berlainan, beserta sisi bank memiliki kewenangan mengoperasikan juga menanamkan modal uang yang ada melalui sistem bagi hasil investasi selaras dengan perjanjian. Di Bank Panin Dubai Syariah pada tahun 2015-2017 dana syirkah temporernya mengalami peningkatan yang awalnya sebesar Rp. 5.137.396.549 menjadi Rp. 7.701.058.825, namun di tahun 2018 dalam data laporan mengalami penurunan yakni sebesar Rp. 6.248.088.786. Akan tetapi pada tahun 2019 dana syirkah temporer di Bank Panin Dubai Syariah mengalami

peningkatan Rp. 8.857.558.382. Saldo laba merupakan laba yang ditahan perusahaan sehingga tidak dibagikan pada pemegang saham, akan tetapi difungsikan bagi pengembangan usaha, kapital pembayaran utang, untuk menstabilkan perusahaan, modal investasi, dan untuk pendukung kegiatan operasional dari tahun 2016-2019 mengalami stagnan yakni sebesar Rp. 26.382.010, untuk saldo laba tidak ditentukan penggunaannya dari tahun 2015-2017 mengalami peningkatan yakni dari Rp. 134.790.112 menjadi Rp. 825.235.947. Akan tetapi ditahun 2018 tidak ditentukan penggunaannya mengalami kenaikan yang tidak terlalu signifikan, namun ditahun 2019 mengalami penurunan kembali sebesar Rp. 791.210.707. Dari data tersebut total liabilitas, dana syirkah temporer, serta ekuitas pada Panin Dubai Syariah mengalami kenaikan disetiap tahunnya yakni dari tahun 2015-2019 yang awalnya sebesar Rp. 7.134.234.975 menjadi Rp. 11.135.824.845.

### **Tahap Hasil Audit Pada Laporan Keuangan Bank Panin Dubai Syariah**

Dalam tahapan perencanaan audit laporan keuangan peneliti menemukan beberapa temuan yakni:

- a. Tidak adanya laporan sumber serta pendayagunaan dana zakat maupun kebajikan dari tahun 2015-2019 pada Bank Panin Dubai Syariah.
- b. Adanya laporan perubahan dana investasi dari tahun 2015-2018 di Bank Panin Dubai Syariah.
- c. Tidak adanya perincian perbaikan penghasilan serta bagi hasil dari tahun 2015-2019 pada Bank Panin Dubai Syariah.

Telah dilaksanakan penelitian sebelumnya mengenai kinerja di Bank Panin Dubai Syariah, diantaranya telah dilakukan oleh Annisa Kwarimah dkk yang selaras dengan penelitian sekarang menjelaskan bahwasannya kinerja karyawan di Panin Dubai Syariah harus

merujuk pada pencapaian tugas-tugas yang membentuk karyawannya (Kwarimah et al., 2018), serta perlu penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dengan cara memaksimalkan produktivitas pertumbuhan, dan mudah menyesuaikan tugas dengan kondisi yang ada (Tampubolon, 2007). Adapun persamaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yakni dibuktikan secara empiris. Dampak model kepemimpinan untuk kinerja para tenaga kerja terhadap Bank Panin Dubai Syariah pada penelitian terdahulu sangat berpengaruh, karena menerapkan gaya kepemimpinan yang baik dalam kerja sama dapat menciptakan tujuan guna meraih target pada institusi (Simamon, 2004). Akan tetapi, dalam menerapkan kinerja di Bank Panin Dubai Syariah mengalami sedikit kekurangan yang disebabkan karena karyawan itu sendiri, contoh aspek individu, aspek atmosfer, aspek penugasan, aspek edukasi, lalu aspek satuan kerja (Ramadhany, n.d.). Untuk teori yang digunakan termasuk teori lama, namun teori yang dicantumkan sudah sesuai. Penelitian kedua oleh Anggia Sari Lubis menyebutkan bahwa penerapan komunikasi dan manajemen hubungan karyawan sangat berdampak positif dan bagus bagi institusi. Semakin baik perusahaan mencermati koneksi serta tata usaha terhadap tenaga kerja maka *performance* bank akan semakin tinggi (Lubis, 2016), hasil penelitian tersebut ada hubungannya dengan penelitian sekarang karena dengan adanya pelatihan, pengadaan program, dan komunikasi sangat berpengaruh signifikan pada kinerja bank. Untuk teori yang digunakan dalam penelitian Anggia tidak sesuai karena hanya menggunakan teori komunikasi dan kinerja, seharusnya perlu dicantumkan teori manajemen. Sedangkan, penelitian ketiga oleh Putri Seyla Taradipa menyebutkan pengendalian intern sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawannya. Kualitas kerja karyawan Bank Panin Dubai Syariah kategori efisien, sebab dilihat dari

kesesuaian standar yang berlaku, minimnya kesalahan yang diciptakan tentang penyelesaian pekerjaan yang baik pada masing-masing unit kerja. Teori yang digunakan sesuai dan termasuk teori baru yakni teori *SOCO* tentang pengendalian internal. Penelitian tersebut ada hubungannya dengan penelitian sekarang karena sejalan dengan tujuan dari pengendalian internal terhadap kinerja karyawannya guna menyampaikan kepastian penuh mengenai perolehan target institusi, kehandalan peliputan keuangan, serta ketaatan pada peraturan yang berlaku (Taradipa, 2017).

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis pembahasan sebelumnya dapat ditarik kesimpulan bahwa terjadinya kasus kredit fiktif sangat berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Bank Panin Dubai Syariah, baik dari sisi kinerja karyawan maupun dari laporan keuangan yang terjadi di tahun 2015-2019. Masih belum efektif dalam menerapkan prinsip kehati-hatian di Bank Panin Dubai Syariah pada pembiayaan kredit kepada nasabah sehingga dapat menimbulkan masalah yang disebabkan pihak intern bank tersebut. Akibat adanya kasus kredit fiktif di Bank Panin Dubai Syariah juga mengalami ketidakstabilan pengembangan, pelatihan (*training*), perekrutan karyawan, laporan keuangan juga menjadi tidak stabil baik dari nilai aset, liabilitas segera, dana syirkah temporer, saldo laba, dan jumlah ekuitasnya.

Dari kesimpulan di atas bahwa masih perlu adanya penelitian lebih lanjut, maka direkomendasikan kepada peneliti selanjutnya apabila ingin meneliti objek sejenis perlu mencermati temuan ini dan mengubah variabel atau menambahkan variabel baru seperti variabel motivasi kerja, lingkungan kerja, dan penerapan CSR yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan atau institusi.

## REFERENSI

- Abdullah, K. A., Marsinah, L., & Hidayanti, S. k. (2018). Engaruh Brand Equity terhadap Loyalitas Nasabah PT. Banin Dubai Syariah, Tbk. Cabang Palembang. *Jurnal Ecoment Global*, 3(1), 63–75.
- Anshori, A. G. (2008). Sejarah Perkembangan Hukum Perbankan Syariah di Indonesia dan Implikasinya bagi Praktik Perbankan Nasional. *Jurnal Ekonomi Islam*, II(2), 159–172.
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 14(02), 144–150.
- Chotib, A. & W. U. (2014). Studi Kinerja PT. BNI Syariah Sesudah Pemisahan (Spin Off) dari PT. Bank BNI (Persero) Tbk. *Akuntabilitas*, VII(2), 94–108.
- Fathoni, A. (2019). *Siaran Pers Direksi Panin Dubai Syariah Bank Imbau Tidak Terjadi Lagi Kasus Pembobolan*.
- Gandapradja, P. (2004). *Dasar dan Prinsip Pengawasan Bank*. Gramedia Pustaka Utama.
- Giri, A. A. I. (2016). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Keuangan Bank yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *E-Journal Ilmu Administrasi Bisnis*, 4(1), 26–39.
- Hanafi, B. D. (2017). Pengaruh Motivasi, dan Lingkungan Kerja, terhadap Kinerja Karyawan, dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. BNI Lifeinsurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis*, 5(1), 73–89.
- Khodijah, I., & Afriani, R. I. (2019). Laporan Keuangan Arus Kas dalam Pandangan Syariah (Studi Pada PT. Bank Panin Dubai Syariah, Tbk). *Jurnal Aksara Public*, 3(2), 23–37.
- Kwarimah, A. C., Abdurrahman, D., & Senjiati, I. H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Panin Dubai Syariah Bank KCU Asia Afrika Kota Bandung. *Keuangan Dan Perbankan Syariah*, 4(1), 237–243.
- Laporan Tahunan 2015 Annual Report*. (2015).
- Laporan Tahunan 2016 Annual Report*. (2016).
- Laporan Tahunan 2017 Annual Report*. (2017).
- Laporan Tahunan 2018 Annual Report*. (2018).
- Lubis, A. S. (2016). Pengaruh Komunikasi dan Manajemen Hubungan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Panin Dubai Syariah Cabang Medan. *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 1–11.
- MS, P. K., Budiharto, & Saptono, H. (2016). Dugaan Adanya Pelanggaran Prinsip Kehati-hatian dalam Penyaluran Kredit Fiktif (Studi Kasus : Putusan Mahkamah Agung Nomor 2313 K/PID.SUS/2012). *Diponegoro Law Journal*, 5(3), 1–10.
- Munawar, A. H. (2018). Pengaruh Loan To Deposit Ratio Dan Debt To Equity Ratio. *Jurnal Ilmiah Adbis*.
- Munawar, A. H., & Hadiani, D. (2020). Determinasi Funding dan Lending Terhadap Profitabilitas Bank (Kasus pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk). In *Jurnal Perbankan dan Keuangan*.
- Muntu, R. R., Lengkong, V. P. K., & Kawet, R. C. (2017). Pengaruh Seleksi, Pelatihan dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, 5(3), 4235–4245.

- Pambudi, S., & Darmawan, A. (2016). Analisis Kinerja Bank Umum Syariah dengan Metode Risk Based Bank Rating (RBBR) untuk mengetahui tingkat Kesehatan Bank (Studi pada Bank Umum syariah yang terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia Periode 2014-2016). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 56(1), 127–136.
- Radityastuti, A. A. A. R., Astika, I. B. P., & Wirakusuma, M. G. (2017). Pengaruh Locus Control Pada Kinerja Analisis Kredit dengan Motivasi dan Lingkungan Kerja Sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6, 2503–2528.
- Rahmawati, B., Hidayati, K., & Rasyidi, A. (2017). Penerapan Audit Internal atas Laporan Keuangan Panin Dubai Syariah Bank Cabang Ngagel Surabaya. *Jurnal Ekonomi Akuntansi*, 3(3), 108–122.
- Ramadhany, D. (n.d.). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Instalasi Pengelolaan Air PDAM di Kota Samarinda). *E-Journal.Psikolog*, 5(02), 374.
- Rianto, S. (2019). *Eks Dirut Ditahan, Ini Kronologi dan Dampak ke Harga Saham Panin Dubai Syariah*. Bisnis.Com.
- Siahaan, Prananingtyas, P., & Mahmudah, S. (2016). Kajian Yuridis tentang Pelanggaran Prinsip Kehati-hatian Dalam Penerbitan Kredit Fiktif Di Bank Mandiri Syariah Cabang Bogor. *E-Journal SI Undip*, 5(2), 1–12.
- Simamon, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi III). STIE YPKP.
- Tampubolon, B. D. (2007). Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Organisasi yang telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*, 9(3), 106–115.
- Taradipa, P. S. (2017). Pengaruh Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Karyawan Studi pada PT Bank Panin Tbk Cabang Kendari. *Jurnal Akuntansi (JAK)*, 2(1), 27–38.
- Wicaksono, F. S. (2019). *Tanggung Jawab Pemegang Saham, Direksi, Dan Komisaris Perseroan Terbatas (PT)*. Visimedia.