

**ANALISIS PENERAPAN *GOOD CORPORATE  
GOVERNANCE* PADA BNI SYARIAH CABANG BENGKULU**



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi Syariah (S.E.)

**OLEH :**

**Nabilah Maharani**  
**NIM 1316141415**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARI'AH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BENGKULU  
BENGKULU, 2017 M / 1438 H**

## SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan:

1. skripsi dengan judul Analisis Penerapan Good Corporate Governance Pada BNI Syariah Cabang Bengkulu. Adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di IAIN Bengkulu maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Skripsi ini murni gagasan, pemikiran dan rumusan saya sendiri tanpa bantuan yang tidak sah dari pihak lain kecuali arahan dan tim pembimbing.
3. Didalam skripsi ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali kutipan secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan didalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar sarjana, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan yang berlaku.

Bengkulu, 14 Agustus 2017  
20 Dzul-Qa'idah 1438 H

Mahasiswa Yang Menyatakan



*Nabilah*

Nabilah Maharani  
NIM 1316141415

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Sketsa yang telah ditulis oleh Nabilah Maharani, NIM.131.614.1415 dengan judul *Analisis Penerapan Good Corporate Governance Pada BNI Syariah Cabang Bengkulu*. Program Studi Perbankan, Syariah Jurusan Ekonomi Islam telah diperiksa dan diperbaiki sesuai dengan saran pembimbing I dan pembimbing II. Oleh karena itu, skripsi ini disetujui untuk diujikan dalam sidang munaqasyah skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.



Bengkulu, 15 Agustus 2017  
Dzulq'adah 1438 H

Pembimbing I

Pembimbing II

Andang Sunarto, PhD  
197611242006041002

Yunida Een Friantri, MSI  
198106122015032003



**KEMENTERIAN AGAMA ISLAM RI  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BENGKULU  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Alamat : Jln. Raden Fatah Pagardewa Telp. (0736) 51276, 51171 Fax : (0736) 51171 Bengkulu

**HALAMAN PENGESAHAN**

Skripsi yang berjudul: **"Analisis Penerapan Good Corporate Governance  
pada BNI Syariah Cabang Bengkulu"** oleh: **Nabilah Maharani NIM.  
1316141415** Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis Islam telah diuji dan dipertahankan di depan Tim Sidang  
Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri  
(IAIN) Bengkulu pada:

Hari **Senin**

Tanggal : **21 Agustus 2017 / 28 Dzulq'adah 1438 H**

Dinyatakan **LULUS**. Telah diperbaiki, dapat diterima, dan disahkan  
sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana dalam bidang Perbankan Syariah,  
dan diberi gelar Sarjana Ekonomi (S.E).

Bengkulu, **23 Agustus 2017M**

**30 Dzulq'adah 1438 H**

**Tim Sidang Munaqasyah**

**Ketua**

**Sekretaris**

**Andang Sunarto, Ph.D**

**Yunida Een Frivanti, M.Si**

**NIP. 197611242006041002**

**NIP. 198106122015032003**

**Penguji I**

**Penguji II**

**Drs. Nurul Hak, MA**

**Idwal B., MA**

**NIP. 196606161995031002**

**NIP. 198307092009121005**

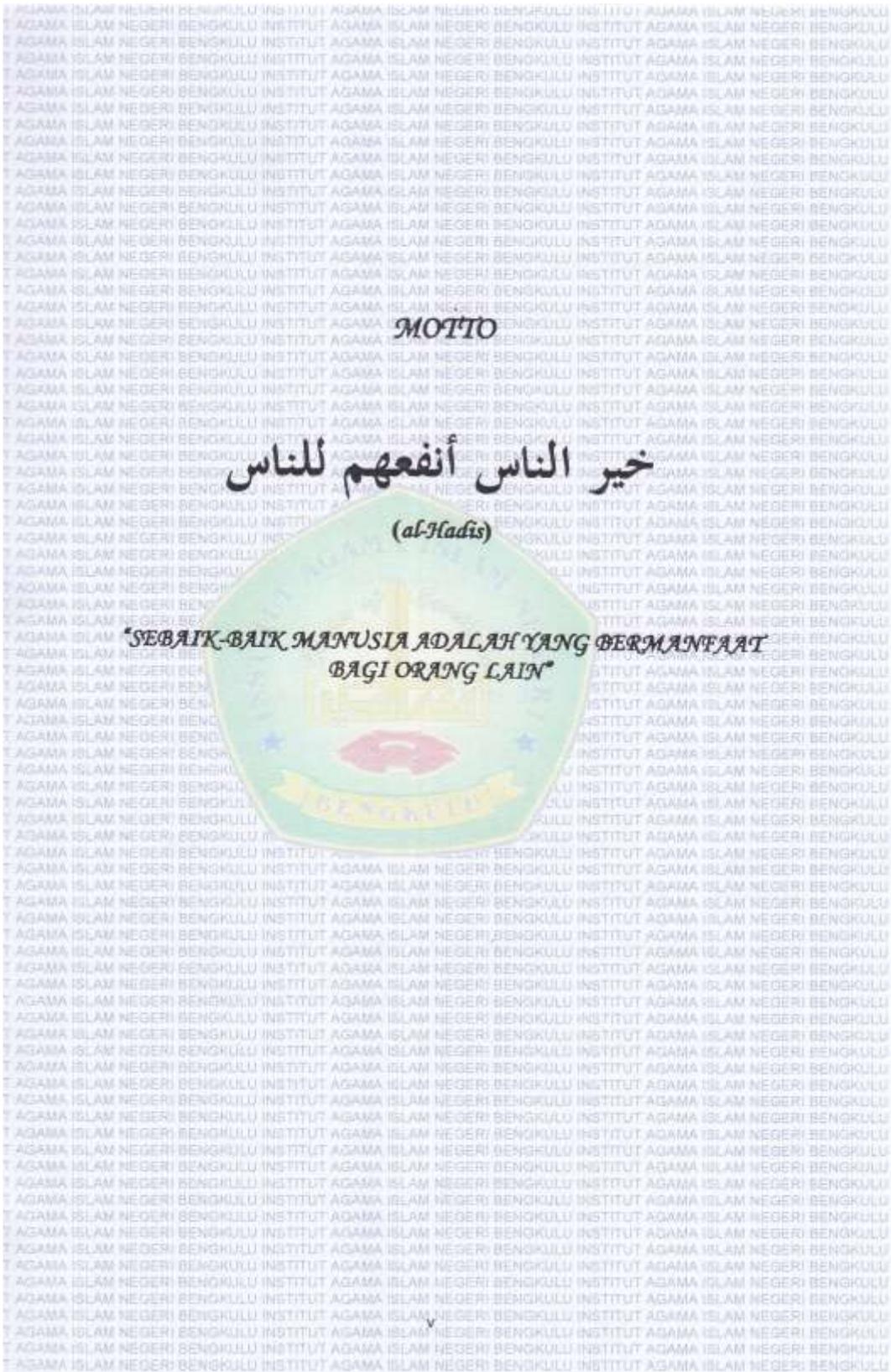


**Mengetahui**

**Dekan**

**Dr. Ashnani, MA**

**NIP. 197304121998032003**



**MOTTO**

**خير الناس أنفعهم للناس**

**(al-Hadis)**

**"SEBAIK-BAIK MANUSIA ADALAH YANG BERMANFAAT  
BAGI ORANG LAIN"**



**PERSEMBAHAN**

*Segala puji bagi Allah SWT, pemilik alam semesta atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga saya dapat berdiri tegar dan menyelesaikan skripsi saya, serta sholawat beriring salam tak lupa saya lantunkan untuk baginda Rasul Muhammad SAW.*

*Dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan dan keikhlasan hati serta mengharap rahmat dan ridho Illahi, kupersembahkan skripsi ini untuk:*

*1. Pertama dan paling utama dalam hidupku ialah kedua orang tuaku. Mama Septi Rinda Wati dan papa Mala Al sofyar.*

*Terimakasih untuk segala doa dan kerja keras kalian sehingga saya mampu menjenjang pendidikan sampai saat ini tidak lain hanya untuk kesuksesan saya dimasa depan.*

*2. Saudara laki-lakiku yang tersayang. Kakakku Erlangga Nugraha Sakti dan adikku M. Al Farhoq yang selalu menjari penghibur di saat lelah.*

*3. Dosen pembimbing saya bapak Andang Sunarto, PhD dan ibu Yunida Een Friyanti, M.Si yang telah bersedia meluangkan waktunya dan dengan sabar membimbing saya selama penyusunan skripsi.*

4. *Sahabat-sahabatku Dwi Okta Via, Yosi Nur Azizah, Fitri Rozi,*

*Rahmat Anhari, Della Ibtina, Hafsyah Ferlantami, dan Indah*

*Permata Sari yang selalu memberi motivasi, tenaga serta  
canda tawa di hari-hariku.*

5. *Teman-teman seperjuangan Kurnia Pungky, Herlina Dwiditya,*

*Okta Lia Sari, Heni Astuti, Rizka Realita Amalia yang telah*

*banyak melalui hari-hari bahagia serta tersulitku.*

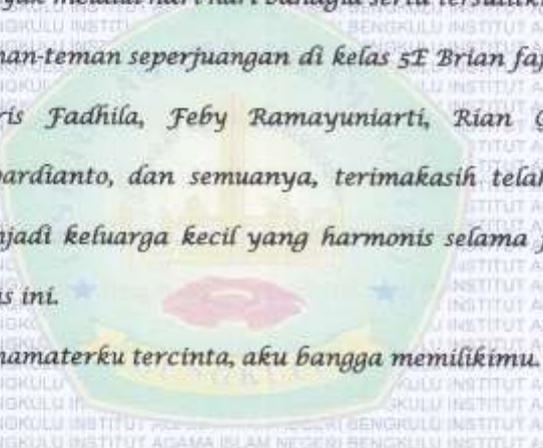
6. *Teman-teman seperjuangan di kelas 5E Brian Fajar Ramadhan,*

*Haris Fadhila, Feby Ramayuniarti, Rian Gita Prasetya,*

*Tupardianto, dan semuanya, terimakasih telah kompak dan*

*menjadi keluarga kecil yang harmonis selama perkuliahan di  
kelas ini.*

7. *Almamaterku tercinta, aku bangga memilikimu.*



## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas segala nikmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* pada BNI Syariah Cabang Bengkulu. Shalawat dan salam semoga senantiasa dilimpahkan pada junjungan Nabi besar Muhammad SAW yang menjadi uswatun hasanah bagi kita semua Amin.

Penyusunan skripsi ini untuk memenuhi salah satu syarat guna untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada program studi Perbankan Syariah, jurusan Ekonomi Syariah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu. Dalam penyusunan skripsi ini, penulis mendapat bantuan dari berbagai pihak. Dalam kesempatan ini izinkan penulis mengucapkan rasa terima kasih teriring doa semoga menjadi amal ibadah dan mendapat balasan dari Allah SWT, kepada:

1. Prof. Dr. H. Sirajuddin M,M.Ag, M.H, selaku Rektor IAIN Bengkulu yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu di IAIN Bengkulu.
2. Dr. Asnaini, MA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu, yang selalu mendukung demi kesuksesan penulis.
3. Idwal B,MA selaku Pembimbing Akademi dan Ketua Jurusan Ekonomi Islam yang telah memberikan saran dan motivasi demi kesuksesan penulis.

4. Miti Yarmunida, M.Ag selaku Ketua Prodi Perbankan Syariah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu yang selalu memberikan saran dan motivasi demi kesuksesan penulis.
5. Andang Sunarto, Ph.D selaku pembimbing I yang telah membimbing dan telah banyak meluangkan waktu, pikiran, dan penuh kesabaran dalam membimbing penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini..
6. Yunida Een Friyanti, M.Si selaku pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu, pikiran, dan penuh kesabaran dalam membimbing penulis serta memberikan pengarahan kepada penulis dalam penulisan skripsi ini sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bengkulu beserta staf dan karyawan yang telah mengajar dan memberikan berbagai ilmunya dengan penuh keikhlasan serta pelayanan dengan baik dalam hal administrasi
8. Pihak BNI Syariah Cabang Bengkulu yang telah bersedia memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian dan memberi informasi yang dibutuhkan dalam rangka penulisan skripsi ini.
9. Semua pihak yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini.

Bengkulu, 23 Agustus 2017 M

Dzulqa'idah 1438 H

Nabilah Maharani

NIM 1316141415

## ABSTRAK

Nabilah Maharani, NIM 1316141415, Skripsi yang berjudul Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* Pada BNI Syariah Cabang Bengkulu.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan *Good Corporate Governance* pada BNI Syariah Cabang Bengkulu. Pada tata kelola perusahaan yang baik (GCG) didalamnya terdapat prinsip-prinsip yang diimplementasikan dalam bentuk pelaksanaan pada umumnya di setiap perbankan syariah di Indonesia. Penelitian ini dibangun pada keyakinan bahwa dengan diterapkannya GCG pada suatu perusahaan maka perusahaan tersebut memiliki pengelolaan manajemen yang baik. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana perusahaan melakukan, mengetahui serta memahami bagaimana penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) secara umum maupun berdasarkan prinsip syariah pada setiap kegiatannya, dan juga untuk mengetahui apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) pada BNI Syariah Cabang Bengkulu. Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa adanya peranan penting antara penerapan GCG dengan faktor penghambat dan pendukung dalam pelaksanaan praktik GCG, dimana dengan penerapan prinsip GCG sesuai dengan prinsip syariah maka implementasinya terhadap pelaksanaan GCG menjadi terarah dan bisa menjadi lebih baik dari tahun ke tahun sehingga menjadi motivasi perusahaan dalam melakukan penerapan dan pemahaman mengenai GCG secara umum serta berdasarkan prinsip syariah juga sangat penting di terapkan pada setiap individu yang bertanggung jawab terhadap tugas yang telah amannahkan oleh BNI Syariah Cabang Bengkulu agar tercapainya visi, misi, budaya dan kode etik perusahaan menurut Islam, serta lembaga yang mengawasinya.

**Kata kunci :** *Good Corporate Governance, BNI Syariah*

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
SURAT PERNYATAAN.....	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
MOTTO .....	v
PERSEMBAHAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	viii
ABSTRAK.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv

### BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Batasan Masalah.....	7
D. Tujuan Penelitian.....	7
E. Kegunaan Penelitian.....	8
F. Penelitian Terdahulu .....	9
G. Metode Penelitian.....	11
1. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	11
2. Waktu dan Lokasi Penelitian .....	11
3. Subjek/Informasi Penelitian .....	12
4. Sumber dan teknik pengumpulan data .....	12
5. Teknik Analisis Data.....	13
H. Sistematika Penulisan .....	14

### BAB II KAJIAN TEORI

A. Pengertian <i>Good Corporate Governance</i> .....	16
B. <i>Good Corporate Governance</i> Berbasis Syariah.....	20
C. Prinsip Syariah Dalam Ekonomi Islam .....	25
D. Pengertian Bank Syariah .....	26

### BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Profil lembaga .....	30
B. Produk dan Operasionalisasinya .....	32
C. Struktur Organisasi dan Manajemen.....	47

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Hasil Penelitian .....	54
B. Pembahasan .....	71

## **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	73
B. Saran .....	74

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 2.1.....	19
Tabel 3.1.....	51

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 .....	21
------------------	----

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	: Lembar Pengajuan Judul
Lampiran 2	: Bukti Menghadiri Seminar Proposal
Lampiran 3	: Daftar Hadir Seminar Proposal Mahasiswa
Lampiran 4	: Catatan Perbaikan Proposal Skripsi
Lampiran 5	: Halaman Pengesahan
Lampiran 6	: Surat Penunjukan Dosen Pembimbing
Lampiran 7	: Pedoman Wawancara
Lampiran 8	: Permohonan Izin Penelitian
Lampiran 9	: Rekomendasi Penelitian dari KP2T
Lampiran 10	: Rekomendasi Penelitian dari BPPTM
Lampiran 11	: Surat Keterangan Selesai Penelitian
Lampiran 12	: Dokumentasi Gambar

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Bank syariah merupakan lembaga keuangan syariah yang berorientasi pada laba (*profit*). Laba bukan hanya untuk kepentingan pemilik atau pendiri, tetapi juga sangat penting untuk pengembangan usaha bank syariah terutama diperoleh dari selisih antara pendapatan atas penanaman dana dan biaya-biaya yang dikeluarkan selama periode tertentu. Untuk dapat memperoleh hasil yang optimal, bank syariah dituntut untuk melakukan pengelolaan dananya secara efisien dan efektif, baik atas dana-dana yang dikumpulkan masyarakat (dana pihak ketiga), serta dana modal pemilik/pendiri bank syariah maupun atas pemanfaatan atau penanaman dana tersebut.<sup>1</sup>

Sebagian besar lembaga pembiayaan masih mengandalkan sumber pendapatan utamanya dari operasi pembiayaan sehingga untuk mendapatkan margin yang baik diperlukan pembiayaan secara efektif dan efisien. Kredit dalam sistem perbankan Islam lebih diartikan dengan pembiayaan. Dalam sistem pembiayaan ini terdapat beberapa konsep yang diterapkan oleh bank syaria'ah dalam memberikan modal atau pun kredit bagi nasabah perbankan, antara lain dengan menggunakan sistem kerja sama bagi hasil, sistem pemberian barang

---

<sup>1</sup> Nurul Ihsan Hasan. *Perbankan Syaria'ah (Sebuah Pengantar)*. (Jakarta : Press Grup. 2014). h. 219

modal dan sistem pemberian barang konsumtif menggunakan akad yang sesuai dengan akad yang ada dalam hukum fiqh islam.<sup>2</sup>

Sekarang ini banyak berkembang bank syariah. Bank syariah muncul di Indonesia pada awal tahun 1990-an. Bank Islam di Indonesia seperti halnya juga di negara Islam lainnya melalui liku-liku yang panjang. Diawali dengan perjuangan tokoh-tokoh pemikir muslim, kemudian disusul dengan perjuangan praktisi-praktisi ekonomi dan secara organisatoris peran Majelis Ulama Indonesia (MUI) dan Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI) cukup besar. Setelah adanya rekomendasi dari lokakarya Majelis Ulama Indonesia tentang bunga bank dan perbankan di Cisarua (Bogor) pada tanggal 19-22 Agustus 1990, yang kemudian diikuti dengan diundangkannya UU No. 7 Th 1992 tentang perbankan di mana perbankan bagi hasil mulai diakomodasi, maka pada tahun 1995 berdirilah Bank Muamalat yang merupakan Bank Islam (bank dengan sistem syariah) pertama di Indonesia. Sukses yang diraih Bank Muamalat serta keinginan-keinginan bank-bank konvensional untuk juga membuka perbankan dengan sistem syariah dengan kebijakan pemerintah merubah dan menyempurnakan UU No. 7 Th 1992 menjadi UU No. 10 Th 1998 tentang 3M.<sup>3</sup>

Bagi bank syariah, bunga bank adalah riba. Dalam perkembangannya, kehadiran bank syariah ternyata tidak hanya dilakukan oleh masyarakat muslim, akan tetapi juga masyarakat nonmuslim. Saat ini bank syariah sudah tersebar di berbagai negara-negara muslim dan nonmuslim, baik di benua Amerika,

---

<sup>2</sup> Veithzal Rival, Andria Permata Veithzal. *"Islamic financial Management"*. (Jakarta : PT Grafindo Persada. 2008). h.2

<sup>3</sup> Nurul Ichsan Hasan. *Perbankan...*, h. 221

Australia, dan Eropa. Bahkan banyak perusahaan dunia yang telah membuka cabang berdasarkan prinsip syariah. Bank syariah di Indonesia didirikan karena keinginan masyarakat (terutama masyarakat beragama Islam) yang berpandangan bunga merupakan hal yang haram. sebagaimana Allah Berfirman dalam Al-Quran surah Ali-Imran (3):130 yang artinya:

*Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu memakan riba dengan berlipat ganda dan bertakwalah kamu kepada Allah supaya kamu mendapat keberuntungan.*<sup>4</sup>

Selain itu, Dalam rangka meningkatkan kinerja bank, melindungi *stakeholders* dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan serta nilai etika (*code of conduct*) yang berlaku secara umum pada industri perbankan, bank wajib melaksanakan kegiatan usahanya dengan berpedoman pada prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*. Pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada industri perbankan harus senantiasa berlandaskan pada lima prinsip dasar, yakni transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi (*independency*) dan kewajaran (*fairness*).

Krisis perbankan yang melanda Indonesia pada tahun 1998 bukan sebagai akibat merosotnya nilai tukar rupiah, melainkan karena belum berjalannya praktek *Good Corporate Governance* di kalangan perbankan. Mulai saat itulah tata kelola

---

<sup>4</sup> Al-Qur'an Alkarim dan terjemahannya, *Dapartemen Agama RI Diterjemahkan oleh Yayasan Penyelenggara Penerjemah Al-Qur'an* (semarang: Karya Toha Putra,2002)

perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance/GCG*) mengemuka. Dimulai dengan jatuhnya perusahaan-perusahaan di Indonesia yang disebabkan oleh tidak patuhnya manajemen perusahaan terhadap prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di lembaga perbankan syariah menjadi sebuah keniscayaan yang tak terbantahkan. Bahkan bank-bank syariah harus tampil sebagai pionir terdepan dalam mengimplementasikan *Good Corporate Governance* (GCG) tersebut.<sup>5</sup>

Nabi Muhammad SAW adalah pelopor penegakkan moral dalam setiap aspek kehidupan. Beliau bersabda:

(H.R. Abu Hurairah r.a) *إِنَّمَا بُعِثْتُ لِأَتَمِّمَ مَمَكَّارِ الْأَخْلَاقِ*

Artinya: Sesungguhnya aku diutus untuk menyempurnakan akhlak.

Prinsip-prinsip dan nilai-nilai bisnis yang diajarkan dan dipraktekkan Nabi Muhammad SAW tersebut sangat identik dengan spirit *Good Corporate Governance* yang dikembangkan saat ini. Dalam ajaran Islam, prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* tersebut sesuai dengan norma dan nilai Islami dalam aktivitas kehidupan seorang muslim. Dapat dipastikan bahwa Islam jauh mendahului kelahiran *Good Corporate Governance* (GCG) yang menjadi acuan bagi tata kelola perusahaan yang baik di dunia. Prinsip-prinsip itu diharapkan dapat menjaga pengelolaan institusi ekonomi dan keuangan syariah secara profesional dan menjaga interaksi ekonomi, bisnis, dan sosial berjalan sesuai dengan aturan permainan dan *best practice* (praktek terbaik) yang berlaku. Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi bank umum dilaksanakan

---

<sup>5</sup>Mardiasmo, *Otonomi & Manajemen Keuangan Daerah*, (yogyakarta:ANDI, 2004), h. 24.

berdasarkan Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/4/PBI/2006, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/14/PBI/2006, yang menetapkan bahwa bank umum diwajibkan untuk melaksanakan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam setiap kegiatan usahanya, termasuk pada saat penyusunan visi, misi, rencana strategis, pelaksanaan kebijakan, serta langkah-langkah pengawasan internal pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi.<sup>6</sup>

Manajemen Bank BNI Syariah sudah terpisah dengan manajemen Bank BNI Konvensional. Jadi, dalam menerapkan peraturan *Good Corporate Governance* (GCG) yang dikeluarkan oleh BNI Pusat juga berbeda. Untuk BNI Syariah sendiri, jika peraturan dari pusat turun ke cabang, maka semua karyawan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh pusat tersebut tanpa terkecuali. Akan tetapi, jika dalam penerapannya tersebut terdapat karyawan yang melanggar, maka akan langsung diberikan sanksi dari pihak Bank BNI Syariah itu sendiri. Oleh karena itu, ada pengawas yang mengawasi perilaku dari karyawannya. Perilaku hanya terlihat dari luar diri karyawan tersebut dan tidak bisa dilihat dari dalam diri karyawannya, karena hal itu di luar dari pengawasan.<sup>7</sup>

Konflik dalam perusahaan juga bisa disebabkan oleh beberapa faktor lain, yaitu komunikasi, sumber penghasilan dan kekayaan, kepemimpinan, pribadi, serta sistem dan struktur perusahaan. Selain itu konflik bisa terjadi karena proses

---

<sup>6</sup>Ma'ruf Abdullah, *Hukum Perbankan dan Perkembangan Bank Syariah di Indonesia*, (Banjarmasin: Antasari Press, 2006), h. 30-31

<sup>7</sup>BNI syariah jakarta, dikutip dari <http://www.bnisyariah.co.id/en/tata-kelola-perusahaan-yang-baik>(12 April 2016), pada hari sabtu, tanggal 01 oktober 2016, pukul 20.00 WIB

*sukseksi* yaitu rencana perubahan suatu kepemimpinan dalam jangka waktu tertentu hingga terbentuknya organisasi yang lebih baik dan kurangnya visibilitas yaitu pengawasan atau perkiraan pada rencana suatu organisasi dalam kepemimpinan. Perusahaan harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang disyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur, dan pemangku kepentingan lainnya.<sup>8</sup>

Dalam upaya penanganan masalah tersebut di atas maka penulis merasa perlu melakukan penelitian mengenai *Analisis Penerapan Good Corporate Governance Pada BNI Syariah Cabang Bengkulu*.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan pada latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka ruang lingkup masalah atau fokus masalah penelitian ini dibatasi untuk penerapan *Good Corporate Governance* pada BNI Syariah Cabang Bengkulu.

## **B. Batasan Masalah**

Agar peneliti tidak menyimpang dan mengambang dari tujuan yang semula direncanakan sehingga mempermudah mendapatkan data dan informasi yang diperlukan, maka penulis menetapkan batasan-batasan sebagai berikut:

1. *Good Corporate Governance (GCG)* yaitu tata kelola perusahaan yang baik dan bersih dalam setiap kegiatan usahanya, termasuk pada rencana

---

<sup>8</sup>Erna Handayani, dkk. *Penerapan Good Corporate Governance pada PT. Purnama Semesta Alamiah*, (Yogyakarta: LTA D-III Kearsipan Fakultas Ilmu Budaya UGM, 2000), h. 3.

strategis, pelaksanaan kebijakan, serta langkah-langkah pengawasan internal pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi.

2. Sesuai prinsip syariah adalah aturan perjanjian berdasarkan hukum Islam antara bank dan pihak lain untuk penyimpanan dana dan atau pembiayaan kegiatan usaha, atau kegiatan lainnya yang dinyatakan sesuai dengan syariah. Maksud peneliti di sini ialah prinsip syariah yang menerapkan sifat-sifat Nabi. Dari beberapa penjelasan sebelumnya, bahwa peneliti hanya mengambil empat prinsip syariah yang diterapkan oleh Rasulullah SAW. yaitu sifat *shiddiq*, *amanah*, *fathanah* dan *tabligh* dari suatu manajemen dalam organisasi atau perusahaan yang telah ditetapkan peneliti sebagai objek penelitian.

### **C. Rumusan Masalah.**

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah yang telah di uraikan diatas, menjadi pertanyaan dalam penelitian ini:

1. Bagaimanakah penerapan *Good Corporate Governance* pada BNI Syariah Cabang Bengkulu?
2. Apakah BNI Syariah Cabang Bengkulu sudah menerapkan *Good Corporate Governance* sesuai prinsip syariah?
3. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan *Good Corporate Governance* pada BNI Syariah Cabang Bengkulu?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah *Good Corporate Governance* (GCG) sudah diterapkan sesuai prinsip syariah pada BNI Syariah Cabang Bengkulu.
2. Untuk mengetahui bagaimana penerapan *Good Corporate Governance* pada BNI Syariah Cabang Bengkulu.
3. Untuk mengetahui apa saja faktor pendorong dan penghambat dalam penerapan *Good Corporate Governance* pada BNI Syariah Cabang Bengkulu.

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan penelitian ini terbagi 2, yaitu:

##### **a. Kegunaan Teoritis**

Diharapkan dapat memberikan informasi bagi kalangan akademis, juga menambah wawasan tentang *Good Corporate Governance* pada Bank Syariah. Penelitian ini juga bisa dijadikan bahan rujukan bagi penelitian selanjutnya tentang penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada Bank.

##### **b. Kegunaan Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak bank sebagai bahan evaluasi dan pengembangan pengetahuan dalam penerapan *Good Corporate Governance* dan prinsip-prinsip syariah pada semua pihak yang terkait pada BNI Syariah cabang Bengkulu.

## **F. Penelitian Terdahulu**

Tinjauan pustaka maksudnya memeriksa hasil penelitian terdahulu pada perpustakaan, dengan tujuan untuk mengetahui apakah permasalahan ini sudah ada mahasiswa meneliti dan membahas nya. Berikut penelitian terdahulu yang ada keterkaitannya dengan penelitian saya, yaitu

Penelitian yang berkaitan dengan penerapan *Good Corporate Governance* ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Ridhani Akbar (2014), NIM 0901160166, Jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam, Institut Agama Islam Negeri Antasari Banjarmasin yang berjudul Implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) dalam Mengelola Risiko Perbankan pada Bank Syariah. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan pada bank syariah (Bank Muamalat Cabang Banjarmasin, Bank BTN Syariah Banjarmasin dan Bank Kalsel Syariah Banjarmasin). Untuk mengetahui keseimbangan antara pesatnya pertumbuhan perbankan dengan kebijakan serta ketentuan pemerintah melalui Bank Indonesia dalam pengawasan terhadap dunia perbankan di Indonesia. Perbedaannya dengan penelitian yang akan penulis teliti adalah terletak pada objeknya, dan isi dari penelitian. Penelitian terdahulu lebih fokus pada 2 variabel yaitu pada implementasi dan manajemen risiko. Sedangkan penulis lebih fokus pada Penerapan *Good Corporate Governance* pada Bank Syariah. Persamaan yaitu menggunakan metode kualitatif deskriptif.

Penelitian yang ke dua yaitu dari Muhammad Endri Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam, Institut Agama Islam Negeri Antasari Banjarmasin yang berjudul Implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) dalam Mengelola Risiko Perbankan pada Bank Syariah. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan implementasi dan menghasilkan pandangan mengenai manajemen risiko pada bank syariah (Bank Muamalat Cabang Banjarmasin, Bank BTN Syariah Banjarmasin dan Bank Kalsel Syariah Banjarmasin). Untuk mengetahui keseimbangan antara pesatnya pertumbuhan perbankan dengan kebijakan serta ketentuan pemerintah melalui Bank Indonesia dalam pengawasan terhadap dunia perbankan di Indonesia.<sup>9</sup> Perbedaannya dengan penelitian yang akan penulis teliti adalah terletak pada objeknya. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan objek lebih dari 1. Perbedaan juga terletak pada isi dari penelitian. Penelitian terdahulu lebih fokus pada 2 variabel yaitu pada implementasi dan manajemen risiko. Sedangkan penulis lebih fokus pada Penerapan *Good Corporate Governance* pada Bank Syariah. Selain itu, penelitian ini menggunakan dua variabel. Persamaan sama-sama menggunakan metode kualitatif deskriptif.

Penelitian ke tiga oleh saudara Muhammad Edo (2010), NIM 0401156356, Jurusan Ekonomi Islam, Fakultas Syariah Institut Agama Islam Negeri Antasari Banjarmasin yang berjudul *Good Corporate Governance* (GCG) dalam Kajian Ekonomi Islam. Penelitian ini dalam bentuk *library research* (penelitian kepustakaan) yang menjelaskan bahwa dalam ekonomi Islam menyebutkan bahwa

---

<sup>9</sup> Vidi, dikutip dari [informationskami.blogspot.com/2009](http://informationskami.blogspot.com/2009), pada hari Sabtu, tanggal 05 November 2016, pukul 20.00 WIB.

dalam membangun teori-teori ekonomi Islam harus berdasarkan lima nilai-nilai universal yaitu *tauhid* (keimanan), *adl* (keadilan), *nubuwwah* (kenabian), *khilafah* (pemerintahan) dan *ma'ad* (hasil). Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan Implementasi Perbedaannya dengan penelitian yang akan penulis teliti adalah terletak pada objeknya. Penelitian terdahulu menggunakan bentuk *library research* sedangkan peneliti yang akan penulis teliti menggunakan metode kualitatif deskriptif. Perbedaan juga terletak pada sumber dan teknik pengumpulan data. Persamaan hanya terletak pada pengertian *Good Corporate Governance*.

## **G. Metode Penelitian**

### **1. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, karena metode deskriptif adalah metode untuk meneliti suatu kelompok, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual, akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, hubungan antara masalah yang diteliti.

### **2. Waktu dan Lokasi Penelitian**

Waktu untuk melakukan penelitian ini selama kurang lebih 1 (satu) bulan, penelitian ini di KC BNI Syariah yang berlokasi di Jl. Jenderal Sudirman No. 41-43, RT 09 RW 13 Kelurahan Pintu Batu. Alasan penulis memilih objek penelitian disini karena BNI Syariah di JL.Jendral Sudirman merupakan kantor cabang Bengkulu, dan peneliti telah melakukan

prapenelitian pada pihak BNI Syariah untuk mengetahui bahwa judul yang bersangkutan bisa dilanjutkan atau tidak untuk melakukan penelitian pada BNI Syariah cabang Bengkulu tersebut.

### **3. Subjek/Informan Penelitian**

Dalam hal ini penulis menentukan subjek yang akan diteliti yaitu 3 informan yakni *Branch Internal Controller (BIC)*, *Branch Operational Head (BOH)* dan *administration Assistant (ADA)* BNI Syariah selaku yang menerapkan *Good Corporate Governance* pada BNI Syariah. Karena sebelum melakukan penelitian lebih lanjut penulis telah melakukan pra penelitian pada BNI Syariah Cabang Bengkulu. Penulis diarahkan pada pihak lembaga bahwa informan yang lebih memahami dan siap memberikan data yang diperlukan yaitu 3 informan ini yang dianggap telah cukup untuk memberikan informasi mengenai penerapan *Good Corporate Governance*.

### **Sumber dan Teknik Pengumpulan Data**

#### **1) Sumber Primer**

Dalam penelitian ini penulis mengambil sumber data primer dari yakni *Branch Internal Controller (BIC)*, *Branch Operational Head (BOH)* dan *administration Assistant (ADA)* pada BNI Syariah cabang Bengkulu.

## 2) Sumber Sekunder

Dalam penelitian ini penulis mengambil data sekunder dari buku, dokumen, jurnal dari BNI Syariah. Teknik pengumpulan data yang akan dilakukan adalah wawancara dan observasi.

## 4. Teknik Analisis Data

Teknik Analisis Data dalam penelitian ini menggunakan analisis model Miles dan Huberman, yaitu dengan langkah-langkah sebagai berikut:<sup>10</sup>

- a. Reduksi data, proses penggabungan dan penyeragaman segala bentuk data yang diperoleh menjadi satu bentuk tulisan (*skript*) yang akan dianalisis.
- b. Penyajian data, data yang telah diperoleh disajikan dalam bentuk daftar kategori setiap data yang didapat dengan bentuk naratif.
- c. Mengambil kesimpulan, proses lanjutan dari reduksi data dan penyajian data. Data yang disimpulkan berpeluang untuk menerima masukan, penarikan kesimpulan sementara, masih dapat diuji dengan data lapangan.

Berdasarkan urutan langkah diatas, maka analisis data yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Peneliti mereduksi data yang telah didapat dari lapangan yang berkaitan langsung dengan tema penelitian yaitu Analisis

---

<sup>10</sup> Iskandar, *metodologi penelitian pendidikan dan sosial (kuantitatif dan kualitatif)*, (Jakarta: Gaung persada press.2009), h.222

Penerapan *Good Corporate Governance* pada BNI Syariah Cabang Bengkulu.

- 2) Peneliti menyajikan data yang dirangkum berdasarkan fakta dilapangan, lalu menginterpretasikan dengan teori yang berkenaan dengan tema penelitian yaitu Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* pada BNI Syariah Cabang Bengkulu.
- 3) Peneliti menyajikan data yang telah diperoleh dalam bentuk naratif
- 4) Penelitian memberi kesimpulan terhadap hasil penelitian yang didapat dari penelitian.

#### **H. Sistematika Penulisan**

Untuk mempermudah memahami pembahasan isi dari penulisan yang peneliti lakukan ini maka dapat dilihat dari sistematika penulisan yang disusun yaitu sebagai berikut:

BAB I adalah uraian yang terdiri dari Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Batasan Masalah, Kegunaan Penelitian, Penelitian Terdahulu, Metode penelitian yang terdiri dari Jenis dan Pendekatan, Waktu dan Lokasi, Instrumen, Informan, Sumber dan Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data, Deskripsi operasional variabel, dan Sistematika Penulisan.

BAB II adalah membahas teori tentang *Good Corporate Governance*, mengenai *Good Corporate Governance* Berbasis Syariah, Prinsip Syariah dalam Ekonomi Islam, Faktor Pendorong dan Faktor Pendukung *Good Corporate*

*Governance*, dan Bank Syariah sesuai dengan rumusan masalah yang akan diteleti.

BAB III adalah membahas tentang gambaran umum dari objek penelitian yang meliputi profil BNI Syariah Cabang Bengkulu, produk dan operasionalnya seperti syarat dan prosedur dalam setiap produk yang digunakan oleh pihak BNI Syariah Cabang Bengkulu, serta struktur organisasi dan manajemen.

BAB IV adalah membahas tentang hasil penelitian atau hasil dari wawancara serta observasi langsung pada pihak BNI Syariah Cabang Bengkulu dan pembahasan dari penelitian yang telah dianalisis.

BAB V adalah membahas tentang kesimpulan dari analisis penelitian yang telah dilakukan sesuai dengan rumusan masalah yang telah diangkat dan saran-saran sebagai rekomendasi temuan-temuan yang diperoleh dalam penelitian.

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### 1. Good Corporate Governance

*Good Corporate Governance* dalam arti khusus yaitu tata kelola manajemen keuangan dengan baik. Secara umum istilah *governance* lebih ditujukan untuk sistem pengendalian dan pengaturan perusahaan, dalam arti lebih ditujukan pada tindakan yang dilakukan eksekutif perusahaan agar tidak merugikan berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) terutama dalam arti sempit hubungan antara pemegang saham, dewan komisaris, dan dewan direksi demi terciptanya tujuan perusahaan.<sup>11</sup> Sedangkan menurut Perppm No. 101 Tahun 2000, *Good Corporate Governance* adalah pemerintahan yang mengembangkan dan menerapkan prinsip-prinsip profesionalitas, akuntabilitas, transparansi, pelayanan prima, demokrasi, efisiensi, efektivitas, supremasi hukum dan dapat diterima oleh seluruh masyarakat. Selain itu, pengertian dari *Corporate* secara istilah yaitu perusahaan. Menurut Prof. Mr. W.L.P.A. Molengraff, pengertian perusahaan atau *Corporate* dari sudut pandang ekonomi adalah keseluruhan perbuatan yang dilakukan secara terus menerus, bertindak keluar untuk mendapatkan penghasilan dengan cara memperniagakan barang-barang, menyerahkan barang-barang, atau mengadakan perjanjian-perjanjian persediaan. Perbedaan *Good Corporate Governance* syariah dan konvensional terletak pada *Syariah Compliance* yaitu kepatuhan pada syariah. Sedangkan prinsip-prinsip

---

<sup>11</sup>Veithzal Rivai, *Islamic Risk Management For Islamic Bank*, (Jakarta: PT Gramedia pustaka Utama,2013), h. 519.

transparansi, kejujuran, kehati-hatian, kedisiplinan merupakan prinsip universal yang juga terdapat dalam aturan *Good Corporate Governance* konvensional. Dalam konteks penerapan *Good Corporate Governance* di bank syariah, para bankir syariah harus benar-benar merujuk kepada prinsip-prinsip dan nilai-nilai ekonomi dan bisnis Islam yang telah diterapkan oleh Rasulullah SAW. Kalau tidak, jangan menjadi praktisi bankir syariah karena dikhawatirkan hanya akan merusak citra kesucian syariah dimasa yang akan datang.<sup>12</sup> *Good Corporate Governance* umumnya menyangkut orang (moralitas), etika kerja, dan prinsip-prinsip kerja yang baik. Lima prinsip dasar *Good Corporate Governance* menurut Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG2006) adalah sebagai berikut:

1. *Transparansi* adalah keterbukaan dalam melaksanakan proses kegiatan perusahaan baik dalam proses pengambilan keputusan maupun dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai perusahaan. Perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Perusahaan harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang disyaratkan oleh peraturan perundangundangan, tetapi juga hal penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur, dan pemangku kepentingan lainnya.
2. *Akuntabilitas*, adalah pertanggung jawaban atas pelaksanaan fungsi dan tugas-tugas sesuai wewenang yang dimiliki oleh seluruh organ perusahaan termasuk pemegang saham. Perusahaan harus dapat mempertanggung

---

<sup>12</sup>Veithzal Rivai, *Islamic...*, h. 34

jelaskan 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. Untuk mempercepat pencapaian visi, perusahaan melakukan revitalisasi dengan melakukan review *Code of Conduct (COC)*. Maksud dan tujuan dari Kode Etik antara lain adalah pertama untuk menyempurnakan pedoman etika dalam menjalankan aktivitas perusahaan serta lebih mendorong pemahaman dan kesadaran terhadap prinsip-prinsip *Good Corporate Governance (GCG)*. Kedua, sebagai kriteria dalam menilai individu di dalam perusahaan telah berperilaku sesuai dengan yang diinginkan perusahaan atau menyimpang dari peraturan tersebut. Ketiga, mengidentifikasi standar-standar dan etika dalam perusahaan agar sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Implementasi *Code of Conduct (CoC)* di atas, diharapkan mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, dengan memperhatikan *Job Description* (Deskripsi Pekerjaan) adalah daftar tugas-tugas umum, atau fungsi, dan tanggung jawab dari sebuah posisi. Deskripsi pekerjaan biasanya dikembangkan dengan melakukan analisis pekerjaan, yang meliputi pemeriksaan tugas dan urutan tugas yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan serta menciptakan kerja sama tim yang solid.

3. *Responsibilitas*, adalah pertanggung jawaban perusahaan adalah kesesuaian (kepatuhan) di dalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku.

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

4. *Independensi*, adalah suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional dan tanpa benturan kepentingan pihak manapun. Perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.
5. Kewajaran dan kesetaraan Perlakuan dari perusahaan terhadap pihak-pihak yang berkepentingan sesuai dengan kriteria dan proporsi yang seharusnya. Perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan.<sup>13</sup>

Adapun indikator dari *Good Corporate Governance* sesuai peraturan Bank Indonesia seperti pada tabel berikut

Tabel 2.1: Peraturan Bank Indonesia No. 8/4/PBI/2006 Pedoman Umum *Corporate Governance* Indonesia Perbankan (KNKG, 2004).<sup>14</sup>

No.	Pilar	Indikator
1.	<i>Transparency</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Waktu penerbitan laporan keuangan</li> <li>2. Visi perusahaan</li> <li>3. Misi perusahaan</li> <li>4. Sasaran perusahaan</li> <li>5. Strategi perusahaan</li> </ol>

<sup>13</sup>Veithzal Rivai, *Islamic...*, h. 4.

<sup>14</sup> *Lampiran indikator Good Corporate Governance*, dikutip dari [digilib.esaunggul.ac.id/public/UEU-Undergraduate-1080-lampiran.pdf](http://digilib.esaunggul.ac.id/public/UEU-Undergraduate-1080-lampiran.pdf), pada hari Senin, tanggal 22 Mei 2017, pukul 17.00 WIB.

		6. Kondisi keuangan 7. Susunan pengurus 8. Kompensasi pengurus 9. Pemegang saham pengendali 10. Pejabat eksekutif 11. Pengelolaan risiko 12. Sistem pengawasan dan pengendalian intern 13. Sistem pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> 14. Kejadian penting 15. Kepemilikan saham dewan komisaris 16. Hubungan keluarga dan hubungan keuangan dewan komisaris dengan pihak lain
2.	<i>Accountability</i>	1. Jumlah anggota komite audit paling kurang 3 (tiga) dan paling banyak sama dengan jumlah anggota direksi 2. <i>Reward and punishment system</i>
3.	<i>Responsibility</i>	1. Prinsip kehati-hatian 2. Melaksanakan tanggung jawab sosial
4.	<i>Independency</i>	RUPS (Rapat Umum Pemegang Saham) minimal 1 (satu) kali dalam satu periode
5.	<i>Fairness</i>	1. Keberadaan dewan komisaris independen 2. Uraian untuk memberikan kesempatan kepada seluruh <i>stakeholders</i> untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan bank.

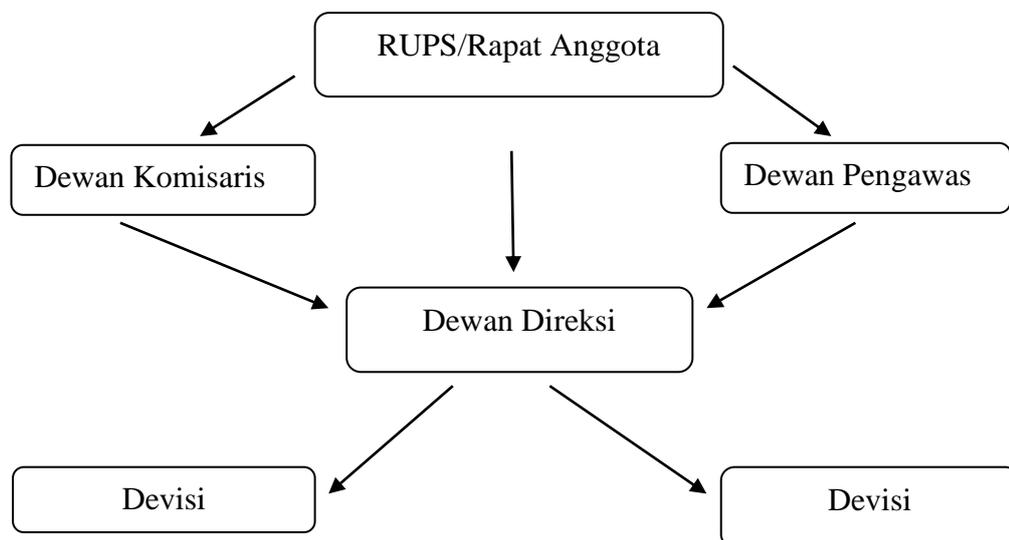
## 2. Good Corporate Governance Berbasis Syariah

Adapun model *Corporate Governance* dalam perspektif Islam, terdapat beberapa studi yang telah dilakukan khususnya pada lembaga keuangan Islam. Studi tersebut mengacu pada model tata kelola perusahaan berdasarkan prinsip konsultasi yang menegaskan bahwa semua stakeholder memiliki tujuan yang sama, yaitu tauhid atau keesaan Allah.<sup>15</sup> Dalam konteks Islam, kepentingan stakeholder bukan hanya seputar *return* finansial atau memaksimalkan keuntungan, tetapi kepentingan tersebut juga meliputi unsur etika dan syariah.

<sup>15</sup> Najmudin, *Manajemen Keuangan dan Akuntansi Syari'iyah Modern*, (Yogyakarta: ANDI, 2011), h.54.

Perusahaan islam memiliki nilai *Corporate Governance* yang berbeda dengan konsep *Corporate Governance* barat. Sebagai dasar iman Islam adalah tauhid. Prinsip tauhid menurunkan konsep khilafah dan keadilan atau keseimbangan. Prinsip keseimbangan sosial dalam konteks ekonomi memberikan yang terbaik pada produksi, konsumsi, distribusi. Dalam konteks ini, kebutuhan dan kesejahteraan anggota perusahaan merupakan prioritas pertama di atas individu.

Pada lingkup *Corporate Governance* syariah yang lebih sempit pada Bank Syariah, hal ini dapat digambarkan melalui struktur organisasi yang terdapat dalam Bank Umum Syariah seperti tampak pada Gambar 1 dibawah ini, Keharusan melibatkan Dewan Pengawas Syariah dalam struktur dan kegiatan perbankan syariah sudah diberlakukan secara formal dalam sejumlah hukum positif Indonesia.



Gambar 2.1: Gaya tata kelola perusahaan model Bank Umum Syariah (Struktur Organisasi BUS, dalam Wiroso, 2009:52).<sup>16</sup>

<sup>16</sup> Najmudin, *Manajemen...* h.54.

Berikut ini secara ringkas prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam perspektif islam:

1) Keadilan (*fairness*)

Keadilan adalah setiap keputusan yang diambil senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham mayoritas. Atau dengan kata lain memberikan perlindungan kepada saham minoritas dan *stakeholder* lainnya dari rekayasa dan transaksi yang bertentangan dengan peraturan yang berlaku. Ketika Nabi Muhammad SAW menjadi kepala negara di Madinah, beliau telah mengikis habis transaksi-transaksi dari segala macam praktek dagang yang mengandung unsur-unsur penipuan, riba, judi, ketidakpastian, keraguan, pengambilan untung yang berlebihan, dan pasar gelap.

2) Transparansi (*Transparency*)

Transparansi adalah buah dari sikap yang jujur, dan kebohongan adalah bagian dari sikap kebohongan. Perusahaan yang tertutup biasanya karena ada hal yang tidak ingin diketahui publik. Bisa bermakna negatif bisa juga semata-mata karena rahasia perusahaan. Perusahaan yang tidak transparansi dapat dikategorikan sebagai perusahaan yang telah melakukan kebohongan publik. Karena itu, transparansi menjadi sangat urgen dalam membangun *Good Corporate Governance*. Transparansi atau sikap jujur adalah bagian dari prinsip-prinsip muamalah islami.

### 3) Tanggung jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab adalah bahwa selain bertanggung jawab untuk menjalankan perusahaan kepada pemegang saham, direksi dan komisaris serta jajarannya juga bertanggung jawab kepada *stakeholder* lainnya, termasuk karyawan dan masyarakat. Perusahaan memiliki tanggung jawab untuk mematuhi hukum dan ketentuan/peraturan yang berlaku. Amanah (tanggung jawab) menjadi misi setiap muslim, karena seorang muslim halnya dapat menjumpai yang Maha benar dalam keadaan ridha dan diridhai, karena setiap muslim harus menepati amanat yang telah dipikulkan kepadanya. Sekumpulan individu dengan tanggung jawab yang tinggi akan melahirkan masyarakat yang kuat, karena dilandasi oleh saling percaya antar anggotanya. Sifat amanah memainkan peranan yang fundamental dalam ekonomi dan bisnis, karena tanpa tanggung jawab, kehidupan ekonomi dan bisnis akan hancur.

### 4) Akuntabilitas (*accountability*)

Akuntabilitas adalah bahwa terciptanya sistem pengendalian yang efektif. Didasarkan atas distribusi dan keseimbangan kekuasaan di antara anggota direksi, pemegang saham, komisaris, dan pengawas. Akuntabilitas hanya dapat dilakukan oleh orang yang memiliki tingkat kecerdasan yang tinggi. *Fathanah* (kecerdasan, intelektualitas) seperti dijelaskan pada sifat-sifat seorang *leader* merupakan syarat mutlak untuk memperoleh predikat *Good Corporate Governance* suatu perusahaan.

## 5) Independensi

Independensi atau profesionalisme merupakan salah satu kata kunci dari bisa atau tidak terlaksananya komitmen pihak manajemen mengoptimalkan nilai pemegang saham, serta menurunkan resiko perusahaan. Karena itu, muamalat islami sangat *concern* dengan profesionalisme. Ketika Nabi Syu'aib mencari manajer profesional untuk menjalankan perusahaannya, putrinya yang tercinta mengajukan calon sosok pemuda yang *Qawi* yang artinya kuat/profesional yaitu Musa a.s. Kemampuan pemimpin perusahaan untuk mengoptimalkan profit melalui efisiensi dan profesional operasional perusahaan adalah bagian dari kemampuan profesionalisme seorang pemimpin. Karena itu, konsep kepemimpinan dalam Islam sangat memperhatikan kemampuan dalam memberikan tugas dan tanggung jawab. Karena ini akan berpengaruh pada komitmen yang bersangkutan dalam menjalankan tugasnya.<sup>17</sup> Sebagaimana bank syariah harus dapat mempertanggung jawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar serta bisnis syariah harus dikelola secara benar, terstruktur dan sesuai dengan kepentingan para pemangku kepentingan. Dalam hal ini pelaksanaannya adalah dalam rangka tata kelola bank yang baik dengan memperhatikan prinsip syariah.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Muhammad Syakir Sula, *Asuransi Syariah (life and general) konsep dan sistem operasional*, (Jakarta: Gema Insani Press,2004), h.688-634.

<sup>18</sup> Any Nugroho, *Hukum Perbankan Syariah*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo,2015), h.225.

### 3. Prinsip Syariah dalam Ekonomi Islam

Syariat atau ditulis juga syariah, secara harfiah adalah jalan ke sumber (mata) air yakni jalan lurus yang harus diikuti setiap muslim. Syariat memuat ketetapan-ketetapan Allah dan ketentuan Rasul-Nya, baik berupa larangan maupun berupa suruhan. Dilihat dari segi hukum, syariat merupakan hukum dasar yang ditetapkan Allah, yang wajib diikuti oleh orang Islam berdasarkan iman yang berkaitan dengan akhlak. Karena norma-norma hukum dasar yang terdapat di dalam Al-Quran itu masih bersifat umum, demikian juga halnya dengan aturan yang ditentukan oleh Nabi Muhammad SAW. terutama mengenai muamalah.<sup>19</sup>

Prinsip Syariah adalah ketentuan hukum dan norma yang sesuai dengan ajaran islam, demi tercapainya kemaslahatan dunia akhirat. Dalam kegiatan perbankan berdasarkan fatwa yang dikeluarkan oleh lembaga yang memiliki kewenangan dalam penetapan fatwa di bidang syariah. Bank yang beroperasi sesuai dengan prinsip-prinsip syariah islam maksudnya adalah bank yang dalam operasinya mengikuti ketentuan-ketentuan syariah Islam, khususnya yang menyangkut tata cara bermuamalah secara islam. Dalam tata cara bermuamalat itu di jauhi praktik-praktik yang dikhawatirkan mengandung unsur-unsur riba, untuk diisi dengan kegiatan-kegiatan investasi atas dasar bagi hasil dan pembiayaan perdagangan atau praktik-praktik usaha yang dilakukan di zaman Rasulullah atau bentuk-bentuk usaha yang telah ada sebelumnya, tetapi tidak dilarang oleh beliau.

---

<sup>19</sup> Mohammad Daud Ali, *Hukum Islam*, (Jakarta: Rajawali Pesr,2015), h.46-47.

Islam sangat intens mengajarkan diterapkannya *adl* (keadilan), *tawazun* (keseimbangan), *mas'uliyah* (akuntabilitas), *akhlaq* (moral), *shiddiq* (kejujuran), *amanah* (pemenuhan kepercayaan), *fathanah* (kecerdasan), *tabligh* (transparansi, keterbukaan), *hurriyah* (independensi dan kebebasan yang bertanggungjawab), *ihsan* (profesional), *wasathan* (kewajaran), *ghirah* (militansi syari'ah), *idarah* (pengelolaan), *khilafah* (kepemimpinan), *aqidah* (keimanan), *ijabiyah* (berfikir positif), *raqabah* (pengawasan), *qira'ah* dan *ishlah* (organisasi yang terus belajar dan selalu melakukan perbaikan).<sup>20</sup> Bangunan ekonomi islam didasarkan pada pondasi utama, yaitu tauhid dan berikutnya adalah syariah dan akhlak. Pengalaman syariah dan akhlak merupakan refleksi dari tauhid. Landasan tauhid yang tidak kokoh akan mengakibatkan implementasi syariah dan akhlak terganggu. Dasar syariah islam membimbing aktivitas ekonomi sehingga sesuai dengan kaedah-kaedah syariah. Sedangkan akhlak membimbing aktivitas ekonomi manusia agar senantiasa mengedepankan moralitas dan etika untuk mencapai tujuan. Akhlak yang terpancar dari iman akan membentuk integritas yang membentuk *good corporate governance* dan *market discipline* yang baik.<sup>21</sup>

#### **4. Bank Syariah**

Bank Syariah adalah bank yang aktivitasnya meninggalkan masalah riba. Dengan demikian penghindaran bunga yang dianggap riba merupakan salah satu tantangan yang dihadapi dunia Islam dewasa ini. Bank Syariah adalah bank yang

---

<sup>20</sup>Winah, *Penerapan Good Corporate Governance di Perbankan Syari'ah*, dikutip dari [http://analisis\\_break\\_event\\_point\\_adalah\\_Penerapan\\_Good\\_Corporate\\_Governance\\_Di\\_Perbankan\\_Syariah.htm](http://analisis_break_event_point_adalah_Penerapan_Good_Corporate_Governance_Di_Perbankan_Syariah.htm)(28 Mei 2015), pada hari senin, tanggal 03 oktober 2016, pukul 22.00 WIB

<sup>21</sup>Veithzal Rivai, *Islamic...*, h. 169

menjalankan usahanya berdasarkan prinsip-prinsip syariah menurut jenisnya terdiri dari bank umum syariah dan bank pembiayaan rakyat syariah, seperti dijelaskan berikut:

1. Bank Umum Syariah atau yang disingkat BUS adalah Bank Syariah yang dalam menjalankan kegiatannya memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran.
2. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) adalah Bank Syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran.
3. Unit Usaha Syariah, yang selanjutnya disebut *UUS* adalah unit kerja dari kantor pusat Bank Umum Konvensional (*BUK*) yang berfungsi sebagai kantor induk dari kantor atau unit yang melaksanakan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah, atau unit kerja di kantor cabang dari suatu Bank yang berkedudukan di luar negeri yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional yang berfungsi sebagai kantor induk dari kantor cabang pembantu syariah/atau unit syariah.<sup>22</sup>

Berikut ini (dalam Peraturan Bank Indonesia Nomor 15/14/PBI/2013 Tentang Unit Usaha Syariah) ada beberapa istilah penting lainnya yang perlu dipahami berkaitan dengan Unit Usaha Syariah, yaitu:

1. Kantor Cabang Syariah (KCS) Kantor Cabang Syariah (KCS) adalah kantor UUS yang bertanggung jawab kepada UUS pada BUK, dengan alamat tempat usaha yang jelas sesuai dengan lokasi KCS tersebut

---

<sup>22</sup>Sofyan Syafri Harahap, dkk. *Akuntansi Perbankan Syariah*, (Jakarta:19 Nopember 2009), h. 3-15.

melakukan usahanya, termasuk kantor cabang pembantu syariah dari suatu bank yang berkedudukan di luar negeri.

2. Kantor Cabang Pembantu Syariah (KCPS) adalah kantor UUS yang kegiatan usahanya membantu KCS induknya, dengan alamat usaha yang jelas sesuai dengan lokasi KCPS tersebut melakukan usahanya, termasuk kantor cabang pembantu syariah atau kantor kas dari suatu bank yang berkedudukan di luar negeri.
3. Kantor Kas Syariah (KKS) adalah kantor UUS yang kegiatan usahanya membantu KCS atau KCPS induknya, kecuali melakukan penyaluran dana, dengan Peraturan Bank Indonesia Nomor 15/14/PBI/2013 Tentang Perubahan Atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 11/10/PBI/2009 Tentang Unit Usaha Syariah, tempat usaha yang jelas sesuai dengan lokasi KKS tersebut melakukan usahanya.
4. Layanan Syariah (LS) adalah kegiatan penghimpunan dana, pembiayaan, dan pemberian jasa perbankan lainnya berdasarkan prinsip syariah yang dilakukan di kantor cabang konvensional atau kantor cabang pembantu konvensional untuk dan atas nama KCS pada bank yang sama.
5. Kegiatan Pelayanan Kas Syariah (KPKS) adalah kegiatan kas dalam rangka melayani pihak yang telah menjadi nasabah UUS meliputi antara lain:
  - 1) Kas Keliling adalah kegiatan pelayanan kas secara berpindah-pindah dengan menggunakan alat transportasi atau pada lokasi

tertentu secara tidak permanen, antara lain kas mobil, kas terapung atau counter bank non permanen.

- 2) *Payment Point* (PP) adalah kegiatan dalam bentuk penerimaan pembayaran melalui kerjasama antara BUK yang memiliki UUS dengan pihak lain pada suatu lokasi tertentu, seperti untuk penerimaan pembayaran tagihan telepon, tagihan listrik dan/atau penerimaan setoran dari pihak ketiga.
- 3) Perangkat Perbankan Elektronik (PPE) adalah kegiatan pelayanan kas atau non kas yang dilakukan dengan menggunakan sarana mesin elektronik yang berlokasi baik di dalam maupun di luar kantor UUS, yang dapat melakukan pelayanan antara lain penarikan atau penyetoran secara tunai, pembayaran melalui pemindahbukuan, transfer antar bank dan/atau memperoleh informasi mengenai saldo/mutasi rekening nasabah, baik menggunakan jaringan dan/atau mesin milik BUK yang memiliki UUS sendiri maupun melalui kerjasama BUK yang memiliki UUS dengan pihak lain, antara lain Anjungan Tunai Mandiri (ATM) termasuk dalam hal ini adalah *Automatic Deposit Machine* (ADM) dan *Electronic Data Capture* (EDC).<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup>Sofyan Syafri Harahap, dkk. *Akuntansi...*, h. 17

### BAB III

#### GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

##### 1. Profil lembaga

###### a. Sejarah Singkat PT Bank BNI Syariah

Krisis moneter tahun 1997 membuktikan ketangguhan sistem perbankan syariah. Prinsip Syariah dengan 3 (tiga) pilarnya yaitu adil, transparan dan maslahat mampu menjawab kebutuhan masyarakat terhadap sistem perbankan yang lebih adil. Dengan berlandaskan pada Undang-undang No.10 Tahun 1998, pada tanggal 29 April 2000 didirikan Unit Usaha Syariah (UUS) BNI dengan 5 Kantor Cabang di Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara dan Banjarmasin. Selanjutnya Unit Usaha Syariah BNI terus berkembang menjadi 28 Kantor Cabang dan 31 Kantor Cabang Pembantu.

Disamping itu nasabah juga dapat menikmati layanan syariah di Kantor Cabang BNI Konvensional (*Office Channeling*) dengan lebih kurang 1500 outlet yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Didalam pelaksanaan operasional perbankan, BNI Syariah tetap memperhatikan kepatuhan terhadap aspek syariah. Dengan Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang saat ini diketuai oleh KH. Ma'ruf Amin, semua produk BNI Syariah telah melalui pengujian dari DPS sehingga telah memenuhi aturan syariah.

Di dalam *Corporate Plan* UUS BNI tahun 2000 ditetapkan bahwa status UUS bersifat temporer dan akan dilakukan *spin off* tahun 2009. Rencana tersebut terlaksana pada tanggal 19 Juni 2010 dengan

beroperasinya BNI Syariah sebagai Bank Umum Syariah (BUS). Realisasi waktu *spin off* bulan Juni 2010 tidak terlepas dari faktor eksternal berupa aspek regulasi yang kondusif yaitu dengan diterbitkannya UU No.19 tahun 2008 tentang Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) dan UU No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. Disamping itu, komitmen pemerintah terhadap pengembangan perbankan syariah semakin kuat dan kesadaran terhadap keunggulan produk perbankan syariah juga semakin meningkat.

Untuk cabang BNI Syariah Cabang Bengkulu diresmikan pada bulan April 2012. Pada September 2013 jumlah cabang BNI Syariah mencapai 64 Kantor Cabang, 161 Kantor Cabang Pembantu, 17 Kantor Kas, 22 Mobil Layanan Gerak dan 16 *Payment Point*.

b. Visi dan Misi PT Bank BNI Syariah

Sebagai lembaga keuangan yang mencoba untuk membentuk dan membangun hubungan baik dengan berbagai masyarakat Indonesia, PT Bank BNI Syariah bangga jika upayanya dalam membantu perkembangan dan pemberdayaan masyarakat menjadikan PT Bank BNI Syariah sebagai bank pilihan masyarakat. Oleh karena itu PT Bank BNI Syariah mempunyai visi dan misi dalam keberlangsungan perusahaannya.

1. Visi PT Bank BNI Syariah

Menjadi Bank Syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja.

## 2. Misi PT Bank BNI Syariah

- a. Memberikan kontribusi positif bagi masyarakat dan peduli kepada kelestarian lingkungan.
- b. Memberikan solusi bagi masyarakat untuk kebutuhan jasa perbankan syariah.
- c. Memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor.
- d. Wahana terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi bagi pegawai sebagai perwujudan ibadah.
- e. Menjadi acuan tata kelola perusahaan yang amanah.<sup>24</sup>

## 2. Produk dan Operasionalisasinya

### a. Lingkungan Makro Bank BNI Syariah

Sistem pembiayaan pada PT Bank BNI Syariah menggunakan beberapa akad yaitu *mudharabah*, *murabahah*, *musyarakah*, *rahn*, *qardh* dan *Murabahah*. Pengertian dari akad *mudharabah* adalah akad yang dilakukan antara pemilik modal (*shahibul mal*) dengan pengelola (*mudharib*) dimana nisbah bagi hasil disepakati diawal, sedangkan kerugian ditanggung oleh pemilik modal.

*Murabahah* adalah akad jual beli dengan harga dan keuntungan disepakati antara penjual dan pembeli. Jenis dan jumlah barang dijelaskan dengan rinci. Barang diserahkan setelah akad jual beli dan pembayaran bisa dilakukan secara mengangsur/cicilan atau sekaligus.

---

<sup>24</sup> <http://www.bnisyariah.co.id/visi-dan-misi> (01 Juni 2016).

*Musyarakah* adalah akad antara dua pemilik modal atau lebih untuk menyatukan modalnya pada usaha tertentu, sedangkan pelaksanaannya bisa ditunjuk salah satu dari mereka. Akad ini diterapkan pada usaha/proyek yang sebagiannya dibiayai oleh lembaga keuangan sedangkan selebihnya dibiayai oleh nasabah.

*Rahn* adalah akad menggadaikan suatu barang dari satu pihak ke pihak yang lain, dengan uang sebagai gantinya. Lembaga keuangan tidak menarik manfaat apapun kecuali biaya pemeliharaan atau keamanan barang tersebut.

*Qardh* adalah pembiayaan kepada nasabah untuk dana talangan segera dalam jangka waktu yang relatif pendek, dan dana tersebut dikembalikan secepatnya sejumlah uang yang digunakan. Dalam transaksi ini, nasabah hanya mengembalikan pokok.

*Ijarah* adalah akad sewa menyewa barang antara kedua belah pihak, untuk memperoleh manfaat dari barang tersebut. Akad sewa yang terjadi antara pemilik barang dengan penyewa dengan cicilan sewa yang sudah termasuk cicilan pokok harga barang sehingga pada akhir masa perjanjian penyewa dapat membeli barang tersebut dengan sisa harga yang kecil atau diberikan saja oleh bank.

b. Produk dan Jasa Bank BNI Syari'ah

a) Produk Penghimpun Dana

1. Tabungan iB Hasanah

Tabungan iB Hasanah menurut para bankir BNI adalah simpanan transaksional yang penarikannya hanya dapat dilakukan menurut syara tertentu, tidak dapat ditarik dengan cek/giro atau alat yang dipersamakan dengan itu. Tabungan iB Hasanah merupakan simpanan dalam bentuk mata uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad *mudharabah muthlaqah* atau simpanan berdasarkan akad *wadiah*.

#### 2. Tabungan iB Prima Hasanah

Tabungan iB Prima Hasanah menurut para bankir simpanan transaksional yang ditujukan bagi nasabah prima BNI Syariah, yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad *mudharabah muthlaqah*.

#### 3. Tabungan iB Bisnis Hasanah

Tabungan iB Bisnis Hasanah adalah simpanan transaksi untuk para pengusaha dengan detail mutasi debit dan pembiayaan pada buku tabungan.

#### 4. Tabungan iB Tapenas Hasanah

Tabungan iB Tapenas Hasanah adalah tabungan berjangka bagi nasabah perorangan untuk investasi dana pendidikan ataupun perencanaan lainnya dengan manfaat asuransi.

#### 5. Tabungan iB Baitullah Hasanah

Tabungan iB Baitullah Hasanah adalah tabungan dengan akad Mudharabah atau Wadiah yang dipergunakan sebagai sarana untuk

mendapatkan kepastian porsi berangkat menunaikan ibadah Haji (Reguler/Khusus) dan merencanakan ibadah Umrah sesuai keinginan penabung dengan sistem setoran bebas atau bulanan dalam mata uang Rupiah dan USD.

#### 6. Tabunganku iB

Tabungan iB adalah Produk simpanan generik dari Bank Indonesia untuk meningkatkan kesadaran menabung.

#### 7. Tabungan iB Bisnis Hasanah

Tabungan iB Bisnis Hasanah adalah simpanan transaksional untuk Anda para pengusaha dengan detail mutasi debit dan pembiayaan pada buku tabungan. Dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad *mudharabah muthlaqah*, dengan bagi hasil yang kompetitif, dan dikelola berdasarkan pada prinsip syariah.

#### 8. Tabungan iB Tunas Hasanah

Tabungan iB Tunas hasanah adalah produk simpanan dalam mata uang Rupiah berdasarkan akad *wadiah* yang diperuntukkan bagi anak-anak dan pelajar yang berusia di bawah 17 tahun.

#### 9. Giro iB Hasanah

Definisi Giro iB Hasanah adalah simpanan transaksional dalam mata uang rupiah (IDR) yang penarikannya dilakukan dengan cek atau bilyet giro (BG).

## 10. Deposito iB Hasanah

Definisi Deposito iB Hasanah adalah simpanan berjangka dalam mata uang rupiah (IDR) ditujukan untuk investasi dan dapat dicairkan pada saat jatuh tempo.

### b) Produk Penyaluran Dana dan prosedur pembiayaan

#### 1. Pembiayaan Emas iB Hasanah

Pembiayaan Emas iB Hasanah merupakan fasilitas pembiayaan yang diberikan untuk membeli emas logam mulia dalam bentuk batangan yang diangsur secara pokok setiap bulannya melalui akad *murabahah* (jual beli).

#### a. Keunggulan dari Pembiayaan Emas iB Hasanah ini yaitu:

- 1) Objek pembiayaan berupa logam mulia yang bersertifikat PT ANTAM.
- 2) Angsuran tetap setiap bulannya selama masa pembiayaan sampai dengan lunas.
- 3) Biaya administrasi yang ringan mulai dari Rp. 50.000.
- 4) Margin kompetitif.
- 5) Pembayaran angsuran melalui debet rekening secara otomatis.
- 6) Jangka waktu pembiayaan minimal 2 tahun dan maksimal 5 tahun.
- 7) Maksimum pembiayaan sampai dengan Rp. 150.000.000.

b. Prosedur pembiayaan emas ib hasanah.

Dokumen yang dibutuhkan:

- 1) Formulir Permohonan Pembiayaan
- 2) Fotocopy KTP
- 3) Fotocopy NPWP (untuk permohonan Rp. 50.000.000,- keatas)
- 4) Fotocopy Kartu Identitas Pegawai (untuk pegawai)

Persyaratan:

- a) Berstatus sebagai pegawai aktif / profesional / pengusaha/lainnya.
- b) Pemohon minimal berusia 21 tahun, pada saat pembiayaan lunas berusia maksimum 55 tahun untuk pegawai (usia pensiun), 60 tahun untuk kalangan profesional dan pengusaha.
- c) Mempunyai penghasilan tetap dan kemampuan mengangsur.

2. Griya iB Hasanah

Definisi dari Griya iB Hasanah adalah fasilitas pembiayaan konsumtif yang diberikan kepada anggota masyarakat untuk membeli, membangun, merenovasi rumah, dan membeli tanah kavling serta rumah *indent*, yang besarnya disesuaikan dengan kebutuhan pembiayaan dan kemampuan membayar kembali masing-masing calon nasabah.

a. Keunggulan dari produk Griya iB Hasanah ini yaitu:

- 1) Proses lebih cepat dengan persyaratan yang mudah sesuai dengan prinsip syariah minimal pembiayaan Rp 25 juta dan maksimum Rp 5 milyar
- 2) Jangka waktu pembiayaan sampai dengan 15 tahun kecuali untuk pembelian kavling maksimal 10 tahun atau disesuaikan dengan kemampuan pembayaran
- 3) Uang muka ringan yang dikaitkan dengan penggunaan pembiayaan
- 4) Angsuran tetap tidak berubah sampai lunas
- 5) Pembayaran angsuran melalui debet rekening secara otomatis atau dapat dilakukan di seluruh kantor Cabang BNI Syariah maupun BNI Konvensional.

b. Prosedur pembiayaan Griya IB Hasanah

Persyaratan:

- 1) WNI.
- 2) Berusia minimal 21 tahun dan maksimal pada saat pensiun, pembiayaan harus lunas.
- 3) Mempunyai penghasilan yang tetap dengan masa kerja sekurang-kurangnya selama 2 tahun.
- 4) Mengisi formulir dan dokumen-dokumen yang diperlukan di bank BNI Syariah.

Prosedur:

- a) Mengisi formulir pembiayaan di kantor cabang BNI Syariah.
- b) Menyerahkan fotocopy KTP, KK, Surat Nikah.
- c) Menyerahkan asli surat keterangan kerja.
- d) Menyerahkan slip gaji 3 bulan terakhir.
- e) Menyerahkan rekening korang tabungan aktif 3 bulan terakhir.
- f) Menyerahkan copy Sertifikat, imb dan PBB 3 tahun terakhir (rumah yang akan ditake over).
- g) Menyerahkan copy akad pembiayaan di bank sebelumnya dan copy rekening pinjaman 6 bulan terakhir.
- h) Pembiayaan kpr ditempat lama harus sudah berjalan minimal 1 tahun

### 3. Multijasa iB Hasanah

Multijasa iB Hasanah (*Ijarah* Multijasa) adalah fasilitas pembiayaan konsumtif yang diberikan kepada masyarakat untuk kebutuhan jasa dengan agunan berupa *fixed asset* atau kendaraan bermotor selama jasa dimaksud tidak bertentangan dengan UU/Hukum yang berlaku serta tidak termasuk kategori yang diharamkan Syariah Islam.

a. Keunggulan dari produk Multijasa iB Hasanah ini adalah:

- 1) Proses lebih cepat dengan persyaratan yang mudah sesuai dengan prinsip syariah
- 2) Minimal pembiayaan Rp 5 juta dan maksimum Rp 500 juta

- 3) Jangka waktu pembiayaan sampai dengan 3 tahun
- 4) Uang muka ringan
- 5) Pembayaran angsuran melalui debet rekening secara otomatis atau dapat dilakukan di seluruh Kantor Cabang BNI Syariah maupun BNI Konvensional.

b. Akad yang digunakan adalah *Ijarah*, dengan persyaratan:

- 1) Warga Negara Indonesia
- 2) Usia minimal 21 tahun dan maksimal sampai dengan saat pensiun pembiayaan harus lunas
- 3) Berpenghasilan tetap dan masa kerja minimal 2 tahun
- 4) Mengisi formulir dan melengkapi dokumen yang dibutuhkan

#### 4. Multiguna iB Hasanah

Multiguna iB Hasanah adalah fasilitas pembiayaan konsumtif yang diberikan kepada anggota masyarakat untuk membeli barang kebutuhan konsumtif dengan agunan berupa barang yang dibiayai (apabila bernilai material) atau *fixed asset* yang ditujukan untuk kalangan profesional dan pegawai aktif yang memiliki sumber pembayaran kembali dari penghasilan tetap dan tidak bertentangan dengan UU/ Hukum yang berlaku serta tidak termasuk kategori yang diharamkan Syariah Islam.

a. Keunggulan produk ini yaitu:

- 1) Proses lebih cepat dengan persyaratan yang mudah sesuai dengan prinsip syariah

- 2) Minimal pembiayaan Rp 25 juta dan maksimum Rp 2 milyar
- 3) Jangka waktu pembiayaan sampai dengan 8 tahun
- 4) Uang muka ringan
- 5) Angsuran tetap tidak berubah sampai lunas
- 6) Pembayaran angsuran melalui debet rekening secara otomatis atau dapat dilakukan di seluruh Kantor Cabang BNI Syariah maupun BNI Konvensional.

b. Prosedur pembiayaan Multiguna

Fasilitas Pembiayaan Konsumtif yang diberikan kepada anggota masyarakat untuk pembelian barang kebutuhan konsumtif dan/ atau jasa sesuai prinsip syariah dengan disertai agunan berupa tanah dan bangunan yang ditinggali berstatus SHM atau SHGB dan bukan barang yang dibiayai

Akad Murabahah atau Ijarah Multijasa, dengan persyaratan:

- 1) Warga Negara Indonesia.
- 2) Usia minimal 21 tahun dan maksimal berusia 60 tahun (pensiun) pembiayaan harus lunas.
- 3) Memiliki penghasilan tetap dan mampu mengangsur.
- 4) Melengkapi persyaratan dokumen yang ditentukan.

Ketentuan Biaya:

Asuransi : Jiwa dan kerugian.

Notaris, Materai, dll (sesuai ketentuan yang berlaku).

## 5. Fleksi iB Hasanah Umroh (Fleksi Umroh)

Pembiayaan konsumtif bagi anggota masyarakat untuk memenuhi kebutuhan pembelian Jasa Paket Perjalanan Ibadah Umroh melalui BNI Syariah yang telah bekerja sama dengan *Travel Agent* sesuai dengan prinsip syariah.

### a. Keunggulan:

- 1) Proses cepat dengan persyaratan yang mudah sesuai dengan prinsip syariah.
- 2) Dapat membiayai perjalanan ibadah umroh orang tua/ mertua, suami/ istri, dan anak-anak.
- 3) Maksimum pembiayaan Rp. 200 juta.
- 4) Jangka waktu pembiayaan sampai dengan 3 tahun atau 5 tahun untuk Nasabah *payroll* BNI atau BNI Syariah.
- 5) Tanpa agunan untuk nasabah *payroll* BNI Syariah.
- 6) Uang muka ringan.
- 7) Angsuran tetap tidak berubah sampai lunas.
- 8) Pembayaran angsuran melalui debet rekening secara otomatis atau dapat dilakukan di seluruh Kantor Cabang BNI Syariah maupun BNI Konvensional.
- 9) Akad *Ijarah Multijasa*

b. Persyaratan

- 1) Warga Negara Indonesia.
- 2) Usia minimal 21 tahun dan maksimal berusia 60 tahun (pensiun) pembiayaan harus lunas.
- 3) Memiliki penghasilan tetap dan mampu mengangsur.
- 4) Melengkapi persyaratan dokumen yang ditentukan.

c. Ketentuan Biaya

Biaya Asuransi, Biaya Administrasi, Notaris, Materai, dll: sesuai ketentuan yang berlaku.

6. *iB Hasanah Card*

*iB Hasanah Card* adalah salah satu produk pembiayaan unggulan dari BNI Syariah yang diterbitkan berdasarkan Fatwa DSN No.54/DSN-MUI/X/2006. *iB Hasanah Card* merupakan kartu yang berfungsi sebagai kartu pembiayaan yang berdasarkan sistem syariah sebagaimana diatur dalam fatwa.

Produk Fitur Unggulan *iB Hasanah Card*, yaitu

- a. Sesuai tuntunan syariah
- b. Diterima diseluruh dunia
- c. Biaya ringan
- d. Transaksi untuk kebutuhan bisnis atau wirausaha
- e. Otodebet zakat, infaq, sedekah, dan wakaf uang
- f. Inspirasi Umroh *iB Hasanah Card*

## 7. Oto iB Hasanah

Oto iB Hasanah adalah fasilitas pembiayaan konsumtif murabahah yang diberikan kepada anggota masyarakat untuk pembelian kendaraan bermotor dengan agunan kendaraan bermotor yang dibiayai dengan pembiayaan ini. Akad yang digunakan pada produk Oto iB Hasanah adalah *murabahah*.

Keunggulannya adalah:

- a. Proses lebih cepat dengan persyaratan yang mudah sesuai dengan prinsip syariah
- b. Minimal pembiayaan Rp 5 juta dan maksimum Rp 1 milyar
- c. Jangka waktu pembiayaan sampai dengan 5 tahun
- d. Uang muka ringan dan khusus kendaraan bermotor roda 2 dengan pola kerjasama uang muka tidak diwajibkan
- e. Angsuran tidak berubah sampai lunas
- f. Pembayaran angsuran melalui debet rekening secara otomatis atau dapat dilakukan di seluruh Kantor Cabang BNI Syariah maupun BNI Konvensional.

## 8. Tunas Usaha iB Hasanah

Tunas Usaha iB Hasanah adalah pembiayaan modal kerja dan atau investasi yang diberikan untuk usaha produktif yang *feasible* namun belum *bankable* dengan prinsip syariah dalam rangka mendukung pelaksanaan Instruksi Presiden Nomor 6 tahun 2007.

Keunggulan:

- a. Proses cepat dan mudah
- b. Uang muka ringan minimal 10%
- c. Minimal pembiayaan Rp. 5 Juta s/d Rp. 500 Juta
- d. Jangka waktu maksimal 3 tahun

9. Wirausaha iB Hasanah

Wirausaha iB Hasanah adalah fasilitas pembiayaan produktif yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan usaha-usaha produktif (modal kerja dan investasi) yang tidak bertentangan dengan syariah dan ketentuan peraturan perundangan yang berlaku.

Keunggulan produk ini adalah:

- a. Proses lebih cepat dengan persyaratan yang mudah sesuai dengan prinsip syariah
- b. Jangka waktu pembiayaan sampai dengan 7 tahun
- c. *Plafond* pembiayaan minimal Rp 50 juta dan maksimum Rp 1 milyar
- d. Pembayaran angsuran dapat dilakukan diseluruh Kantor Cabang BNI Syariah maupun BNI Konvensional.

10. Gadai Emas iB Hasanah

Gadai Emas iB Hasanah atau juga disebut pembiayaan *rahn* adalah penyerahan hak penguasa secara fisik atas barang berharga berupa emas (lantakan atau perhiasan beserta aksesorisnya) dari nasabah kepada bank. Sebagai agunan atas pembiayaan yang diterima.

Keunggulan produk ini adalah:

- a. Proses menggadai yang sangat sederhana dan tidak berbeli-belit dengan persyaratan yang mudah sesuai dengan prinsip syariah
- b. Murah dan tarif dihitung secara harian
- c. Jangka waktu 3 bulan dan bisa diperpanjang
- d. Pembiayaan gadai diberikan sebesar 97% untuk emas lantakan dan 80% untuk emas perhiasan
- e. Barang agunan aman karena diasuransikan
- f. Diberikan fasilitas kartu ATM yang dapat ditarik tunai di seluruh jaringan BNI sehingga memudahkan nasabah, disamping lebih aman karena pembiayaan nasabah langsung masuk rekening Tabungan iB Hasanah.

#### 11. CCF iB Hasanah

*Cash Collateral Financing* iB Hasanah (CCF iB Hasanah) adalah pembiayaan yang dijamin dengan *cash*, yaitu dijamin dengan simpanan dalam bentuk Deposito, Giro, dan Tabungan yang diterbitkan oleh BNI Syariah.

Keunggulan:

- a. Memberi kemudahan kepada nasabah yang mempunyai simpanan rupiah atau pun valas USD untuk memperoleh pembiayaan dengan cara cepat.

- b. Maksimum pembiayaan sebesar 90% (untuk simpanan rupiah) dan 60% (untuk simpanan valas USD) dari jumlah nominal Deposito/Tabungan/Giro atas nama yang dijamin.
- c. Maksimal jangka waktu selama 12 bulan (untuk simpanan rupiah) dan 3 bula(untuk simpanan Valas USD).<sup>25</sup>

### **3. Struktur Organisasi dan Manajemen**

Di Indonesia setiap organisasi yang sangat sederhana maupun organisasi yang sangat kompleks, masalah penyusunan organisasi menjadi hal yang penting dan sangat diperlukan. Hal ini dilakukan agar setiap karyawan mengetahui tugasnya dan bertanggung jawab atas pekerjaannya masing-masing.

Struktur Organisasi PT Bank BNI Syariah Cabang Bengkulu menggunakan desain model horizontal, model ini dibuat dengan menarik garis secara horizontal dengan pembagian fungsional masing-masing bersama tugasnya masing-masing. Adapun fungsi pokok masing-masing bagian dalam struktur organisasi tersebut adalah sebagai berikut:

#### *a. Branch Manager*

- 1) Mengelola secara optimal sumber daya cabang agar dapat mendukung kelancaran operasi cabang.
- 2) Mengkoordinir rencana kerja dan anggaran perusahaan tahunan cabang.

---

<sup>25</sup> “Trusted Partner For Financial Excellence Profil perusahaan”, PT BNI Syariah KC Bengkulu, h. 6-42

- 3) Menetapkan dan melaksanakan strategi pemasaran produk bank guna mencapai tingkat volume atau sasaran yang telah ditetapkan baik pendanaan maupun jasa-jasa.

*b. Operational Manager*

- 1) Menyelenggarakan pelayanan dan pengadministrasian atas transaksi-transaksi jasa perbankan.
- 2) Menyelenggarakan pelaporan transaksi kegiatan jasa-jasa perbankan, pemupukan dana, posisi likuiditas dan pembiayaan.

*Operational Manager* membawahi:

- a) Customer Service Head (CSH)*
- b) Operational Head (OH)*
- c) General Affairs Head (GAH)*

*c. Branch Internal Controller (BIC)*

- 1) Membantu kepala cabang dalam melaksanakan fungsi pengawasan cabang.
- 2) Memelihara kecermatan dan ketelitian data *accounting*, informasi keuangan serta laporan-laporan lain
- 3) Mendorong dipatuhinya ketepatan atau kebijakan yang digariskan oleh kantor pusat, kantor cabang maupun Bank Indonesia.

*d. SME Financing Head (SFH)*

- 1) Menyusun target volume sasaran kegiatan kerja di bidang pembiayaan produktif.

- 2) Menyelenggarakan penelitian potensi ekonomi maupun kegiatan usaha setempat.
- 3) Mencari nasabah-nasabah untuk memasarkan produk pembiayaan produktif.

SFH membawahi:

*SME Account Officer (SAO)*

e. *Consumer Sales Head (SH)*

- 1) Menyusun target volume sasaran kegiatan kerja di bidang pembiayaan konsumtif dan pendanaan.
- 1) Menyelenggarakan penelitian potensi ekonomi setempat.
- 2) Mencari nasabah-nasabah untuk memasarkan produk pembiayaan konsumtif dan produk-produk perbankan lainnya.

SH membawahi:

a) *Sales Officer (SO)*

b) *Sales Assistant (SA)*

f. *Consumer Processing Head (CPH)*

- 1) Memastikan bahwa semua pembiayaan, penambahan pembiayaan atau *cross clearing* telah mendapatkan persetujuan pejabat yang berwenang sesuai dengan limit.
- 2) Memastikan kebenaran administrasi atas pembiayaan yang diberikan.
- 3) Memastikan bahwa fisik jaminan sesuai dengan nilai dan lokasinya.

CPH membawahi:

a) *Consumer Processing Assistant (CPA)*

b) *Collection Assistant (CA)*

g. *Customer Service Head (CSH)*

- 1) Menyelenggarakan dan melakukan pemantauan layanan.
- 2) Menyusun target untuk pencapaian Indeks Kualitas Pelayanan (*IKP*).
- 3) Memeriksa aplikasi pembukaan rekening dan transaksi harian.

CSH membawahi:

a) *Customer Service (CS)*

b) *Teller*

h. *Operational Head (OH)*

- 1) Memeriksa mutasi harian.
- 2) Memastikan kebenaran posting.
- 3) Menyiapkan akad-akad pembiayaan dan pengadministrasiannya.

OH membawahi:

a) *Financing Support Assistant (FSA)*

b) *Operational Assistant (OA)*

i. *General Affairs Head (GAH)*

- 1) Mengelola secara optimal fasilitas fisik cabang untuk menunjang pelayanan kantor cabang.
- 2) Menyediakan dan mensupport kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan fasilitas cabang.
- 3) Mengawasi dan menyusun penyelenggaraan administrasi aset cabang.

GAH membawahi *Administration Assistant (ADA)*.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Nine Aprilianti, Funding Assistant, Wawancara pada tanggal 26 Mei 2017

**Tabel 3.1: Daftar Pegawai BNI Syariah Cabang Bengkulu**

No	Nama Pegawai	Posisi
1	Amiruddin Umar	<i>Branch Manager</i>
2	Wahyu Kota Bumi	<i>Operational Manager</i>
3	Rachmat Putra	<i>SMEFH</i>
4	Novan Zaman .H	<i>FAH</i>
5	Rahmi Andriani	<i>Sales Head</i>
6	Rahma Hasanuddin	<i>CSH</i>
7	Novlen Hartati	<i>PH</i>
8	Trisnu Edy Winata	<i>Sales Operational</i>
9	Adietya Muhlizar	<i>SMEAEO</i>
10	Fahrul Asfira	<i>PA</i>
11	Bella Anindita Putri	<i>PA</i>
12	Ray Nandi Pratama	<i>CA</i>
13	Nine Aprilianti	<i>FA</i>
14	Gina Erlinda	<i>FA</i>
15	Ruri Inayati	<i>CS</i>
16	Ade Nova Subrata	<i>PA</i>
17	Uciany Prastiamukti	<i>FAA</i>
18	Nofrianda Karnak	<i>BOH</i>
19	Boby Hardiansyah .P	<i>SA</i>
20	Muhammad Arifin	<i>Teller</i>

<b>21</b>	<b>Rapika Kusumanti</b>	<i>Teller</i>
<b>22</b>	<b>Rahmatin Nadia</b>	<i>ADA</i>
<b>23</b>	<b>Helna Tri Agustini</b>	<i>SA</i>
<b>24</b>	<b>Tita Melina</b>	<i>SME</i>
<b>25</b>	<b>Rahmat Putrado</b>	<i>BIC</i>
<b>26</b>	<b>Diga</b>	<i>Trainee</i>
<b>27</b>	<b>Mutia Hany</b>	<i>Trainee</i>
<b>28</b>	<b>Handriko</b>	<i>Trainee</i>
<b>30</b>	<b>Muhammad Iqbal</b>	<i>FA</i>
<b>31</b>	<b>Erlin Priandi</b>	<i>DS</i>
<b>32</b>	<b>Herman Fauzi</b>	<i>Driver</i>
<b>33</b>	<b>Eka Aprianto</b>	<i>Driver</i>
<b>34</b>	<b>Eka Wartono</b>	<i>Driver</i>
<b>35</b>	<b>Gatra Styo Widayat</b>	<i>Pelayan</i>
<b>36</b>	<b>Mardiansyah</b>	<i>Cleaning</i>
<b>37</b>	<b>Slamet Santoso</b>	<i>Security</i>
<b>38</b>	<b>Nurdiyanto</b>	<i>Security</i>
<b>39</b>	<b>Komar Iswari</b>	<i>Security</i>
<b>40</b>	<b>Miko Sutomo</b>	<i>Security</i>
<b>41</b>	<b>Mulyadi Kadri</b>	<i>Driver</i>
<b>42</b>	<b>Alvianda Eko Wiratama</b>	<i>DS</i>
<b>43</b>	<b>Egi Edwin Putra</b>	<i>Security</i>

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Penerapan *Good Corporate Governance* pada BNI Syariah Cabang Bengkulu

*Good Corporate Governance* atau tata kelola manajemen yang baik yang diterapkan oleh BNI Syariah Cabang Bengkulu guna meningkatkan kinerja seluruh karyawan dan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan visi dan misi yang telah dimiliki bisa di pertahankan bahkan bisa dikembangkan serta menemui penyelesaian masalah-masalah yang terkait dalam penerapan *Good Corporate Governance* pada BNI Syariah Cabang Bengkulu. Berdasarkan wawancara yang dilakukan penulis sebagai berikut

Berikut jawaban Rahmat Putrado selaku *Branch Internal Controller* di BNI Syariah mengenai pemahaman *Good Corporate Governace. Good Corporate Governance* yaitu Proses manajemen yang baik, tugas dan tanggung jawab. *Good Corporate Governance (GCG)* mulai diterapkan pada BNI Syariah Cabang Bengkulu yaitu sejak adanya peraturan dari Bank Indonesia bagi bank umum syariah untuk melindungi *stakeholders* dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan menerapkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab dan profesional.<sup>27</sup>

Menurut Nofrianda Kanak selaku *Brench Oprational Head (BOH)* Mengenai *Good Corporate Governance*. Sepengetahuan saya yaitu tata kelola

---

<sup>27</sup> Rahmat Putrado, *Branch Internal Controller*, Wawancara pada tanggal 20 Juli 2017

manajemen yang sesuai aturan yang terkait demi tercapainya visi dan misi perusahaan. Ada banyak cara dalam mengelola manajemen, salah satunya merekrut karyawan atas dasar kesesuaian yang di inginkan perusahaan. Seperti meningkatkan kinerja karyawan atau sumber daya manusia di BNI Syariah Cabang Bengkulu ini akan memberikan pelatihan dan merekrut karyawan, baik karyawan baru, bahkan karyawan tetap. Pelatihan ini sendiri apabila untuk karyawan baru disebut training biasanya selama 6 bulan. Karyawan lama (tetap) biasanya diberikan evaluasi-evaluasi setiap di adakan rapat maupun *briefing*. Seperti membahas serta berbagi pengalaman mengenai pelayanan yang prima, demokrasi serta efektivitas dalam bekerja. Pelatihan tidak hanya diberikan kepada karyawan saja tetapi juga pada atasan yakni junior manajer, yang mengharuskan mengikuti *training* pada BSMR (Badan Sertifikasi Manajemen Resiko). Pelatihan ini bersifat wajib karena seorang pemimpin diharuskan dan dilatih untuk menjunjung tinggi loyalitas profesi di bidang manajemen risiko perbankan serta bekerja sesuai dengan kewenangan dan sesuai dengan aturan yang di berikan BSMR.<sup>28</sup>

Menurut Rahmatin Nadia selaku *Administration Assistant* (ADA) mengatakan bahwa *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan kode etik bagi perseroan yang berisi aturan untuk proses manajemen yang baik, tugas dan tanggung jawab. *Good Corporate Governance* (GCG) diterapkan pada Bank BNI

---

<sup>28</sup> Nofrianda Kanak, *Branch Oprational Head*, Wawancara pada tanggal 20 Juli 2017

Syariah sejak adanya peraturan dari Bank Indonesia bagi Bank Umum Syariah (BUS) untuk melindungi *stakeholders*.<sup>29</sup>

Untuk aspek *transparency* atau keterbukaan di BNI Syariah Cabang Bengkulu menurut Rahmat Putrado selaku *Branch Internal Controller* ini biasanya mengenai laporan margin yang dikirim ke kantor pusat, produk dan jasa, serta bagi hasil. Untuk pelaporan ke kantor pusat itu akan dikirim tepat waktu tergantung dengan kebutuhan. Seperti contoh deposito, deposito itu akan ada bagi hasil setiap 1 bulan, jadi itu secara otomatis akan dilaporkan tiap terjadi bagi hasil. Dan untuk laporan sistem kerja sudah dilaporkan ke Bank Indonesia, kantor pajak dan OJK. Pelaporan sistem kerja ini yang bertugas melaporkan dan mengawasi di sini ialah Dewan Pengawas Syariah.<sup>30</sup>

Untuk aspek *transparency* (keterbukaan), menurut Nofrianda Kanak selaku *Branch Operational Head* penerapan *Transparency* telah dilaksanakan sesuai aturan, seperti laporan-laporan ke kantor pusat sudah dilaporkan sesuai dengan prosedur dan tepat waktu sesuai jadwal yang ditetapkan. Nasabah bisa mengakses neraca dan laporan keuangan yang sudah diaudit tergantung kepentingan yang diinginkan. Serta sistem kerja, kebijakan dan laporan kinerja perusahaan sudah dilaporkan ke Bank Indonesia, kantor pajak dan OJK.<sup>31</sup>

Untuk aspek *Transparency* (keterbukaan), Rahmatin Nadia selaku *Administration Assistant* mengatakan bahwa BNI Syariah Cabang Bengkulu ini telah menerapkan dengan baik tergantung keperluan yang diinginkan selama tidak menyinggung kerahasiaan Bank. Untuk pelaporan ke kantor pusat dilakukan tepat

---

<sup>29</sup> Rahmatin Nadia, *Administration Assistant*, Wawancara pada tanggal 21 Juli 2017

<sup>30</sup> Rahmat Putrado, *Branch Internal Controller*, Wawancara pada tanggal 20 Juli 2017

<sup>31</sup> Nofrianda Kanak, *Branch Operational Head*, Wawancara pada tanggal 20 Juli 2017

waktu sesuai dengan kebutuhan. Ada yang setiap hari, ada juga yang bulanan. Hanya saja penyelesaian laporan yang akan dikirim ke pusat tidak jarang ada hambatan dari internal dikarenakan kurang efektifnya atau kurang gesit dalam melaporkan laporan kepada atasan masing-masing. Namun kendala-kendala itu bisa teratasi dan tidak mempengaruhi margin bank. Hal ini banyak terjadi pada marketing dalam mengurus administrasi nasabah yang nunggak atau macet.<sup>32</sup>

Untuk aspek *accountability* (akuntabilitas), ketiga narasumber sepakat bahwa karyawan BNI Syariah Cabang Bengkulu sudah melakukan *job description* sesuai pedoman perilaku *Code of Conduct* (CoC). Karyawan yang melanggar sistem dan ketentuan akan diberikan sanksi dengan Standar Operasional Pelayanan (SOP) pada bank yang berupa sanksi administratif. Bagi karyawan yang melanggar akan langsung diberi teguran. Bisa jadi pada saat *briefing*, bisa jadi di ruangan manajer yang biasanya hanya membahas dan di tegur secara tertutup. Hal itu biasanya terkait masalah yang lumayan, namun sejauh ini masih bisa diatasi. Nofrianda Kanak selaku *Branch Operational Head* menambahkan sedikit pendapatnya, bukan hanya karyawan yang akan diberi teguran jika melanggar aturan, semua pihak baik manajer sekalipun. Teguran disini tergantung besar kesalahannya seperti akan diberi pembinaan, peringatan bahkan PHK. Namun sejauh ini di BNI Syariah setiap kecerobohan masih bisa diatasi dengan demokrasi.

Untuk aspek *responsibility* (tanggung jawab), Rahmat Putrado selaku *Branch Internal Controller* mengatakan bahwa BNI Syariah Cabang Bengkulu

---

<sup>32</sup> Rahmatin Nadia, *Administration Assistant*, Wawancara pada tanggal 21 Juli 2017

sudah patuh terhadap segala regulasi yang diberikan Bank Indonesia dan Fatwa Dewan Pengawas Syariah, sudah mengupayakan kesejahteraan karyawannya dengan memberikan fasilitas jaminan sosial dan kesehatan serta sudah menyalurkan dana Zakat, Infaq, Sedekah (ZIS) sesuai dengan ketentuan. Untuk kesejahteraan karyawan di BNI Syariah ini biasanya mereka dibuat nyaman mungkin untuk bekerja di BNI Syariah ini. Arti dari kesejahteraan disini tanggung jawab manajemen pada kenyamanan kerja setiap karyawannya. Seperti fasilitas yang memadai di kantor, akses internet yang cepat, dan fasilitas lainnya. Hal ini agar tanggung jawab setiap karyawan yang mengabdikan pada BNI Syariah berjalan dengan baik.<sup>33</sup>

Untuk aspek *responsibility* (tanggung jawab), Nofrianda Kanak selaku *Branch Operational Head* mengatakan bahwa hanya saja terkadang fasilitas yang memadai ternyata sama oknum-oknum yang pemalas dan ceroboh. Misalnya adanya karyawan yang ceroboh dalam penyimpanan data, atau ada laporan-laporan penting yang hilang dan sebagainya. Namun kendala seperti itu tidak bisa di elakan karena manusia tempat salah dan khilaf.<sup>34</sup>

Untuk aspek *responsibility* (tanggung jawab), Rahmatin Nadia selaku *Administration Assistant* mengatakan bahwa Untuk fasilitas dan kesejahteraan karyawan yang bersangkutan dengan administrasi biasanya mendapat respon yang lambat pada kantor pusat. Apabila ada rencana pembelian peralatan besar sering terhambat oleh administrasi dari kantor pusat.<sup>35</sup>

---

<sup>33</sup> Rahmat Putrado, *Branch Internal Controller*, Wawancara pada tanggal 20 Juli 2017

<sup>34</sup> Nofrianda Kanak, *Branch Operational Head*, Wawancara pada tanggal 20 Juli 2017

<sup>35</sup> Rahmatin Nadia, *Administration Assistant*, Wawancara pada tanggal 21 Juli 2017

Untuk aspek *independency* (independensi), ketiga narasumber mengatakan bahwa BNI Syariah Cabang Bengkulu bebas dari pengaruh dan intervensi oleh pihak manapun. Karena semua mengacu pada ketentuan Dewan Pengawas Syariah (DPS) dan regulator mengacu pada Bank Indonesia, menyatakan tidak menerima hadiah berupa apapun serta menjamin kerahasiaan data nasabah. Rahmat Putrado selaku *Branch Internal Controller* menambahkan pendapat bahwa BNI Syariah Cabang Bengkulu tidak menerima atau tergantung pada siapapun kecuali yang menaunginya seperti Bank Indonesia dan OJK serta Dewan Syariah Nasional. BNI Syariah ini juga tidak menerima hadiah dari siapapun kecuali dari Bank Indonesia, bisa seperti penghargaan.

Untuk aspek *fairness* (kewajaran) menurut Rahmat Putrado selaku *Branch Internal Controller* dan Rahmatin Nadia selaku *Administration Assistant* mengatakan bahwa BNI Syariah Cabang Bengkulu sudah memperhatikan kepentingan *stakeholders* mengenai rasio bagi hasil. Serta sudah mempertimbangkan pelaksanaan *reward* dan *punishment*.<sup>36</sup>

Untuk aspek *fairness* (kewajaran), Nofrianda Kanak selaku *Branch Operational Head* mengatakan bahwa BNI Syariah Cabang Bengkulu sudah memperhatikan kepentingan *stakeholders* mengenai rasio bagi hasil, Serta sudah mempertimbangkan pelaksanaan *reward* dan *punishment*. BNI Syariah Cabang Bengkulu ini tentunya selalu mengajukan *reward* dan *punishment* untuk karyawan

---

<sup>36</sup> Rahmat Putrado, *Branch Internal Controller*, Wawancara pada tanggal 20 Juli 2017

yang berprestasi ke kantor pusat. Akan tetapi kantor pusatlah yang berwenang menyetujuinya.<sup>37</sup>

Untuk aspek *fairness* (kewajaran), Rahmatin Nadia selaku *Administration Assistant* menambahkan pendapat bahwa BNI Syariah telah melakukan pertimbangan *reward* dan *punishment*. Namun pertimbangan-pertimbangan itu dilaporkan ke kantor pusat. Biasanya tanggapan dari kantor pusat lambat dalam arti *reward* dan *punishment* ini kurang efektif dari kantor pusatnya walaupun di BNI Syariah ini sendiri telah melakukan *reward* dan *punishment* secara efektif. Jika ditanya mengapa lambat ditanggapi? Kami tidak bisa menjawab karena itu urusan kantor pusat yang tidak kami ketahui.<sup>38</sup>

Dari tiga informan di atas dapat dilihat beberapa pendapat mengenai *Good Corporate Governance* pada BNI Syariah Cabang Bengkulu yang telah memahami arti dari *Good Corporate Governance* serta penerapannya dalam mencapai visi dan misi bank. Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* seperti *Transparency*, *Accountability*, *Responsibility*, *Independency* dan *fairness* telah diterapkan dengan baik walaupun adanya beberapa kendala seperti yang dikatakan oleh Nofrianda Kanak selaku *Branch Operational Head* kecerobohan beberapa oknum, kurangnya keefektifan laporan kepada atasan. Kendala penerapan juga berasal dari luar yaitu kurangnya keterbukaan dari kantor pusat kepada kantor cabang. Dapat dilihat dari hasil wawancara kepada saudari Rahmatin Nadia selaku *Administration Assistant* yang menyatakan lambatnya tanggapan yang diberikan oleh kantor pusat dalam kebijakan administrasi yang diajukan oleh kantor cabang.

---

<sup>37</sup> Nofrianda Kanak, *Branch Operational Head*, Wawancara pada tanggal 20 Juli 2017

<sup>38</sup> Rahmatin Nadia, *Administration Assistant*, Wawancara pada tanggal 21 Juli 2017

Berdasarkan buku dalam rangka meningkatkan kinerja bank, melindungi *stakeholders* dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan serta nilai etika (*code of conduct*) yang berlaku secara umum pada industri perbankan, bank wajib melaksanakan kegiatan usahanya dengan berpedoman pada prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*. Pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada industri perbankan harus senantiasa berlandaskan pada lima prinsip dasar, yakni transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi (*independency*) dan kewajaran (*fairness*).

Krisis perbankan yang melanda Indonesia pada tahun 1998 bukan sebagai akibat merosotnya nilai tukar rupiah, melainkan karena belum berjalannya praktek *Good Corporate Governance* di kalangan perbankan. Mulai saat itulah tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance/GCG*) mengemuka. Dimulai dengan jatuhnya perusahaan-perusahaan di Indonesia yang disebabkan oleh tidak patuhnya manajemen perusahaan terhadap prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di lembaga perbankan syariah menjadi sebuah keniscayaan yang tak terbantahkan. Bahkan bank-bank syariah harus tampil sebagai pionir terdepan dalam mengimplementasikan *Good Corporate Governance* (GCG) tersebut.<sup>39</sup>

## **2. Good Corporate Governance Berdasarkan Prinsip Syariah Yang Diterapkan BNI Syariah Cabang Bengkulu**

Berdasarkan wawancara kepada tiga informan, BNI Syariah Cabang Bengkulu telah menerapkan *Shiddiq, Amanah, Fathanah*, dan *Tabligh* pada setiap

---

<sup>39</sup>Mardiasmo, *Otonomi & Manajemen Keuangan Daerah*, (yogyakarta:ANDI, 2004), h. 24.

kegiatan pada bagian kerjanya masing-masing. Hal ini diterapkan di awal ketika menetapkan kebijakan-kebijakan terkait rekrut karyawan baru. Perekrutan akan melihat tingkah laku, etika serta latar belakang pada calon karyawan agar sesuai dengan visi dan misi bank. Menerapkan prinsip syariah ini sendiri agar terjaganya kepercayaan oleh seluruh stakeholder dan menjaga nama baik BNI Syariah ini sendiri di mata masyarakat dan yang menaunginya seperti Bank Indonesia, OJK dan Dewan Syariah Nasional (DSN).

Penerapan *Good Corporate Governance* berdasarkan prinsip syariah yaitu *Shiddiq, Amanah, Fathanah, dan Tabligh*, Nofrianda Kanak selaku *Branch Operational Head* mengatakan bahwa sifat-sifat tersebut telah diterapkan dengan baik di BNI Syariah, kami telah mengamati etika dan latar belakang karyawan dari awal (awal melamar kerja). Dengan syarat dan ketentuan yang telah diatur oleh BNI Syariah seperti pendidikan minimal D3, semua jurusan kecuali tamatan di bidang kesehatan.<sup>40</sup>

Berdasarkan observasi di BNI Syariah Cabang Bengkulu dalam penerapan *Good Corporate Governance* ini belum sepenuhnya menerapkan prinsip syariah. Karena ada beberapa kebijakan dari apa yang dikatakan informan pada kenyataan dilapangan berbeda. Seperti kebijakan dalam merekrut karyawan baru dengan tamatan semua jurusan kecuali di bidang kesehatan. Kenyataannya ada kurang lebih 4 karyawan yang masing-masing berlatar belakang tamatan kesehatan dengan penempatan di kantor cabang ini sendiri ada 2 karyawan dan 2 karyawan lagi di BNI Syariah mikro di panorama. Hal ini diketahui karena salah satu

---

<sup>40</sup> Nofrianda Kanak, *Branch Operational Head*, Wawancara pada tanggal 20 Juli 2017

karyawan tamatan kesehatan ini sendiri masih bertetangga dengan penulis. Adapun penerapan sifat *Tabligh* (keterbukaan) tidak diterapkan oleh kantor pusat kepada BNI Cabang Bengkulu ini.

Rahmatin Nadia selaku *Administration Assistant* mengatakan bahwa kurang efektifnya atau kurang gesit dalam melaporkan laporan kepada atasan masing-masing. Namun kendala-kendala itu bisa teratasi dan tidak mempengaruhi margin bank. Hal ini banyak terjadi pada marketing dalam mengurus administrasi nasabah yang nunggak atau macet.<sup>41</sup>

Nofrianda Kanak selaku *Branch Oprational Head* mengatakan tanggung jawab pada prinsip *Amanah* oleh seluruh karyawan yang mengabdikan pada BNI Syariah berjalan dengan baik. Hanya saja terkadang fasilitas yang memadai ternyata sama oknum-oknum yang pemalas dan ceroboh. Misalnya adanya karyawan yang ceroboh dalam penyimpanan data, atau ada laporan-laporan penting yang hilang dan sebagainya. Namun kendala seperti itu tidak bisa di elakan karena manusia tempat salah dan khilaf.<sup>42</sup>

Pernyataan dari saudara Rahmatin Nadia selaku *Administration Assistant* dan Nofrianda Kanak selaku *Branch Oprational Head* tersebut terdapat beberapa karyawan yang kurang menerapkan *Amannah* (kepercayaan) yang telah diberi sepenuhnya oleh atasan-atasan yang bersangkutan dengan memberikan tugas dan tanggung jawab yang harus diemban oleh masing-masing karyawan.

Berdasarkan buku berikut ini secara ringkas prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam perspektif islam sebagai berikut

---

<sup>41</sup> Rahmatin Nadia, *Administration Assistant*, Wawancara pada tanggal 21 Juli 2017

<sup>42</sup> Nofrianda Kanak, *Branch Oprational Head*, Wawancara pada tanggal 20 Juli 2017

6) Keadilan (*fairness*)

Keadilan adalah setiap keputusan yang diambil senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham mayoritas. Atau dengan kata lain memberikan perlindungan kepada saham minoritas dan *stakeholder* lainnya dari rekayasa dan transaksi yang bertentangan dengan peraturan yang berlaku. Ketika Nabi Muhammad SAW menjadi kepala negara di Madinah, beliau telah mengikis habis transaksi-transaksi dari segala macam praktek dagang yang mengandung unsur-unsur penipuan, riba, judi, ketidakpastian, keraguan, pengambilan untung yang berlebihan, dan pasar gelap.

7) Transparansi (*Transparency*)

Transparansi adalah buah dari sikap yang jujur, dan kebohongan adalah bagian dari sikap kebohongan. Perusahaan yang tertutup biasanya karena ada hal yang tidak ingin diketahui publik. Bisa bermakna negatif bisa juga semata-mata karena rahasia perusahaan. Perusahaan yang tidak transparansi dapat dikategorikan sebagai perusahaan yang telah melakukan kebohongan publik. Karena itu, transparansi menjadi sangat urgen dalam membangun *Good Corporate Governance*. Transparansi atau sikap jujur adalah bagian dari prinsip-prinsip muamalah islami.

8) Tanggung jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab adalah bahwa selain bertanggung jawab untuk menjalankan perusahaan kepada pemegang saham, direksi dan komisaris serta jajarannya juga bertanggung jawab kepada *stakeholder* lainnya,

termasuk karyawan dan masyarakat. Perusahaan memiliki tanggung jawab untuk mematuhi hukum dan ketentuan/peraturan yang berlaku. Amanah (tanggung jawab) menjadi misi setiap muslim, karena seorang muslim halnya dapat menjumpai yang Maha benar dalam keadaan ridha dan diridhai, karena setiap muslim harus menepati amanat yang telah dipikulkan kepadanya. Sekumpulan individu dengan tanggung jawab yang tinggi akan melahirkan masyarakat yang kuat, karena dilandasi oleh saling percaya antar anggotanya. Sifat amanah memainkan peranan yang fundamental dalam ekonomi dan bisnis, karena tanpa tanggung jawab, kehidupan ekonomi dan bisnis akan hancur.

9) Akuntabilitas (*accountability*)

Akuntabilitas adalah bahwa terciptanya sistem pengendalian yang efektif. Didasarkan atas distribusi dan keseimbangan kekuasaan di antara anggota direksi, pemegang saham, komisaris, dan pengawas. Akuntabilitas hanya dapat dilakukan bagi mereka yang memiliki tingkat kecerdasan yang tinggi. *Fathanah* (kecerdasan, intelektualitas) sebagaimana dijelaskan pada sifat-sifat seorang *leader* merupakan syarat mutlak untuk memperoleh predikat *Good Corporate Governance* suatu perusahaan.

10) *Independency*

Independensi atau profesionalisme merupakan salah satu kata kunci dari bisa atau tidak terlaksananya komitmen pihak manajemen mengoptimalkan nilai pemegang saham, serta menurunkan resiko perusahaan. Karena itu, muamalat islami sangat *concern* dengan

profesionalisme. Ketika Nabi Syu'aib mencari manajer profesional untuk menjalankan perusahaannya, putrinya yang tercinta mengajukan calon sosok pemuda yang *Qawi* yang artinya kuat/profesional yaitu Musa a.s. Kemampuan pemimpin perusahaan untuk mengoptimalkan profit melalui efisiensi dan profesional operasional perusahaan adalah bagian dari kemampuan profesionalisme seorang pemimpin. Karena itu, konsep kepemimpinan dalam Islam sangat memperhatikan kemampuan dalam memberikan tugas dan tanggung jawab. Karena ini akan berpengaruh pada komitmen yang bersangkutan dalam menjalankan tugasnya.<sup>43</sup> Sebagaimana bank syariah harus dapat mempertanggung jawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar serta bisnis syariah harus dikelola secara benar, terstruktur dan sesuai dengan kepentingan para pemangku kepentingan. Yang mana dalam hal ini pelaksanaannya adalah dalam rangka tata kelola bank yang baik dengan memperhatikan prinsip syariah.<sup>44</sup>

### **3. Faktor Pendukung Dan Penghambat penerapan Good Corporate Governance Pada BNI Syariah Cabang Bengkulu**

Rahmat Putrado selaku *Branch Internal Controller* mengatakan bahwa Sejauh ini masalah-masalah yang terjadi pada BNI Syariah masih bisa diatasi dengan cara demokrasi dengan mencari titik tengah dari setiap problem yang dialami karyawan dalam menjalankan tugas, dan tidak mempengaruhi margin

---

<sup>43</sup> Muhammad Syakir Sula, *Asuransi Syariah (life and general) konsep dan sistem operasional*, (Jakarta: Gema Insani Press,2004), h.688-634.

<sup>44</sup> Any Nugroho, *Hukum Perbankan Syariah*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo,2015), h.225.

perusahaan. Kalau dikatakan faktor pendukung agar penerapan *Good Corporate Governance* ini bisa sukses menurut saya yang terpenting itu komunikasi yang baik dari seluruh karyawan dan pengawasan yang ekstra. Karena dengan adanya pengawasan dari pihak audit yang efektif dalam perusahaan untuk meminilisir setiap penyimpangan yang mungkin akan terjadi. Sedangkan faktor penghambatnya biasanya sering terjadi di luar perusahaan, seperti kurang efektifnya nasabah dalam menyelesaikan tanggung jawabnya sehingga menyulitkan karyawan kami dalam menyelesaikan tugasnya.<sup>45</sup>

Faktor pendukung penerapan *Good Corporate Governance*, Nofrianda Kanak selaku *Branch Oprational Head* mengatakan bahwa sistem audit (pemeriksaan) pada BNI Syariah Cabang Bengkulu yang efektif dalam perusahaan untuk menghindari setiap penyimpangan yang mungkin akan terjadi. Hal ini sangat dibutuhkan pada setiap lembaga supaya tercapainya tujuan perusahaan dalam mencapai margin yang ditargetkan.<sup>46</sup>

Untuk faktor penghambat dalam penerapan *Good Corporate Governance* di BNI Syariah Cabang Bengkulu ini Rahmatin Nadia selaku *Administration Assistant* mengatakan bahwa respon yang tidak cepat tanggap dari kantor pusat apabila ada rencana pembelian peralatan besar sering terhambat dari kantor pusat. Apalagi jika dalam hal administrasi. Masalah ini telah di bahas sebelumnya pada aspek *Responsibility* (Tanggung Jawab).<sup>47</sup>

---

<sup>45</sup> Rahmat Putrado, *Branch Internal Controller*, Wawancara pada tanggal 20 Juli 2017

<sup>46</sup> Nofrianda Kanak, *Branch Oprational Head*, Wawancara pada tanggal 20 Juli 2017

<sup>47</sup> Rahmatin Nadia, *Administration Assistant*, Wawancara pada tanggal 21 Juli 2017

Berdasarkan kutipan dari yustikablogspot.com mengenai Faktor Pendukung dan Faktor Pendukung *Good Corporate Governance* yaitu Seberapa jauh perusahaan memperhatikan prinsip-prinsip dasar *Good Corporate Governance* telah semakin menjadi faktor penting dalam pengambilan keputusan investasi. Terutama sekali hubungan antara praktik *corporate governance* dengan karakter investasi internasional saat ini. maka penerapan *Good Corporate Governance* secara konsisten dan efektif akan mendukung ke arah itu. Bahkan jika perusahaan tidak bergantung pada sumber daya dan modal asing, penerapan prinsip dan praktik *Good Corporate Governance* akan dapat meningkatkan keyakinan *investor domestik* terhadap perusahaan. Dalam hal penerapan prinsip *Good Corporate Governance* harus disadari bahwa penerapan tata kelola perusahaan yang baik hanya akan efektif dengan adanya asas kepatuhan dalam kegiatan bisnis sehari-hari, terlebih dahulu diterapkan oleh jajaran manajemen dan kemudian diikuti oleh segenap karyawan. Melalui penerapan yang konsisten, tegas dan berkesinambungan dari seluruh pelaku bisnis.<sup>48</sup>

Demi mencapai visi dan misi suatu perusahaan sangat bergantungnya pada penerapan *Corporate Governance* pada setiap pihak manajemen atau organisasi. Namun pada penerapan *Good Corporate Governance* juga tidak lepas dari beberapa faktor yang menjadikan penerapan itu berjalan dengan lancar maupun faktor yang menjadi penghambat pada kelancaran tata kelola manajemen setiap perusahaan. Berikut faktor pendorong dan Faktor penghambat dalam penerapan *Good Corporate Governance*.

---

<sup>48</sup> Yustika Rini, Faktor-faktor GCG, dikutip dari yustikablogspot.com, pada hari senin, tanggal 10 Julin 2017, Pukul 19.00 WIB

Faktor Pendukung dalam hal penerapan *Good Corporate Governance* pada perusahaan atau bank, terdiri atas:

**a. Faktor Eksternal**

Faktor eksternal yang dimaksud adalah beberapa faktor yang berasal dari luar perusahaan yang sangat mempengaruhi keberhasilan penerapan *Good Corporate Governance*, di antaranya:

- a) Terdapatnya sistem hukum yang baik sehingga mampu menjamin berlakunya hukum yang konsisten dan efektif.
- b) Dukungan pelaksanaan *Good Corporate Governance* dari sektor publik/lembaga pemerintahan yang diharapkan dapat pula melaksanakan *Good Governance* dan *Clean Government* menuju *Good Government Governance* yang sebenarnya.
- c) Terdapatnya contoh pelaksanaan *Good Corporate Governance* yang tepat (*best practices*) yang dapat menjadi standard pelaksanaan *Good Corporate Governance* yang efektif dan profesional. Dengan kata lain, semacam *benchmark* (acuan).

Terbangunnya sistem tata nilai sosial yang mendukung penerapan *Good Corporate Governance* di masyarakat. Ini penting karena lewat sistem ini diharapkan timbul partisipasi aktif berbagai kalangan masyarakat untuk mendukung aplikasi serta sosialisasi *Good Corporate Governance* secara sukarela.

Hal lain yang tidak kalah pentingnya sebagai prasyarat keberhasilan implementasi *Good Corporate Governance* terutama di Indonesia adalah adanya

semangat anti korupsi yang berkembang di lingkungan publik dengan perusahaan beroperasi disertai perbaikan masalah kualitas pendidikan dan perluasan peluang kerja. Bahkan dapat dikatakan bahwa perbaikan lingkungan publik sangat mempengaruhi kualitas dan skor perusahaan dalam implementasi *Good Corporate Governance*.

#### **b. Faktor Internal**

Maksud faktor internal adalah pendukung keberhasilan pelaksanaan praktek *Good Corporate Governance* yang berasal dari dalam perusahaan. Beberapa faktor dimaksud antara lain:

- a) Terdapatnya budaya perusahaan (*corporate culture*) yang mendukung penerapan *Good Corporate Governance* dalam mekanisme serta sistem kerja manajemen di perusahaan.
- b) Berbagai peraturan dan kebijakan yang dikeluarkan perusahaan mengacu pada penerapan nilai-nilai *Good Corporate Governance*.
- c) Manajemen pengendalian risiko perusahaan juga didasarkan pada kaidah-kaidah standar *Good Corporate Governance*.
- d) Terdapatnya sistem audit (pemeriksaan) yang efektif dalam perusahaan untuk menghindari setiap penyimpangan yang mungkin akan terjadi.
- e) Adanya keterbukaan informasi bagi publik untuk mampu memahami setiap gerak dan langkah manajemen dalam perusahaan sehingga kalangan publik dapat memahami dan mengikuti setiap derap langkah perkembangan dan dinamika perusahaan dari waktu ke waktu.

Adapun faktor penghambat penerapan *Good Corporate Governance* adalah sebagai berikut:

**a. Faktor Eksternal**

Faktor eksternal yang dimaksud adalah beberapa faktor yang berasal dari luar perusahaan yang sangat mempengaruhi kegagalan dalam penerapan *Good Corporate Governance* diantaranya tidak adanya acuan dalam penerapan tata kelola perusahaan berdasarkan prinsip ekonomi Islam.

**b. Faktor Internal**

Faktor internal yang dimaksud adalah beberapa faktor yang berasal dari dalam perusahaan yang sangat mempengaruhi kegagalan penerapan *Good Corporate Governance* diantaranya tidak terdapat struktur garis kewenangan dan tanggung jawab baku yang integritas dalam struktur organisasi perusahaan.

**B. Pembahasan**

Berdasarkan data yang diperoleh penulis melalui observasi dan wawancara untuk penelitian ini, maka dapat diuraikan di bawah ini mengenai Penerapan *Good Corporate Governance (GCG)* dan Prinsip-prinsip Syariah yang Mendukung pada BNI Syariah Cabang Bengkulu.

*Good Corporate Governance (GCG)* mulai diterapkan pada BNI Syariah Cabang Bengkulu yaitu sejak adanya peraturan dari Bank Indonesia. Dalam hal ini, peraturan oleh kantor pusat yang kemudian diturunkan ke kantor-kantor cabang untuk dilaksanakan. Setelah peraturan itu keluar, maka wajib bagi seluruh karyawannya untuk menerapkan peraturan tersebut tanpa terkecuali. Peraturan itu

keluar apabila ada salah satu kantor cabang yang melakukan pelanggaran. Maka, seluruh kantor cabang BNI Syariah yang ada di Indonesia juga ikut melaksanakan peraturan tersebut. Tujuannya agar semua kantor cabang syariah mengetahui pelanggaran maupun peraturan yang harus dilaksanakan.

Dalam penerapan *Good Corporate Governance* pada BNI Syariah Cabang Bengkulu ini telah diterapkan dengan benar walaupun ada beberapa masalah yang terjadi baik itu dari dalam bank ataupun dari luar bank. Namun setiap masalah untungnya tidak terlalu serius dan masih bisa terselesaikan. Dengan kesesuaian syariah dalam penerapan *Good Corporate Governance* ini telah diterapkan dengan semaksimal mungkin untuk terus menuju perbaikan-perbaikan setiap kekeliruan terhadap kinerja sekaligus etika pada setiap individu yang bertanggung jawab pada BNI Syariah Cabang Bengkulu.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Dari hasil penelitian yang telah penulis lakukan di BNI Syariah Cabang Bengkulu, maka dapat disimpulkan bahwa *Good Corporate Governance (GCG)* merupakan kode etik bagi perseroan yang berisi aturan untuk proses manajemen yang baik, tugas dan tanggung jawab.

1. Penerapan serta pemahaman *Good Corporate Governance* atau tata kelola manajemen yang baik telah diterapkan di lapangan. Akan tetapi pada penerapannya masih terdapat masalah-masalah yang untungnya masih bisa diatasi dengan cara profesional dan demokrasi, untuk menjaga dan mengembangkan kemajuan BNI Syariah serta meningkatkan kualitas sumber daya manusia pada BNI Syariah Cabang Bengkulu ini.
2. Kesesuaian prinsip syariah pada *Good Corporate Governance* di BNI Syariah Cabang Bengkulu belum sesuai antara teori dan kenyataan di lapangan. Adapun penerapan *Good Corporate Governance* pada BNI Syariah Cabang Bengkulu dalam hal kebijakan dalam mengambil keputusan merekrut karyawan baru belum sesuai dengan apa yang disampaikan informan dengan kenyataan dilapangan. Terbukti dengan adanya karyawan yang berlatar belakang tamatan di bidang kesehatan. Dari sini dapat dilihat kesenjangan antara kebijakan penerimaan karyawan dan kebijakan menentukan fungsi karyawan. Sehingga muncul penilaian bahwa tampaknya petinggi perbankan syariah tidak begitu peduli akan realitas minimnya pengetahuan mengenai ekonomi syariah bagi para karyawan BNI Syariah.

3. Dalam penerapan *Good Corporate Governance* pada BNI Syariah Cabang Bengkulu tidak lepas dari beberapa faktor, yaitu:

a. Faktor Pendukung.

1. Keakuratan dan keterbukaan dalam menciptakan komunikasi yang baik dari seluruh karyawan
2. Pengawasan yang ekstra. Karena dengan adanya pengawasan dari pihak audit yang efektif dalam perusahaan untuk meminisir setiap penyimpangan yang mungkin akan terjadi.

b. Faktor penghambat

1. kurang efektifnya nasabah dalam menyelesaikan tanggung jawabnya sehingga menyulitkan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya.
2. Kurang efektifnya kelancaran administrasi dari kantor pusat ke kantor cabang.
3. Kurang efektifnya penerapan keterbukaan dalam pelaporan BNI Syariah Cabang Bengkulu ke kantor pusat dikarenakan kurang cepat tanggapnya karyawan melakukan pelaporan ke operasional tertentu. Biasanya sering terjadi pada bagian marketing atau pembiayaan.

## **B. Saran**

1. Bagi lembaga keuangan, dalam pelaksanaan dan penerapannya bahwa setiap lembaga menyadari pentingnya diterapkannya *Good Corporate Governance (GCG)* dengan maksud untuk membangun dan melaksanakan tata kelola yang baik dalam perusahaan di setiap operasionalnya. Begitu juga dengan prinsip-prinsip syariah yang mendukungnya juga tidak kalah penting seperti halnya

*Good Corporate Governance (GCG)*. Karena prinsip-prinsip syariah sangat berpengaruh pada kepatuhan dalam agama Islam, untuk meningkatkan kepatuhan pada bank syariah umumnya dan pada BNI Syariah Cabang Bengkulu khususnya. Terlebih dalam hal mengambil tindakan lebih lanjut terhadap faktor penghambat dalam penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yang sering terjadi yang mana kejadian tersebut bisa berakibat fatal, yaitu kerugian finansial bagi perusahaan.

2. Bagi pihak akademik IAIN Bengkulu umumnya, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Prodi Perbankan Syariah khususnya. Agar kiranya penelitian ini dapat menjadi sebuah pembelajaran dan sangat berguna dalam segala hal informasi yang menyangkut penerapan *Good Corporate Governance (GCG)* dan prinsip-prinsip syariah yang mendukung dalam perbankan syariah terutama yang diterapkan oleh BNI Syariah Cabang Bengkulu.
3. Bagi pembaca, agar bisa mengetahui penerapan *Good Corporate Governance (GCG)* dan prinsip-prinsip syariah yang mendukung yang diterapkan oleh lembaga keuangan syariah atau perbankan syariah dalam menjalankan operasionalnya. Serta menambah pengetahuan masyarakat umum dalam mengetahui operasional yang diterapkan dalam lembaga perbankan syariah.

### DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Ma'ruf. *Hukum Perbankan dan Perkembangan Bank Syariah di Indonesia*. Banjarmasin: Antasari Press. 2006.
- Afifuddin. *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta. 2014
- Amir Machmud, Rukmana. *Bank Syariah (Teori, Kebijakan dan Studi Empiris diindonesia)*. Jakarta : Erlangga. 2010.
- Arifin, Zainul. *Dasar-Dasar Manajemen Bank Syariah*. Jakarta : Azki Publisher. 2009.
- Al-Qur'an Alkarim dan terjemahannya, 2002. Departemen Agama RI Diterjemahkan oleh Yayasan Penyelenggara Penerjemah Al-Qur'an. Semarang: Karya Toha Putra
- Ali, Mohammad Daud. *Hukum Islam*. Jakarta: Rajawali Press. 2015.
- Asikin, Zainal. *Hukum Perbankan Indonesia*. Jakarta: Rajawali Press. 2015.
- Harahap, Sofyan Syafri. *Akuntansi Perbankan Syariah*. Jakarta: 2009.
- Hasan, Nurul Ichsan. *Perbankan Syari'ah (Sebuah Pengantar)*. Jakarta: Perssindo Grup. 2014
- Herdiansyah Haris. *Metodologi Penelitian Kualitatif* . Jakarta : selemba Humanika. 2012.
- Imaniyati, Neni Sri., Pani Adam Agus Putra. *Pengantar Hukum Perbankan Indonesia*. Bandung: PT Refika Aditama. 2016.
- Iskandar, *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (Kuantitatif dan Kualitatif)*, Jakarta: Gaung persada press. 2009.
- Jundiani. *Pengaturan Hukum Perbankan Syariah di Indonesia*. Malang: UIN Malang Press (Anggota IKAPI). 2009.
- Listiawati. *Pertumbuhan dan Pendidikan Ekonomi Islam*. Jakarta: KENCANA. 2016.
- Mardiasmo. *Otonomi & Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: ANDI. 2004.
- Muhammad. *Lembaga Ekonomi Syari'ah*. Yogyakarta : Graha Ilmu. 2007.

- Mujahidin, Akhmad. *Hukum Perbankan Syariah*. Jakarta: Rajawali Press. 2016.
- Muslehuddin, Muhammad. *Sistem Perbankan dalam Islam*. Jakarta: PT Rineka Cipta. 2004.
- Najmudin, *Manajemen Keuangan dan Akuntansi Syari'iyah Modern*. Yogyakarta: ANDI, 2011
- Nugroho, Any. *Hukum Perbankan Syariah*. Yogyakarta: Aswaja Persindo. 2015.
- PT BNI Syariah KC Bengkulu. *Trusted Partner For Financial Excellence Profil perusahaan*
- Rivai, Veithzal. *Islamic Risk Management For Islamic Bank*. Jakarta: PT. Gramedia pustaka Utama. 2013.
- Soemitra Andri. *Bank & Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta : kencana. 2009.
- Sudarsono Heri. *Bank dan Lembaga Keuangan Syari'ah*. Yogyakarta: Ekonomia. 2003.
- Sula, Muhammad Syakir. *Asuransi Syariah (life and general) konsep dan sistem operasional*. Jakarta: Gema Insani Press. 2004.