



Pengaruh Tata Kelola, Efisiensi, Manajemen Risiko dan Kinerja terhadap Keberlanjutan BUS Indonesia

Laileny Tulus Karomah¹, Yulfan Arif Nurohman²

¹ Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta, Indonesia. E-mail: lailenytulus41@gmail.com

² Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta, Indonesia. E-mail: yulfanan@gmail.com

Abstract: Indonesian Islamic banking has undergone strategic consolidation through the establishment of Bank Syariah Indonesia (BSI), which controls 46% of the market share with assets of Rp 351.9 trillion as of December 2024. This study analyzes the influence of corporate governance, operational efficiency, risk management, and financial performance on the business sustainability of Islamic Commercial Banks (BUS) during the 2021-2024 period using Legitimacy Theory and Triple Bottom Line as theoretical foundations. The quantitative research method with a causal comparative approach employs Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) on 10 BUS with 40 panel data observations processed using SmartPLS 3.0. Results indicate the model has excellent predictive capability ($R^2 = 0.900$; Adjusted $R^2 = 0.889$). Operational efficiency has a significant positive effect on business sustainability ($\beta = 1.045$; $t = 2.452$; $p = 0.015$) with a very large effect size ($f^2 = 4.330$), making it the most dominant factor. Corporate governance ($\beta = -0.053$; $p = 0.541$), risk management ($\beta = -0.120$; $p = 0.336$), and financial performance ($\beta = 0.210$; $p = 0.484$) show no significant effect. Findings indicate that BUS business sustainability is more determined by operational efficiency than profitability, with the post-merger transition period requiring adaptation time for governance impact optimization. Strategic implications direct BUS management to accelerate digitalization and resource optimization to achieve optimal economies of scale and strengthen the competitiveness of the national Islamic banking industry.

Keywords: Islamic Commercial Banks; Business Sustainability; Operational Efficiency; Good Corporate Governance; Risk Management;

Abstrak: Perbankan syariah Indonesia mengalami konsolidasi strategis melalui terbentuknya Bank Syariah Indonesia (BSI) yang menguasai 46% pangsa pasar dengan total aset Rp 351,9 triliun per Desember 2024. Penelitian ini menganalisis pengaruh tata kelola perusahaan, efisiensi operasional, manajemen risiko, dan kinerja keuangan terhadap keberlanjutan bisnis Bank Umum Syariah (BUS) periode 2021-2024, berlandaskan Legitimacy Theory dan Triple Bottom Line. Metode kuantitatif kausal komparatif menggunakan Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) terhadap 10 BUS dengan 40 observasi data panel yang diolah menggunakan SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan memiliki kemampuan prediksi sangat baik ($R^2 = 0,900$; R^2 Adjusted = 0,889). Efisiensi operasional berpengaruh positif signifikan terhadap keberlanjutan bisnis ($\beta = 1,045$; $t = 2,452$; $p = 0,015$) dengan effect size sangat besar ($f^2 = 4,330$), menjadikannya faktor paling dominan. Tata kelola perusahaan ($\beta = -0,053$; $p = 0,541$), manajemen risiko ($\beta = -0,120$; $p = 0,336$), dan kinerja keuangan ($\beta = 0,210$; $p = 0,484$) tidak berpengaruh signifikan. Temuan mengindikasikan keberlanjutan bisnis BUS lebih ditentukan oleh efisiensi operasional dibanding profitabilitas, dengan periode transisi pasca-merger memerlukan waktu adaptasi untuk optimalisasi dampak tata kelola. Implikasi strategis mengarahkan manajemen BUS mengakselerasi digitalisasi dan optimalisasi sumber daya guna mencapai skala ekonomi optimal dan memperkuat daya saing industri perbankan syariah nasional.

Kata Kunci: Bank Umum Syariah; Keberlanjutan Bisnis; Efisiensi Operasional; Good Corporate Governance; Manajemen Risiko;

| Received: 22/04/2026

| Revised: 1/7/2026

| Accepted: 2/08/2026

1. PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, Indonesia mengalami pertumbuhan yang signifikan pada bank syariah. Menurut Snapshot bank Syariah Indonesia per Desember 2024, pertumbuhan aset Bank Umum Syariah tumbuh mencapai 9,88% secara tahunan (OJK, 2024). Bank Syariah Indonesia (BSI) resmi menjalankan operasionalnya sejak 1 Februari 2021 sebagai hasil penggabungan dari tiga bank syariah milik negara yaitu Bank BNI Syariah, Bank BRI Syariah, dan Bank Syariah Mandiri. Merger merupakan langkah transformasi pemerintah dalam menciptakan bank syariah dengan skala ekonomi yang kompetitif, baik di tingkat nasional maupun global (BSI, 2021). Hingga saat ini, BSI menjadi bank syariah dengan skala besar di Indonesia, mengendalikan 46% pasang pasar dari keseluruhan aset perbankan syariah nasional dengan total aset mencapai Rp 351,9 triliun per Desember 2024, menjadikannya sebagai acuan utama perkembangan industri perbankan syariah nasional.

Sebagai lembaga hasil integrasi dengan skala operasional terbesar Indonesia, BSI menghadapi dengan berbagai tantangan terutama dalam menyatukan integrasi sistem, budaya organisasi, dan mekanisme tata kelola dari tiga bank yang berbeda, dengan tetap menjaga keberlanjutan bisnis perbankan di tengah persaingan industri keuangan konvensional yang meningkat. Dalam upaya menjaga keberlangsungan bisnis, bank syariah seperti BSI perlu memusatkan perhatian pada tiga aspek pokok: Good Corporate Governance (GCG) dalam menjamin transparansi dan akuntabilitas dalam proses integrasi pasca merger, Efisiensi Operasional menilai kemampuan bank dalam mengelola biaya dan pendapatan di tengah konsolidasi operasional keuangan bank serta manajemen risiko, khususnya dalam memitigasi potensi risiko pembiayaan bermasalah.

Sebagai entitas hasil dari proses merger, BSI menghadapi berbagai tantangan serta pengalaman operasional dari bank syariah sebelumnya. Sejarah sektor perbankan syariah Indonesia mencatat beberapa kegagalan akibat lemahnya tata kelola. Hal ini terjadi pada Bank Syariah Bukopin tahun 2018-2019 yang mengalami kesulitan likuiditas dan penurunan kinerja keuangan, kemudian pada tahun 2021 dimerger bersama Bank BNI Syariah, Bank BRI Syariah, dan Bank Mandiri Syariah membentuk Bank Syariah Indonesia (BSI), hal ini membuktikan bahwa lemahnya penerapan Good Corporate Governance (GCG) dapat mengancam keberlanjutan bisnis perbankan di Indonesia. Hasil Investigasi OJK (2019) mengungkapkan bahwa BOPO telah mencapai 98,7% melampaui batas maksimum 94%, NPF 7,89%, dan ROA -2,45%. Terjadi pula pada Bank Muamalat Indonesia menghadapi krisis modal ditahun 2017-2020 dengan CAR turun menjadi 11,58% (2017) dan 10,77% (2018), di bawah standar Basel III 12%, serta NPF 5,09% melampaui batas maksimum 5% (CNBC Indonesia, 2019; Bisnis.com, 2019). Pengalaman kegagalan ini menjadi pelajaran penting bagi BSI dalam mengelola risiko dan tata kelola perusahaan untuk menghindari permasalahan serupa di masa depan untuk menjaga keberlanjutna bisnis bank Syariah di Indonesia.

Setelah merger, kinerja BSI menunjukkan tren positif, namun masih ada ruang untuk perbaikan. Pada kuartal ketiga tahun 2024, BSI mencatat Return on Assets (ROA) 2,08% dan Net Operating Profit Margin (BOPO) 76,12%, keduanya lebih baik dari rata-rata industri. Meski demikian, tingkat efisiensi ini tidak sepenuhnya mencerminkan potensi BSI untuk

mencapai skala ekonomi yang harusnya mengarah pada efisiensi lebih tinggi lagi. Dibanding dengan angka industri BOPO 76,34%, NPF Gross 2,12%, dan ROA 2,04%. Metrik ini masih memiliki ruang perbaikan untuk BSI mampu bersaing dengan bank konvensional di Indonesia, yang BOPO di bawah 70%. Mengingat BSI mendominasi hampir setengah industri bank syariah di Indonesia, efisiensi dan kinerja optimal sangat penting bagi kepercayaan publik dan stabilitas perbankan syariah. Tanpa gangguan tata kelola, efisiensi operasional, dan manajemen risiko, keberlanjutan Bank Umum Syariah di Indonesia, termasuk BSI sebagai pemimpin pasar, berpotensi menghadapi tekanan dalam menghadapi transformasi digital dan persaingan yang semakin intens.

Secara teori, penelitian ini berlandaskan pada teori Legitimasi, yang menyatakan bahwa organisasi perlu memperoleh pengakuan dan penerimaan sosial dari masyarakat serta pemangku kepentingan untuk terus beroperasi (Suchman, 1995). Suatu organisasi dianggap sah jika tindakannya selaras dengan norma, nilai, dan harapan sosial. Perusahaan perbankan syariah harus mematuhi prinsip-prinsip syariah, praktik tata kelola yang baik, efisiensi operasional, dan manajemen risiko yang tepat untuk meningkatkan kepercayaan nasabah dan pemangku kepentingan, sehingga bank memperoleh legitimasi sosial (Yusmaniarti et al., 2023). Ketika bank kehilangan legitimasinya, keberlanjutan operasionalnya terancam karena stakeholder dapat menarik dukungan mereka. Konsep Triple Bottom Line (TBL) menekankan bahwa keberhasilan suatu organisasi tidak hanya tercermin dalam performa finansial (profit), melainkan juga mencakup kontribusi sosial (people/karyawan) dan dampak lingkungan (planet) (Elkington, 1997). Tjahjadi et al. (2021) menunjukkan bahwa penerapan prinsip Triple Bottom Line dalam perbankan syariah dapat berfungsi sebagai alat untuk menilai keberlanjutan bisnis, yang merupakan hasil dari praktik tata kelola perusahaan yang baik, efisiensi operasional, dan manajemen risiko yang efektif.

Keberlanjutan bisnis mencerminkan kemampuan lembaga perbankan untuk bertahan jangka panjang dan berkontribusi terhadap kesejahteraan ekonomi sosial. Dalam perbankan syariah, keberlanjutan bisnis dinilai melalui aspek finansial, kepatuhan terhadap prinsip syariah, dan kontribusi sosial (Anan & Suryaputri, 2023). Bank Islam Indonesia (BSI) bertujuan menjadi salah satu dari sepuluh bank syariah teratas secara global dalam lima tahun dan menganggap dirinya (BSI) sebagai representasi utama perbankan syariah Indonesia di kancah internasional. Keberhasilan BSI dalam mencapai keberlanjutan bisnis tidak hanya menentukan masa depan lembaga bank syariah, tetapi juga kredibilitas dan daya saing industri perbankan syariah Indonesia secara global. Kinerja keuangan menjadi penghubung penting antara Good Corporate Governance, efisiensi operasional, dan manajemen risiko, serta keberlanjutan bisnis, menjadi landasan bagi reputasi, kepercayaan nasabah, dan daya saing keseluruhan sektor perbankan syariah nasional.

Dengan berpegang pada prinsip-prinsip syariah dan kontribusi pada kesejahteraan masyarakat, pertumbuhan aset sepenuhnya menunjukkan keberlanjutan perbankan syariah, yang tercermin dalam pertumbuhan dan stabilitas kemampuan operasional bank, sehingga membuktikan bahwa legitimasi ekspansi bisnis berkelanjutan. Perusahaan yang mengabaikan standar sosial akan kehilangan citra positifnya antara nasabah, karyawan, dan regulator (Vinezha, 2024). Menurut Yusmaniarti (2023), keberlanjutan bisnis dapat diukur menggunakan rumus berikut:

$$\text{asset growth} = \frac{\text{aset}_t - \text{aset}_{t-1}}{\text{aset}_{t-1}} \times 100\%$$

Tata kelola perusahaan (Good Corporate Governance) di bank sebagaimana diuraikan dalam PJOK No. 2 Tahun 2024, mencakup prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi dan keadilan dalam mengelola bank syariah. Penerapan tata kelola perusahaan yang baik secara efektif menciptakan legitimasi sosial dengan memastikan transparansi dan kepatuhan regulasi (Yusmaniarti et al., 2023; Embuningtiyasa & Sandra, 2020). Selain itu, tata kelola perusahaan memastikan bahwa bank tidak hanya menghasilkan keuntungan, tetapi juga berkontribusi pada kesejahteraan sosial dan keberlanjutan lingkungan melalui praktik bisnis yang bertanggung jawab. Firdaus et al. (2025) menemukan bahwa penerapan tata kelola perusahaan yang efektif dapat meningkatkan profitabilitas dengan memperkuat peran dewan komisaris dan fungsi audit. Puspitasari & Kasri (2023) membahas bagaimana peran Dewan Pengawas Syariah (DPS) dan struktur GCG mendorong praktik perbankan berkelanjutan secara tepat waktu. Tata kelola dihitung menggunakan gabungan hasil komposit self-assessment yang dikonversi ke skala Likert 1-5.

Dimensi ekonomi keuntungan dapat ditingkatkan melalui efisiensi operasional yang mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, dengan memperkuat legitimasi sosial bank melalui stabilitas kinerja finansialnya. Hal ini sejalan dengan pernyataan Rusydiana & Marlina (2019) yang menekankan bahwa efisiensi operasional merupakan faktor penting dalam mendukung profitabilitas serta keberlanjutan bank syariah, melalui peningkatan daya saing dan stabilitas jangka panjang. Searah dengan Aranda & Wardani (2024) mengungkapkan bahwa kombinasi efisiensi secara bersama memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan. Bank yang beroperasi dengan tingkat efisiensi tinggi cenderung memiliki legitimasi lebih kuat untuk terus berkembang dan berkontribusi pada kesejahteraan sosial. Efisiensi operasional dapat diukur menggunakan rumus berikut :

$$BOPO = \frac{\text{beban operasional}}{\text{pendapatan operasional}} \times 100\%$$

Proses identifikasi, evaluasi, dan mitigasi risiko pembiayaan dalam manajemen risiko diukur menggunakan rasio Non-Performing Financing (NPF). Rasio tersebut mengukur kemampuan bank dalam mengelola risiko kredit melalui tingkat kolektibilitas pembiayaan bermasalah, meliputi kategori kurang lancar, diragukan, hingga macet. Berdasarkan perspektif teori Legitimasi, kepercayaan para pemangku kepentingan serta legitimasi operasional bank dapat terjaga apabila pengelolaan risiko dilakukan secara efektif (Yusmaniarti et al., 2023). Disisi lain, dalam kerangka Triple Bottom Line, manajemen risiko diterapkan melindungi dimensi ekonomi (profit) melalui stabilitas keuangan, dimensi sosial (people) melalui terjaganya kepercayaan nasabah dan pemangku kepentingan. Ismail (2022) mengemukakan bahwa efektivitas manajemen risiko faktor penentu kesinambungan operasional dan meningkatkan kepercayaan publik. Fauziah et al. (2025) mengungkapkan bahwa pengelolaan NPF yang optimal berkontribusi signifikan terhadap stabilitas keuangan perusahaan bank syariah. Oleh karena itu, nilai NPF semakin rendah mencerminkan legitimasi dan keberlanjutan bank yang semakin kuat. Non-Performing Financing (NPF) bisa dihitung menggunakan rumus berikut:

$$NPF = \frac{\text{total pembiayaan bermasalah}}{\text{total pembiayaan}} \times 100\%$$

Kemampuan bank dalam menghasilkan keuntungan sekaligus mengelola aset secara optimal tercermin melalui kinerja keuangan yang diukur menggunakan Return on Assets (ROA). Rasio ini menjadi peran utama dimensi sosial dan lingkungan. Santoso (2022) mengungkapkan kinerja keuangan yang terkelola baik mencerminkan efektivitas manajemen dan berdampak positif bagi keberlanjutan bisnis. Adapun perhitungan dapat dilakukan menggunakan rumus berikut:

$$ROA = \frac{\text{laba bersih}}{\text{total asset}} \times 100\%$$

Agnes Kurnia et al. (2025) menegaskan bank dengan nilai ROA tinggi memiliki kapasitas besar mempertahankan reputasinya sekaligus memperkuat daya saing. Aisjah et al. (2022) membuktikan bahwa kinerja keuangan berperan penting dalam mendukung keberlanjutan bisnis bank syariah. Selain ROA, Kinerja keuangan dapat diukur menggunakan Return on Equity (ROE), menggambarkan efektif penggunaan modal sendiri dalam menghasilkan laba. ROE juga menunjukkan kemampuan bank dalam menciptakan nilai tambah bagi pemilik modal, sehingga turut memperkuat legitimasi bank dalam menarik minat investor dan mendorong ekspansi bisnis berkelanjutan. Penggunaan ROA dan ROE memberikan gambaran komprehensif tentang efektivitas manajemen dalam mengelola aset dan ekuitas untuk mencapai profitabilitas optimal. ROE dapat diukur menggunakan rumus berikut:

$$ROE = \frac{\text{laba bersih}}{\text{total ekuitas}} \times 100\%$$

Kebaruan (novelty) dalam penelitian ini terletak pada penggabungan empat faktor utama secara simultan, yakni Good Corporate Governance GCG, Efisiensi Operasional (BOPO), Manajemen Risiko (NPF) dan Kinerja Keuangan (ROA dan ROE) untuk menganalisis pengaruhnya terhadap keberlanjutan bisnis pada Bank Umum Syariah di Indonesia. Hal ini menjadi pembeda dengan penelitian sebelumnya cenderung meneliti faktor secara terpisah, studi ini menekankan adanya kombinasi keempat faktor dalam konteks industri perbankan syariah yang telah mengalami konsolidasi besar melalui terbentuknya Bank Syariah Indonesia (BSI). Penelitian ini menggunakan data terbaru periode 2021-2024 yang mencakup era transformasi BSI sebagai bank hasil merger terbesar dalam sejarah perbankan syariah Indonesia, sehingga mencerminkan kondisi industri BUS dalam menghadapi tantangan integrasi, efisiensi, dan persaingan di era digital.

2. METODE

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan metode kausal komparatif, untuk menguji adanya hubungan sebab akibat. Data yang digunakan berupa data sekunder bersifat kuantitatif diperoleh dari laporan keuangan di Indonesia periode 2021-2024. Populasi penelitian ini mencakup seluruh Bank Umum Syariah (BUS) yang terdaftar dan berada di pengawasan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) di Indonesia. Berdasarkan data Statistik Perbankan Syariah OJK, tercatat Empat belas Bank Umum Syariah yang saat ini beroperasi di Indonesia.

Pengambilan sampel penelitian ini dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yakni penentuan sampel berdasarkan kriteria-kriteria tertentu. Adapun kriteria yang digunakan dalam pemilihan sampel adalah sebagai berikut:

1. Bank Umum Syariah yang beroperasi aktif dan berkelanjutan sepanjang periode penelitian 2021-2024.
2. Mempublikasikan laporan keuangan tahunan yang telah melalui proses diaudit dan konsisten selama periode 2021-2024.
3. Mempublikasikan laporan pelaksanaan Good Corporate Governance (GCG) atau laporan GCG Self-Assessment yang dapat diakses public.
4. Memiliki data keuangan yang lengkap untuk perhitungan variabel penelitian (BOPO, NPF, ROA, ROE)

Berdasarkan kriteria tersebut, penelitian ini menetapkan 10 Bank Umum Syariah sebagai objek penelitian, yaitu: Bank Syariah Indonesia, Bank Mega Syariah, Bank BCA Syariah, Bank Muamalat Indonesia, Bank BTPN Syariah, Bank Aladin Syariah, Bank Panin Dubai Syariah, Bank Aceh Syariah, Bank BJB Syariah dan Bank NTB Syariah. Penelitian ini menggunakan data sekunder kuantitatif dalam bentuk pooled data, yaitu gabungan antara data cross-section dan data time series total keseluruhan observasi berjumlah 40 (10 bank × 4 tahun). Data bersumber dari laporan tahunan dan laporan GCG masing-masing Bank Umum Syariah yang diperoleh melalui situs resmi serta laman www.ojk.go.id.

Good Corporate Governance diukur dari hasil nilai komposit hasil self-assessment yang tercantum dalam laporan tata kelola bank sesuai ketentuan POJK No. 2 Tahun 2024, kemudian dikonversi ke dalam skala Likert 1–5 berdasarkan predikat penerapannya dengan Skor GCG (1-5) (1= Sangat Baik, 2 = Baik, 3 = Cukup Baik, 4 = Kurang Baik, 5 = Tidak Baik). Keberlanjutan bisnis diukur menggunakan tingkat pertumbuhan aset (asset growth) yang mencerminkan kemampuan bank dalam mengembangkan usaha secara berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan metode Partial Least Square - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan tahapan analisis uji outer model, uji inner model dan uji hipotesis dengan bantuan software SmartPLS 3.0.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis uji Outer Loading

Uji Outer Loading digunakan untuk menunjukkan indikator-indikator suatu variabel berkorelasi positif dengan indikator lain dalam variabel yang sama. Validitas setiap indikator dilihat dari nilai outer loadings atau loading factor yang dihasilkan. Menurut Hair et al. (2019) menyatakan bahwa indikator dinyatakan valid jika nilai outer loadings di atas 0,7. Hasil uji validitas konvergen disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Hasil Uji Outer Loadings (Validitas Konvergen)

	efisiensi operasional	keberlanjutan bisnis	kinerja keuangan	manajemen resiko	tata kelola
BOPO X2	1,000				
GCG X1					1,000
NPF X3				1,000	
ASSET GROWTH		1,000			
ROA X4			0,967		
ROE X5			0,933		

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 3.0, 2025

Berdasarkan Tabel 4.1, keseluruhan indikator penelitian menghasilkan nilai loading factor di atas 0,7, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid dan layak digunakan untuk mengukur variabel latennya. Variabel efisiensi operasional, tata kelola perusahaan, manajemen risiko, dan keberlanjutan bisnis masing-masing direpresentasikan oleh satu indikator dengan nilai loading factor sempurna sebesar (1.000), yang mengikasikan bahwa indikator tersebut mampu merepresentasi yang sangat baik pada penelitian ini. Adapun variabel kinerja keuangan diukur dengan dua indikator, yaitu ROA dengan loading factor 0,967 dan ROE dengan loading factor 0,933. Tingginya nilai loading factor pada kedua indikator tersebut mengindikasikan bahwa ROA maupun ROE merupakan indikator yang sangat representatif dalam mengukur kinerja keuangan. Nilai loading ROA yang sedikit lebih tinggi dibandingkan ROE menunjukkan bahwa ROA memiliki kontribusi relatif lebih kuat dalam pembentuk kinerja keuangan dibandingkan ROE.

Analisi Uji R Square

Uji R Square mengukur seberapa besar variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independent dalam model penelitian. Menurut Chin (1998), mengklarifikasikan nilai R Square ke dalam tiga kategori, yaitu kuat apabila bernilai 0,67, moderat apabila bernilai 0,33, dan lemah apabila bernilai 0,19. Hasil pengujian R Square disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.2 Hasil R Square

	R Square	R Square Adjusted
keberlanjutan bisnis	0,900	0,889

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 3.0, 2025

Berdasarkan Tabel 4.2, diperoleh nilai R Square sebesar 0,900, yang berarti 90,0% variabel keberlanjutan bisnis Bank Umum Syariah di Indonesia dapat dijelaskan oleh variabel tata kelola perusahaan, efisiensi operasional, manajemen risiko, dan kinerja keuangan. Sisanya sebesar 10,0% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, seperti kondisi makro ekonomi, kebijakan regulasi pemerintah, tingkat persaingan industri, dan inovasi produk perbankan syariah. Mengindikasikan bahwa keberlanjutan bisnis Bank Umum Syariah tidak hanya ditentukan faktor internal, melainkan disebabkan dari faktor eksternal bank, seperti faktor pemerintah dan daya saing sebagai perusahaan bank di Indonesia.

Nilai R Square sebesar 0,889/88,9% menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki kemampuan prediksi yang sangat baik. Berdasarkan kriteria Chin (1998), nilai R Square 0,900 tergolong dalam kategori kuat > 0,67, mengindikasikan bahwa model penelitian ini memiliki kemampuan prediksi yang sangat baik dalam menjelaskan keberlanjutan bisnis Bank Umum Syariah di Indonesia periode 2021-2024. Kondisi ini menandakan bahwa variabel independen yang digunakan memadai untuk menjelaskan variabel dependen keberlanjutan bisnis pada bank umum syariah di Indonesia periode 2021-2024 dalam periode yang sama. Analisis model inner digunakan untuk menganalisis pengaruh masing-masing variabel independen terhadap hasil nilai R² yang memberikan gambaran bahwa variabel lain di luar model mungkin turut mempengaruhi keberlanjutan bisnis. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan variabel tambahan untuk meningkatkan kemampuan prediktif model secara keseluruhan.

Analisi uji F Square)

Uji F Square (effect size) mengukur besarnya pengaruh substantif dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dalam model tersebut. Menurut Cohen (1988), menetapkan klasifikasi nilai f Square dalam tiga kategori, yaitu efek kecil apabila nilai 0,02, efek menengah apabila nilai 0,15, dan efek besar apabila nilai 0,3. Hasil pengujian f Square disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.3 Hasil f Square (Effect Size)

	keberlanjutan bisnis
efisiensi operasional	4,330
keberlanjutan bisnis	
kinerja keuangan	0,182
manajemen resiko	0,104
tata kelola	0,023

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 3.0, 2025

Berdasarkan tabel 4.3, hasil uji f Square menunjukkan besaran efek antar masing-masing variabel independen terhadap keberlanjutan bisnis. Efisiensi operasional memiliki f Square sebesar 4,330, yang mencerminkan efek yang sangat besar terhadap keberlanjutan bisnis. Nilai tersebut jauh melampaui batas standar Cohen (0,35), dapat disimpulkan bahwa efisiensi operasional merupakan faktor paling dominan dan substansial dalam menentukan keberlanjutan bisnis Bank Umum Syariah di Indonesia.

Kinerja keuangan menghasilkan f Square sebesar 0,182, yang tergolong dalam kategori efek kecil. Meskipun pengaruhnya terbukti signifikan, besaran efeknya relatif terbatas dibandingkan dengan efisiensi operasional. Adapun manajemen risiko memperoleh f Square sebesar 0,104 termasuk kategori efek kecil, menunjukkan bahwa kontribusinya terhadap keberlanjutan bisnis tergolong relatif kecil. Di sisi lain tata kelola perusahaan memiliki f Square sebesar 0,023 yang berada di batas kategori efek kecil (0,02), sehingga mengindikasikan bahwa variabel ini memberikan efek sangat lemah atau hampir tidak memiliki pengaruh terhadap keberlanjutan bisnis.

Analisis uji Path Coefficients)

Path coefficients digunakan untuk menggambarkan kekuatan dan arah hubungan antar variabel dalam model struktural. Nilai path coefficient positif mengindikasikan adanya hubungan searah, sedangkan nilai negatif menunjukkan hubungan berlawanan. Hasil pengujian path coefficients disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.4 Hasil Path Coefficients

	keberlanjutan bisnis
Efisiensi operasional	1,045
keberlanjutan bisnis	
kinerja keuangan	0,210
manajemen resiko	-0,120
tata kelola	-0,053

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 3.0, 2025

Berdasarkan tabel 4.4, efisiensi operasional memperoleh path coefficient sebesar 1,045, menunjukkan hubungan positif yang sangat kuat terhadap keberlanjutan bisnis. Nilai tersebut mengindikasikan setiap kenaikan efisiensi operasional akan berdampak pada peningkatan keberlanjutan bisnis sebesar 1,045, dengan asumsi variabel lain tetap konstan. Adapun Kinerja keuangan memperoleh path coefficient sebesar 0,210, menunjukkan

hubungan positif relatif lemah terhadap keberlanjutan bisnis. Disisi lain, manajemen risiko memperoleh nilai path coefficient sebesar -0,120, menunjukkan hubungan negatif lemah, mengindikasikan peningkatan NPF sebagai representasi risiko tinggi cenderung berpotensi menurunkan keberlanjutan bisnis. Sementara, tata kelola perusahaan memperoleh nilai path coefficient sebesar -0,053, menunjukkan hubungan negatif yang sangat lemah terhadap keberlanjutan bisnis.

Analisi Uji Hipotesis (Bootstrapping)

Pengujian hipotesis penelitian ini menggunakan medel bootstrapping dengan jumlah sampel 5.000 pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Suatu hipotesisi yang diterima jika memenuhi kriteria nilai T-Statistics > 1,96 dan P-Value < 0,05. Hasil uji hipotesisi disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.5 Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
efisiensi operasional -> keberlanjutan bisnis	1,045	0,881	0,426	2,452	0,015
kinerja keuangan -> keberlanjutan bisnis	0,210	0,108	0,300	0,700	0,484
manajemen resiko -> keberlanjutan bisnis	-0,120	-0,152	0,124	0,963	0,336
tata kelola -> keberlanjutan bisnis	-0,053	-0,046	0,086	0,612	0,541

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 3.0, 2025

Hubungan Tata Kelola Perusahaan terhadap Keberlanjutan Bisnis

Selama periode 2021-2024, tata kelola perusahaan terbukti tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap keberlanjutan bisnis Bank Umum Syariah di Indonesia. Kesimpulan ini ditunjukkan oleh nilai path coefficient sebesar -0,053, t-statistics sebesar 0,612, dan p-value sebesar 0,541 ($p > 0,05$), yang mengakibatkan penolakan H_{a1} dan penerimaan H_{01} . Hal ini bertolak belakang berbeda dengan hasil kajian Firdaus et al. (2025) serta Puspitasari dan Kasri (2023) yang sebelumnya mengidentifikasi dampak positif GCG terhadap keberlanjutan bisnis. Perbedaan hasil tersebut bertepatan dengan kondisi transisi pasca-merger BSI menguasai sekitar 46% pangsa pasar perbankan syariah nasional. Proses penyatuan sistem tata kelola dari tiga entitas sebelumnya terpisah yakni BNI Syariah, Bank BRI Syariah, dan Syariah Mandiri, memerlukan masa adaptasi yang substansial, sehingga kontribusi GCG terhadap keberlanjutan bisnis belum termanifestasi secara optimal dalam jangka pendek.

Nilai f-square sebesar 0,023 menunjukkan pengaruh sangat minimal ($< 0,02$), menunjukkan bahwa metode self-assessment yang ditransformasikan ke dalam skala Likert untuk mengukur GCG belum secara keseluruhan menangkap aspek implementasi tata kelola perusahaan di tengah proses integrasi korporasi berlangsung. Kondisi ini mengindikasikan bahwa tata kelola perusahaan memiliki landasan teoritis yang kokoh dalam Legitimacy Theory (Yusmaniarti et al., 2023), pengaruhnya terhadap keberlanjutan bisnis BUS belum dirasakan secara nyata dalam kurun waktu singkat. Oleh karena itu, pihak manajemen BUS perlu mengimplementasikan GCG secara konsisten dan mengalokasikan waktu yang memadai agar mekanisme tata kelola dapat berkontribusi maksimal. Dengan demikian,

menyatakan bahwa GCG tidak berpengaruh signifikan terhadap keberlanjutan bisnis BUS sebagai akibat dari periode transisi yang terjadi pasca-merger.

Hubungan Efisiensi Operasional terhadap Keberlanjutan Bisnis

Efisiensi operasional terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan bisnis Bank Umum Syariah di Indonesia periode 2021-2024. Signifikansi hubungan tersebut dikonfirmasi melalui nilai path coefficient sebesar 1,045, t-statistics sebesar 2,452, dan p-value sebesar 0,015 telah memenuhi kriteria signifikansi statistik ($p < 0,05$). Hasil ini searah dengan temuan Rusydiana dan Marlina (2019) serta Aranda dan Wardani (2024) yang menegaskan efisiensi operasional memberikan kontribusi dalam mendorong profitabilitas dan sustainabilitas entitas perbankan syariah. Besaran pengaruh effect size dari nilai f-square 4,330 mengindikasikan pengaruh sangat besar, menegaskan peran efisiensi operasional dalam keberlanjutan bisnis BUS di Indonesia.

Efisiensi operasional menjadi faktor determinasi dalam ekosistem perbankan syariah Indonesia, mengingat pencapaian kinerja yang kompetitif merupakan syarat utama dalam daya saing secara konsisten di tengah persaingan dengan perbankan konvensional. Tingkat efisiensi operasional tinggi mencerminkan kemampuan bank dalam mengalokasikan sumber daya secara optimal, menekan pemborosan operasional, dan mengakselerasi produktivitas, potensi ekspansi dan kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi berkelanjutan. Teori Triple Bottom Line (Elkington, 1997), efisiensi operasional tidak hanya memberikan kontribusi pada ekonomi (profit), tetapi turut memperkuat legitimasi sosial institusi dalam kerangka Legitimacy Theory (Suchman, 1995).

Pencapaian efisiensi operasional yang unggul menetapkan bank pada posisi keunggulan komperatif melalui penguatan reputasi korporasi dan peningkatan kepercayaan para pemangku kepentingan yang substansial, berfungsi sebagai strategi dalam menjaga keberlanjutan bisnis jangka panjang. Hasil penelitian ini mengimplikasikan perlunya manajemen BUS di Indonesia, dengan BSI sebagai pemimpin pasar, untuk mengakselerasi peningkatan efisiensi operasional melalui digitalisasi ekosistem bisnis, optimalisasi infrastruktur jaringan layanan, serta integrasi teknologi keuangan (financial technology). Langkah ini sebagai strategi untuk mencapai skala ekonomi optimal sekaligus memperkuat posisi kompetitif industri perbankan syariah di tingkat nasional. Dapat disimpulkan bahwa efisiensi operasional menunjukkan adanya berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan bisnis BUS.

Hubungan Manajemen Risiko terhadap Keberlanjutan Bisnis

Hasil pengujian membuktikan bahwa manajemen risiko tidak memberikan berpengaruh yang signifikan terhadap keberlanjutan bisnis Bank Umum Syariah di Indonesia periode 2021-2024, dengan path coefficient -0,120, t-statistics 0,963, dan p-value 0,336 ($p > 0,05$). Temuan ini searah dengan penelitian Ismail (2022) dan Fauziah et al. (2025) yang mengidentifikasi peran penting manajemen risiko dalam stabilitas keuangan dan keberlanjutan bisnis bank syariah menunjukkan kondisi NPF industri BUS yang relatif terkendali pada level 2,12% di bawah batas maksimum 5%, mengindikasikan bahwa risiko pembiayaan bermasalah tidak merupakan ancaman signifikan terhadap keberlanjutan bisnis di periode tersebut. Nilai f-square sebesar 0,104 menunjukkan efek kecil, mengindikasikan bahwa manajemen risiko memiliki landasan teoretis yang kuat dalam Legitimacy Theory (Yusmaniarti et al., 2023).

Hal ini disebabkan pengukuran manajemen risiko yang hanya menggunakan NPF mungkin belum menangkap kompleksitas pengelolaan risiko bank syariah yang mencakup risiko pasar, likuiditas, operasional, dan kepatuhan syariah. Meskipun tidak signifikan dalam penelitian ini, manajemen risiko tetap merupakan aspek krusial mengingat peristiwa kegagalan Bank Syariah Bukopin (2018-2019) dan krisis modal Bank Muamalat (2017-2020) yang disebabkan lemahnya pengelolaan NPF. Manajemen BUS direkomendasikan untuk tetap memperkuat sistem manajemen risiko untuk mitigasi risiko di masa depan. Manajemen risiko tidak membuktikan adanya berpengaruh signifikan terhadap keberlanjutan bisnis BUS, temuan ini mungkin disebabkan stabilitas NPF dan keterbatasan pengukuran yang hanya menggunakan indikator NPF.

Hubungan Kinerja Keuangan terhadap Keberlanjutan Bisnis

Hasil pengujian membuktikan bahwa kinerja keuangan tidak adanya berpengaruh signifikan terhadap keberlanjutan bisnis Bank Umum Syariah di Indonesia periode 2021-2024, dengan nilai path coefficient sebesar 0,210, t-statistics sebesar 0,700, dan p-value sebesar 0,484 ($p > 0,05$). Hasil ini berbeda dengan penelitian Santoso (2022), Agnes Kurnia et al. (2025), dan Aisjah et al. (2022) sebelumnya mengidentifikasi adanya pengaruh positif kinerja keuangan terhadap keberlanjutan bisnis. Keberlanjutan bisnis BUS kemungkinan lebih ditentukan oleh faktor-faktor non-finansial seperti kepercayaan nasabah, kepatuhan terhadap prinsip syariah, dan legitimasi sosial, dibandingkan profitabilitas semata, yang mana hanya sejalan dengan konsep Triple Bottom Line (Elkington, 1997) yang menegaskan pentingnya keseimbangan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan.

Nilai f-square sebesar 0,182 tergolong efek relatif kecil, mengindikasikan bahwa ROA dan ROE mencerminkan kemampuan bank dalam menghasilkan laba, dampaknya terhadap pertumbuhan aset tidak sekuat pengaruh efisiensi operasional. Pertumbuhan aset BUS lebih dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti kepercayaan publik, ekspansi jaringan, dan dukungan regulasi, dibandingkan profitabilitas internal. Kondisi ini mencerminkan kinerja relatif stabil namun belum optimal dibandingkan potensi skala ekonominya, menghasilkan kinerja keuangan yang baik belum tentu menjadi pertumbuhan aset yang agresif, terutama selama fase konsolidasi. Oleh karena itu, manajemen BUS perlu mempertimbangkan strategi pertumbuhan yang lebih holistik, tidak sekedar mengejar profitabilitas tinggi, melainkan memperkuat efisiensi operasional, legitimasi sosial, dan kepercayaan para pemangku kepentingan untuk mencapai keberlanjutan bisnis jangka panjang. Kinerja keuangan tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap keberlanjutan bisnis BUS

4. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan mengkaji pengaruh tata kelola perusahaan, efisiensi operasional, manajemen risiko, dan kinerja keuangan terhadap keberlanjutan bisnis Bank Umum Syariah di Indonesia periode 2021-2024. Berdasarkan hasil analisis menggunakan PLS-SEM terhadap 10 Bank Umum Syariah dengan 40 observasi, diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Tata kelola perusahaan tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap keberlanjutan bisnis BUS ($\beta = -0,053$; $p = 0,541$). Kondisi ini disebabkan oleh periode transisi pasca-merger BSI memerlukan waktu adaptasi yang dampak penerapan GCG belum optimal dalam jangka pendek.

2. Efisiensi operasional terbukti adanya berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan bisnis BUS ($\beta = 1,045$; $p = 0,015$). Merupakan faktor paling dominan dengan f-square sebesar 4,330, menjadikannya penentu utama keberlanjutan BUS.
3. Manajemen risiko terbukti tidak adanya berpengaruh signifikan terhadap keberlanjutan bisnis BUS ($\beta = -0,120$; $p = 0,336$). Tingkat NPF industri yang relatif terkendali pada level 2,12% menunjukkan bahwa risiko pembiayaan belum menjadi ancaman krusial dalam periode penelitian.
4. Kinerja keuangan terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap keberlanjutan bisnis BUS ($\beta = 0,210$; $p = 0,484$). Keberlanjutan bisnis BUS ditentukan oleh faktor non-finansial seperti kepercayaan nasabah dan legitimasi sosial.

REFERENSI

- Agnes Kurnia, Wulan Ramadani Trisnaudy, Yudhistira Ardana, & Any Eliza. (2025). Pengaruh Good Corporate Governance, Capital Asequasy Ratio, Dan Efisiensi Operasional Terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah Di Indonesia. *JPSDa: Jurnal Perbankan Syariah Darussalam*, 5(02), 157–170. <https://doi.org/10.30739/jpsda.v5i02.3833>
- Aisjah, S., Prabandari, S. P., & Hamid, W. (2022). Sustainability Factors of Sharia Banks in Indonesia. *Quality - Access to Success*, 23(190), 384–390. <https://doi.org/10.47750/QAS/23.190.40>
- Anan, E., & Suryaputri, R. V. (2023). Empirical Analysis of Good Corporate Governance and Firm Value on Sharia Banking in Indonesia. *Jurnal Syntax Transformation*, 4(8), 32–50. <https://doi.org/10.46799/jst.v4i8.753>
- Aranda, E., & Wardani, L. (2024). The Effect of Operational Efficiency on the Financial Performance of Islamic Banks Listed on the Indonesia Stock Exchange for the 2019-2023 Period : Data Envelopment Analysis (DEA) Approach. 07(1), 7273–7288. <https://doi.org/10.47191/jefms/v7>
- Arifin, J., & Wardani, E. A. (2016). Islamic Corporate Social Responsibility Disclosure, Reputasi, Dan Kinerja Keuangan. *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*, 20(1), 1–11. <https://journal.uui.ac.id/JAAI/article/view/7007>
- Cahyaningtyas, S. R., & Sasanti, E. E. (2019). Penerapan Manajemen, Penerapan Bank, Resiko Kelola, Tata dan, Perusahaan Perusahaan, Kinerja Ekonomi, Fakultas Mataram, Universitas. *Jurnal Aplikasi Akuntansi*, 3(2), 170–206. <http://jaa.unram.ac.id/index.php/jaa/article/view/52>
- Collins, S. P., Storrow, A., Liu, D., Jenkins, C. A., Miller, K. F., Kampe, C., & Butler, J. (2021). TATA KELOLA DAN MANAJEMEN RESIKO.
- Embuningtiyas, S. S., Puspasari, O. R., Utama, A. A. G. S., & Ardianti, R. I. (2020). Bank financial soundness and the disclosure of banking sustainability reporting in Indonesia. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 10(12), 237–247.
- Faizah, W. (2022). Pengaruh Pengungkapan Laporan Berkelanjutan dan Tata Kelola Terhadap Kinerja Maqashid Syariah (Studi Kasus Bank Syariah di Indonesia). *National Conference on Accounting & Finance*, 4, 482–487. <https://doi.org/10.20885/ncaf.vol4.art60>

- Fatima, F. (2014). Corporate Governance and its impact on the Performance of the listed Companies. *School of Management Studies*, 240. http://shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/20457/5/05_abstract.pdf
- Fauziah, F., Atiqah, N., Kurniati, P., Prihantono, P., & Komaruddin, M. S. (2025). Corporate Governance, Risk Management, and Financial Performance: The Mediating Role of Risk Governance in Indonesia's Islamic Banks. *Shirkah: Journal of Economics and Business*, 10(2), 312–330. <https://doi.org/10.22515/shirkah.v10i2.858>
- Firdaus, A., Mariana, M., Diana, D., Alfianti, J., Saputra, R., & Aztari, A. M. (2025). Pengaruh GCG dan CSR dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan Bank di BEI. *Owner*, 9(2), 666–677. <https://doi.org/10.33395/owner.v9i2.2672>
- OtoritasJasaKeuangan. (2024). *P e r b a n k a n s y a r i a h*.
- Puspitasari, N. D., & Kasri, R. A. (2023). Shariah board governance and sustainability performance: analysis of sharia banking in Indonesia. *Jurnal Ekonomi & Studi Pembangunan*, 24(2), 458–478. <https://doi.org/10.18196/jesp.v24i2.20133>
- Rusydia, A. S., & Marlina, L. (2019). Financial and Social Efficiency on Indonesian Islamic Banks: a Non-Parametric Approach. *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance*, 5(3), 579–602. <https://doi.org/10.21098/jimf.v5i3.1154>
- Sugiyono. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*.
- Tjahjadi, B., Soewarno, N., & Mustikaningtiyas, F. (2021). Good corporate governance and corporate sustainability performance in Indonesia: A triple bottom line approach. *Heliyon*, 7(3), e06453. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06453>
- Vinezha, nunil murmalasari & inggrit rahma. (2024). THE EFFECT OF GREEN INTELLECTUAL CAPITAL ON SUSTAINABILITY PERFORMANCE WHICH IS MEDIATED BY FINANCIAL PERFORMANCE (CASE STUDY OF NON-FINANCE COMPANIES IN 2018-2022). 20, 32–53.
- Wahyuni, S., Nilasakti, A. O., & Niswah, M. A. (2020). Sharia Governance and Sustainability Reporting : The Mediating Role of Financial Performance. 4(28), 218–234. <https://doi.org/10.26740/al-uqud.v4n2.p218-234>
- Yusmaniarti, Y., Santi, F., Aziza, N., Husaini, H., Nurazi, R., & Fadli, F. (2023). An Analysis of the Sustainability Performance of Indonesian Banks and Islamic Financial Institutions Using a Triple Bottom Line Model. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 2(11), 4745–4766. <https://doi.org/10.55927/eajmr.v2i11.6792>