

**PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP *GOOD CORPORATE
GOVERNANCE (GCG)* PADA PT. BRI SYARIAH
CABANG BENGKULU**



SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Syariah (S.E)

Oleh :

Erick Sapta Pratama
NIM. 1611140199

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI IAIN BENGKULU
BENGKULU, 2021 M/ 1442 H**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang ditulis oleh Erick Sapta Pratama, NIM 1611140199 dengan judul “Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* Pada PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu”. Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam telah diperiksa dan diperbaiki sesuai dengan saran Pembimbing I dan Pembimbing II. Oleh karena itu, skripsi ini disetujui dan layak diujikan dalam sidang Munaqasyah Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.

Bengkulu, 19 April 2021
7 Ramadhan 1442H

Pembimbing I

Dra. Fatimah Yunus, M.A
NIP.19630319200032003

Pembimbing II

Eka Sri Wahyuni, M.M
NIP. 197705092008012014





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
STITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BENGKULU
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Alamat: Jl. Raden Fatah PagarDewaTeip, (0736) 51276-51771 Fax. (0736) 51171-Bengkulu

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul : **“Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG) Pada PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu”**, oleh Erick Sapta Pratama, NIM 1611140199, Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam, telah diuji dan dipertahankan di depan Tim Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu pada :

Hari : Kamis

Tanggal : 22 Juli 2021 M/ 12 Zulhijah 1442 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, 12 Agustus 2021 M

3 Muharam 1443H

Tim Sidang Munaqasyah

Ketua

Dr. Desi Isnaini, M.A
NIP. 197412022006042001

Penguji I

Dr. Desi Isnaini, M.A
NIP. 197412022006042001

Sekretaris

Rizky Harivadi, M.Ace
NIP. 198711262019031004

Penguji II

Yossy Arisandi, M.M
NIP. 198508012014032001



Mengetahui
Prt Dekan

Dr. Annimi, MA
NIP. 197304121998032003

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan:

1. Skripsi dengan judul “Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) Pada PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu”, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapat 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 dari tim pembimbing.
3. Di dalam Skripsi ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan sebagai acuan di dalam 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, Juli 2021 M
Zulhijah 1442 H

Mahasiswa yang menyatakan



Erick Sapt Pratama
NIM. 1611140199

MOTTO

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ٦ فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ٧ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَب ٨

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai dari suatu urusan, kerjakanlah dengan sungguh-sungguh urusan yang lain, dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap”

(Al-Insyirah, 6-8)

Persembahan

Alhamdulillah atas izin mu ya Allah dan atas doa ke dua orang tua ku serta atas dukugan semua pihak yang membantu dalam penyelesaian Skripsi ku ini, dengan ini aku persembahkan Skripsi ini kepada :

- 1. Terkhusus kepada kedua orang tua ku yang sudah mendukung dalam setiap langkah yang ku ambil dan semua doa terbaik yang kalian berikan untukku, Skripsi ini ku persembahkan untuk kalian mama dan ayah. Alhamdulillah aku dapat menyelesaikan ini dan insyaallah menjadi ilmu pengetahuan yang dapat aku terapkan di kehidupan yang berguna bagi keluarga, agama, nusa dan bangsa.*
- 2. Untuk Saudara-saudara terimakasih sudah menjadi saudara-saudara hebat yang aku miliki dan semoga bisa membanggakan kedua orang tua kita.*
- 3. Keluarga besarku.*
- 4. BRI Syariah Cabang Bengkulu sebagai tempat sarana penelitianku*
- 5. Terkhusus untuk sahabat-sahabatku yang telah mengisi waktuku.*
- 6. Untuk angkatan Perbankan Syariah Angkatan 2016,*
- 7. Untuk pembimbing I Dra. Fatimah, M.A dan pembimbing II Eka Sriwahyuni, M.M terimakasih tanpa kalian aku tidak akan pernah bisa menyelesaikan Skripsi ini, terimakasih untuk koreksi dan masukan yang selalu kalian berikan untuk ku.*
- 8. Untuk Agama, Kampus dan Almamaterku.*

ABSTRAK

Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)
Pada PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu

Oleh Erick Sapta Pratama, NIM 1611140199

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan Kendala Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) Pada PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu. Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti maka dapat disimpulkan yaitu: 1). Secara umum penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT. BRI Syariah sudah diterapkan namun ada dua hal yang masih terkendala dalam pelaksanaannya yaitu transparansi, dan responsibility 2). kendala penerapan GCG, PT. BRI Syariah bahwa pemegang saham mayoritas yang didominasi pihak keluarga, dan pihak perusahaan.

Kata Kunci : *Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG)*

ABSTRACT

Implementation of the Principles of Good Corporate Governance (GCG) At PT. BRI Syariah Branch Bengkulu

By Erick Sapta Pratama, NIM 1611140199

The purpose of this study was to determine the application of the principles of good corporate governance (GCG) and the constraints to the application of the principles of good corporate governance (GCG) at PT. BRI Syariah Bengkulu Branch. This type of research is a field research with a qualitative approach. Based on the results of research that has been carried out by researchers, it can be concluded that: 1). In general, the application of the principles of Good Corporate Governance (GCG) at PT. BRI Syariah has been implemented but there are two things that are still constrained in its implementation, namely transparency, and responsibility 2). obstacles to the implementation of GCG, PT. BRI Syariah that the majority shareholder is dominated by the family, and the company.

Keywords: Application of the Principles of Good Corporate Governance (GCG)

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji dan syukur penulis atas kehadiran Allah SWT atas rahmat, taufik dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan **“Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) Pada PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu”**. Untuk memenuhi salah satu syarat guna untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Islam (S.E) pada Program Studi Perbankan Syariah jurusan Ekonomi Islam pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.

Shalawat dan salam selalu tercurahkan untuk Nabi besar Muhammad SAW, yang telah berjuang untuk menyampaikan ajaran Islam sehingga umat Islam mendapatkan petunjuk menuju jalan yang benar sesuai syariat islam.

Skripsi ini disusun untuk menyelesaikan study jenjang Strata I (SI) Jurusan Perbankan Syariah (PBS), Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI), Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.

Penulis juga menyadari tanpa bantuan dari berbagai pihak, maka Skripsi ini tidak mungkin terlaksana. Oleh sebab itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Sirajuddin M, M.Ag., M.H, Selaku Rektor IAIN Bengkulu
2. Dr. Asnaini, M.A, Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu
3. Desi Isnaini, M.A Ketua Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN).

4. Yosi Arisandy, M.M, Selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri (IAIN).
5. Dosen pembimbing I Dra. Fatimah, M.A dan dosen pembimbing II Eka Sriwahyuni, M.M yang telah sabar memberikan bimbingan, motivasi, semangat dan arahan untuk menyelesaikan Skripsi ini.
6. Kedua orang tuaku tercinta yang selalu mensupport serta memberikan do'a, semangat, dan kasih sayang yang luar biasa.
7. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Insturut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu yang telah memberikan ilmunya.
8. Semua pihak yang teah membantu menyelesaikan skripsi ini

Penulis menyadari bahwa dalam pembuatan Skripsi ini masih terdapat banyak kesaalahan dan kekurangan maka dari itu, penulis mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak, demi perbaikan Skripsi ini dimasa yang akan datang. Penulis juga berharap semoga karya ini dapat memberi manfaat bagi penulis khususnya serta para pembaca pada umumnya.

Bengkulu, Mei 2021 M
Ramadhan 1442 H
Penulis

Erick Sapta Pratama
NIM. 16111420199

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Kegunaan Penelitian.....	8
E. Penelitian Terdahulu	8
F. Jenis Penelitian.....	15

BAB II LANDASAN TEORI

A. Manajemen Perbankan Syariah.....	20
1. Pengertian Manajemen Perbankan Syariah.....	20
2. Ruang Lingkup Manajemen Perbankan Syari'ah.....	23
3. Prinsip Manajemen Perbankan Syariah.....	30
B. Manajemen Strategi.....	31
1. Pengertian Manajemen Strategi	31
2. Tujuan Manajemen Strategi	34
3. Ayat Mengenai Manajemen Strategi.....	35
C. <i>Good Corporate Governance (GCG)</i>	36
1. Pengertian <i>Good Corporate Governance (GCG)</i>	36
2. Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance (GCG)</i>	40
3. Tujuan <i>Good Corporate Governance (GCG)</i>	47
4. Mekanisme <i>Good Corporate Governance (GCG)</i>	49
5. <i>Good Corporate Governance (GCG)</i> Perspektif Islam	51

BAB III GAMBARAN UMUM TEMPAT PENELITIAN

1. Sejarah	53
2. Visi dan Misi	54
3. Motto Bank BRI Syariah Kantor Cabang Bengkulu.....	55

4.	Produk-Produk	55
5.	Struktur Organisasi Bank BRI Syariah Kantor Cabang Bengkulu	59

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A.	Penerapan prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance (GCG)</i> pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang Bengkulu.....	63
1.	Transparansi	63
2.	<i>Akuntabilitas</i>	66
3.	<i>Responsibility</i>	68
4.	<i>Independensi</i>	69
5.	<i>Fairnes</i>	70
B.	Kendala Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance (GCG)</i> pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang Bengkulu	71

BAB V PENUTUP

A.	Kesimpulan	75
B.	Saran	76

DAFTAR PUSTAKA LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu	13
--------------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Lembar Pengajuan Judul
- Lampiran 2 : Lembar Plagiarism Judul
- Lampiran 3 : Lembar Daftar Hadir Seminar Proposal
- Lampiran 4 : Lembar Catatan Perbaikan Proposal
- Lampiran 5 : Lembar Halaman Pengesahan Penunjukan Pembimbing
- Lampiran 6 : Surat Penunjukan Pembimbing
- Lampiran 7 : Lembar Pedoman Wawancara
- Lampiran 8 : Lembar Pengesahan Pengajuan Surat Izin Penelitian
- Lampiran 9 : Surat Permohonan Izin Penelitian
- Lampiran 10 : Surat Rekomendasi Penelitian
- Lampiran 11 : Lembar Surat Selesai Penelitian
- Lampiran 12 : Lembar Bimbingan Skripsi
- Lampiran 13 : Lembar Surat Keterangan SKPI
- Lampiran 14 : Lembar Foto Dokumentasi Wawancara.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Lembaga keuangan pada dasarnya adalah lembaga yang menghubungkan antara pihak yang mengalami kelebihan dana dengan pihak yang kekurangan dana yang tujuannya untuk menunjang perekonomian, Salah satu lembaga keuangan tersebut adalah Bank Syariah. Bank Syariah menurut Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang perbankan syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah.¹ Keberadaan Bank Syariah di Indonesia tumbuh semakin pesat semenjak tahun 1999. Hal ini disebabkan pada tahun 1998, pemerintah melalui UU No. 10 Tahun 1998, mulai mengenali dan memberikan perhatian atas praktik perbankan yang tidak menggunakan instrumen bunga.²

Sebagaimana diketahui bahwa di era abad ke-21, adanya tuntutan untuk melaksanakan tata kelola yang baik (*Good Corporate Governance*) dalam pengelolaan lembaga keuangan baik perbankan maupun lembaga non perbankan. Pemicu utamanya karena diakibatkan adanya krisis yang terjadi di sektor perbankan konvensional pada pertengahan tahun 1997 hingga tahun 2000. Usaha mengembalikan kepercayaan pada dunia perbankan.³

Pada umumnya perusahaan adalah suatu badan usaha yang diatur dan dilaksanakan oleh orang-orang yang mempunyai keahlian dan keterampilan

¹ Ahmad Ifham Solihin, *Buku Pintar Ekonomi Syariah*, (Jakarta: Gramedia Pustaka, Utama, 2010), h. 150

² Antonio, *Bank Syariah dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Gema Insani, 2013), h. 98

³ Antonio, *Bank Syariah dari ...*, h. 99

tertentu agar tujuan perusahaan tersebut dapat tercapai. Beberapa tujuan perusahaan adalah untuk memperoleh laba maksimal dari hasil operasi, mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, pertumbuhan perusahaan, dan menciptakan kesejahteraan anggota dan masyarakat. Pertumbuhan dan persaingan dunia bisnis sekarang ini memaksa setiap perusahaan untuk menentukan strategi-strategi yang tepat dalam mengelola perusahaannya.⁴

Rendahnya nilai perusahaan dipengaruhi buruknya tata kelola perusahaan yang menyebabkan nilai perusahaan rendah, baik pada perusahaan swasta maupun perbankan. Proses produksi perusahaan berlangsung dengan biaya ekonomi tinggi, inefisiensi, kebocoran dan pemborosan, kualitas hasil rendah, pelayanan kepada masyarakat buruk, sehingga secara keseluruhan daya saing perusahaan rendah, nilai perusahaan di mata investor rendah, kepercayaan, pemegang saham, dan semua pihak terkait rendah, yang pada akhirnya nilai perusahaan rendah. Upaya pemulihan yang aktual yaitu memberdayakan korporasi-korporasi, sehingga tata kelola perusahaan menjadi sehat, dipercaya investor, mampu bersaing dan bermanfaat bagi semua pihak terkait, yaitu melalui penerapan *Good Corporate Governance* (GCG).⁵

Definisi *Good Corporate Governance* terdiri dari tiga kata, yaitu kata *Good* yang bermakna baik, *Corporate* yang berarti perusahaan, dan *governance* yang berarti pengelolaan. Jadi *Good Corporate Governance*

⁴Bambang Riyanto, *Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan*, Edisi Keempat, Cetakan Ketujuh, (Yogyakarta : BPFE, 2001), h. 23

⁵Suad Husnan, *Manajemen Keuangan* Edisi Keempat, (Yogyakarta: BPFE, 2013), h.

bermakna pengelolaan yang baik terhadap perusahaan. Dengan adanya pengelolaan perusahaan yang baik diharapkan akan menjadikan perusahaan yang terpercaya. *Good Corporate Governance* merupakan unsur penting dalam dunia perbankan mengingat risiko dan tantangan yang dihadapi oleh industri dunia perbankan yang semakin meningkat. Penerapan *Good Corporate Governance* secara konsisten akan memperkuat posisi daya saing perusahaan, memaksimalkan nilai perusahaan, mengelola sumber daya dan risiko secara lebih efisien dan efektif, yang pada akhirnya akan memperkokoh kepercayaan pemegang saham dan *stakeholders*.⁶

Tuntutan pelaksanaan GCG di Indonesia utamanya ditujukan kepada perbankan. Hal ini didorong oleh komitmen pemerintah untuk menciptakan perbankan yang berkualitas global dan efisien dalam pengelolaannya. Banyaknya jumlah perusahaan perbankan di Indonesia dengan hasil yang secara keseluruhan kurang baik dianggap hanya akan membebani anggaran Negara (APBN).⁷

Perbankan perlu diatur dan dikelola secara efektif dan efisien sesuai dengan mekanisme GCG karena memiliki peran yang signifikan terhadap perekonomian nasional sebagai aparatur perekonomian negara. Pada kenyataannya belum semua perbankan di Indonesia telah melaksanakan praktek GCG dengan sepenuhnya. Umumnya pelaksanaan GCG dikarenakan tuntutan regulasi saja tanpa praktik yang benar dan berkesinambungan dari

⁶ Ali, *Perbankan Syariah: Prinsip, Praktik dan Prospek*, (Jakarta: PT Serambi Ilmu Semesta, 2004), h. 65

⁷ Agnes Sawir, *Analisa Kinerja Keuangan Dan Perencanaan Keuangan Perusahaan*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2005), h. 12

nilai yang terkandung dalam prinsip GCG. Guna memaksimalkan implementasi GCG pada perbankan. GCG merupakan hal yang esensial untuk diterapkan pada perbankan syariah. Implementasi GCG serta tanggungjawab sosial perusahaan diyakini mampu menjadikan sebuah perusahaan lebih bernilai dan dihargai. Pengelolaan perusahaan yang baik akan berdampak pada meningkatnya nilai perusahaan tersebut.⁸

Fokus utama bank syariah adalah menjaga kepercayaan dan mencegah risiko yang mungkin terjadi. Masyarakat menyimpan dananya di bank semata-mata berdasarkan kepercayaan bahwa dananya akan kembali ditambah sejumlah keuntungan yang berasal dari bagi hasil atau *fee*. Selanjutnya, dana tersebut akan diputar dalam bentuk pembiayaan-pembiayaan yang halal dan dapat dipertanggungjawabkan termasuk ke dalam pembiayaan sektor riil. Apabila tidak ditangani secara profesional, transparan, dan hati-hati (*Prudential Banking*) akan menimbulkan risiko dan bencana bagi perbankan syariah. Selain itu dalam pelaksanaan GCG, industri perbankan syariah juga harus memenuhi prinsip syariah (*sharia compliance*). Ketidaksesuaian tata kelola bank dengan prinsip syariah akan berpotensi menimbulkan berbagai risiko terutama risiko reputasi bagi industri perbankan syariah.⁹

Pelaksanaan GCG perbankan syariah tidak hanya dimaksudkan untuk memperoleh pengelolaan bank yang sesuai dengan lima prinsip dasar dan sesuai dengan prinsip syariah, akan tetapi juga di tujukan untuk

54 ⁸Zainul Arifin, *Dasar-Dasar Manajemen Bank Syariah* , (Jakarta: Alvabet, 2002), h.

⁹Zainul Arifin, *Dasar-Dasar Manajemen...*, h. 55

kepentingan yang lebih luas. Kepentingan ini antara lain adalah untuk melindungi kepentingan *stakeholders* dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku serta nilai-nilai etika yang berlaku secara umum pada industri perbankan syariah.¹⁰

Penerapan GCG sangat penting dalam dunia perbankan terutama perbankan syariah yang melakukan kegiatan perbankan sesuai dengan prinsip syariah yang berlandaskan Al- Qur'an dan hadis. Seperti ayat dalam Al- Qur'an Surat At-Taubah Ayat 119:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّٰدِقِينَ ۝ ۱۱۹

Artinya: “*Hai orang-orang yang beriman bertakwalah kepada Allah, dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang benar*”.¹¹

Secara umum, fungsi bank syariah sendiri sama dengan bank konvensional yaitu sebagai lembaga penghimpun dan penyalur dana nasabah. Karena itu prinsip-prinsip GCG pada perbankan syariah pun sama saja yaitu pertama, prinsip keterbukaan (*transparancy*) berarti bank syariah harus memberikan informasi kondisi dan kinerja bank tersebut secara tepat waktu, singkat, jelas, dan akurat. Informasi tersebut juga harus mudah dimengerti dan juga mudah diakses oleh *stakeholders* karena hal ini dapat digunakan sebagai penilaian atas tanggung jawab bank syariah terhadap nasabahnya.¹² Prinsip ini penting kaitannya dengan nasabah karena seorang nasabah akan lebih percaya apabila bank memberikan informasi yang akurat kepada

¹⁰Zainul Arifin, *Dasar-Dasar Manajemen...*, h. 56

¹¹Departemen Agama RI, *Al-Quran Terjemahan*, (Bandung: CV Darus Sunnah, 2015).

¹²Malan Abdullah, *Corporate Governance Perbankan Syariah di Indonesia*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), h. 89

nasabahnya, dengan demikian nasabah akan merasa lebih terbuka dan aman terhadap dana yang akan disimpannya.¹³

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh peneliti di PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu dengan melakukan wawancara kepada bapak Merco Pratama bahwa prinsip *good corporate governance* (GCG) masih belum sepenuhnya terlaksana khususnya untuk poin transparansi. Transparansi sendiri memiliki arti keterbukaan dalam proses perencanaan, penyusunan, pelaksanaan anggaran, kebijakan, serta hasil-hasil yang dicapai. Alasan peneliti melakukan penelitian di PT BRI Syariah Cabang Bengkulu karena masih banyak hal yang belum dilakukan mengenai transparansi di mana seharusnya bank harus mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah di akses oleh *stakeholders* sesuai haknya tetapi kenyataannya di lapangan bahwa prinsip transparansi belum berjalan sebagaimana mestinya karena masih ada informasi yang belum transparan seperti halnya dalam perekrutan karyawan, tidak ada pengumuman nilai tes, tetapi tiba-tiba sudah ada pengumumannya. Hal inilah *good corporate governance* (GCG) yang masih dilanggar oleh pihak BRI Syariah, seharusnya pihak BRI Syariah mengumumkan jabatan yang kosong secara terbuka.¹⁴

Kurangnya komitmen dari pimpinan dan karyawan perusahaan, rendahnya tingkat pemahaman dari pimpinan dan karyawan perusahaan tentang prinsip-prinsip *good corporate governance* (GCG), kurangnya

¹³ Malan Abdullah, *Corporate Governance Perbankan ...*, h. 90

¹⁴ Merco Pratama, *Account Officer*, Wawancara pada tanggal 15 Oktober 2020

panutan atau teladan yang diberikan oleh pimpinan, belum adanya budaya perusahaan yang mendukung terwujudnya prinsip-prinsip *good corporate governance* (GCG).¹⁵ Prinsip *good corporate governance* (GCG) meliputi kewajaran, transparansi, akuntabilitas, dan tanggung jawab.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk mengambil penelitian dengan judul: “Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) Pada PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

1. Bagaimana penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* (GCG) Pada PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu?
2. Apa saja kendala penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* (GCG) Pada PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian adalah untuk mengetahui:

1. Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) Pada PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu
2. Kendala Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) Pada PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu.

¹⁵Merco Pratama, *Karyawan Bank BRI Syariah*. Wawancara pada tanggal 3 Maret 2020

D. Kegunaan Penelitian

a. Bagi Peneliti

Untuk menambah wawasan dan pengetahuan dalam membuat suatu karya ilmiah dan mengaplikasikan hasil yang telah didapat di bangku kuliah dengan kenyataan yang ada di lapangan.

b. Bagi Perusahaan

1. Penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai bahan pertimbangan dan pengambilan keputusan untuk perusahaan.
2. Menjadi masukan yang berarti bagi Bank PT. BRI Syariah cabang Bengkulu dalam rangka mempertahankan nasabah yang sudah ada dan menambah jumlah nasabah baru sehingga bisa memperkokoh dan mengembangkan lembaga keuangan syariah.

c. Bagi Pihak Lain

1. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya yang mengangkat permasalahan yang sama.
2. Membantu para pihak yang berkepentingan dalam pengambilan keputusan yang bertujuan untuk menjaga eksistensi dan reputasi mengenai lembaga keuangan syariah.

E. Penelitian Terdahulu

1. Eki Silvia Ayu Saputri, (2020) dengan judul “*Pengaruh Corporate Social Responsibility Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi pada Perusahaan Pertambangan yang Terdaftar di BEI Tahun 2013-2017)*”. Penelitian ini menganalisis pengaruh pengungkapan Corporate Social

Responsibility (CSR) terhadap kinerja keuangan pada perusahaan pertambangan di BEI tahun 2013-2017. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh pengungkapan CSR terhadap kinerja keuangan dengan menggunakan proksi return on asset (ROA, *return on equity* (ROE), *tobin's q*, dan *earning per share* (EPS). Penelitian ini menggunakan sampel perusahaan pertambangan sebanyak 10. Metode pemilihan sampel menggunakan purposive sampling dengan pool data selama 5 tahun, data yang digunakan adalah data sekunder berupa laporan keuangan dan laporan tahunan. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi sederhana dengan 4 persamaan yang variabel dependennya berbeda dan uji t. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa CSR tidak berpengaruh signifikan terhadap ROA, ROE, Tobin's q, dan EPS berarti bahwa semua hipotesis yang diajukan ditolak.¹⁶

2. Riska Destariyanti Dwiputri, (2017) dengan judul "*Pengaruh Good Corporate Governance (GCG) terhadap Pengungkapan Islamic Social Reporting (ISR) pada Bank Umum Syariah (BUS) di Indonesia*". Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komposisi dewan komisaris independen, ukuran dewan pengawas syariah, dan ukuran dewan direksi terhadap pengungkapan ISR serta untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komposisi dewan komisaris independen, ukuran dewan pengawas syariah, dan ukuran dewan direksi terhadap pengungkapan ISR, peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan

¹⁶Eki Silvia Ayu Saputri, *Pengaruh Corporate Social Responsibility Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi pada Perusahaan Pertambangan yang Terdaftar di BEI Tahun 2013-2017)*, (Skripsi, Akuntansi, Universitas Mercu Buana Yogyakarta, 2020).

data sekunder berupa annual report 8 BUS di Indonesia dari tahun 2012-2015. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Kemudian data tersebut diuraikan, dianalisis, dan dibahas untuk menjawab permasalahan yang diajukan. Hasil uji simultan menunjukkan bahwa komposisi dewan komisaris independen, ukuran dewan pengawas syariah dan ukuran dewan direksi tidak berpengaruh signifikan terhadap Pengungkapan ISR dengan nilai signifikan sebesar $0.238 > \alpha (0.05)$. Dari hasil uji parsial ditemukan bahwa komposisi dewan komisaris independen tidak berpengaruh signifikan terhadap Pengungkapan ISR dengan nilai signifikan sebesar $0.129 > \alpha (0.05)$, ukuran dewan pengawas syariah tidak berpengaruh signifikan terhadap Pengungkapan ISR dengan nilai signifikan sebesar $0.471 > \alpha (0.05)$ dan ukuran dewan direksi tidak berpengaruh signifikan terhadap Pengungkapan ISR dengan nilai $0.363 > \alpha (0.05)$. Hasil uji determinasi (R^2) didapatkan nilai R square (R^2) sebesar 0.045 dengan persentase sebesar 4.5% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian yang dilakukan peneliti.¹⁷

3. Ina Faturohman, dengan judul “*Peran Notaris Dalam Menegakkan Good Corporate Governance Pada Perbankan Syariah Di Kota Yogyakarta*”. Salah satu wujud dari penerapan *good corporate governance* pada Perbankan Syariah adalah terwujudnya kepatuhan syariah. Kepatuhan Syariah bukan hanya terletak pada hal produk, tetapi juga pada aspek operasional kegiatan usaha, termasuk di dalamnya adalah kontrak.

¹⁷Dwiputri, Riska Destariyanti, *Pengaruh Good Corporate Governance (GCG) terhadap Pengungkapan Islamic Social Reporting (ISR) pada Bank Umum Syariah (BUS) di Indonesia*, (Skripsi, IAIN Bengkulu, 2017)

Singkatnya, GCG yang efektif adalah adanya suatu kejelasan dalam kontrak. Dalam melakukan kegiatan usaha, kontrak adalah dasar terlaksananya relisasi kegiatan usaha, salah satunya adalah kegiatan pembiayaan. Kesepakatan tertulis mengenai pembiayaan yang dibuat oleh dan di hadapan Notaris menjadi akta otentik yang memiliki kekuatan pembuktian sempurna, maka dari itu Notaris dapat berperan dalam mendukung penegakkan GCG di Bank Syariah. Penelitian hukum ini adalah penelitian hukum normatif, dilakukan dengan maksud untuk memberikan argumentasi hukum mengenai suatu peristiwa hukum dan menilainya serta menjawab bagaimana sebaiknya peristiwa itu menurut hukum. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa, didalam kegiatan usaha bank khususnya pembiayaan, ada peran Notaris dalam menegakkan GCG di Bank Syariah, dan peran tersebut menjadi peran yang baik dan penting dalam mendukung terwujudnya Bank melaksanakan GCG, tetapi peran Notaris yang dilaksanakan tersebut harus sesuai dengan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2014 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2004 Tentang Jabatan Notaris.¹⁸

4. Aan Shar dan Herry Novrianda, dengan judul “*Analisis Penerapan Good Corporate Governance (GCG) Dalam Hubungannya Dengan Kinerja Keuangan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Syariah*”. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui penerapan *good corporate governance* (GCG) terkait dengan kinerja keuangan PT. Bank Rakyat Indonesia

¹⁸Ina Faturohman, “*Peran Notaris Dalam Menegakkan Good Corporate Governance Pada Perbankan Syariah Di Kota Yogyakarta*”, (Skripsi, Universitas Islam Indonesia, 2018).

Syariah. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan metode pengumpulan data menggunakan data sekunder dari laporan tahunan dan laporan *good corporate governance* dan data primer melalui penyebaran kuesioner. Analisis data adalah teknik yang menggunakan metode pengembalian atas aset (ROA) dan rata-rata dengan tabel distribusi frekuensi. Hasil itu, penerapan tata kelola perusahaan yang baik dalam kaitannya dengan kinerja keuangan PT. Bank Rakyat Indonesia Syariah telah berjalan dengan baik. Lebih lanjut, penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, kemandirian dan keadilan telah efektif dengan nilai rata-rata setiap pernyataan 3,69 (baik), 3,89 (baik), 3,76 (baik), 3,67 (baik), 3,85 (baik) baik). Dan kinerja keuangan PT. Bank Rakyat Indonesia Syariah pada periode 2012-2016 dalam kategori sehat dengan rata-rata *return on asset* (ROA) yaitu sebesar 0,76%.¹⁹

5. Teguh Budiman, dkk. dengan judul "*Islamic Bank Listed in Financial Market: Risk, Governance, Earning, and Capital*". Islamic Bank adalah bank yang menerapkan prinsip syariah dalam menjalankan bisnisnya. Hingga 2015, ada 12 Bank Islam di Indonesia; salah satunya sudah terdaftar di pasar saham. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis perbedaan tingkat kesehatan bank yang dinilai menggunakan profil risiko bank, tata kelola perusahaan yang baik, pendapatan, dan modal (RGEC) antara Bank Syariah yang terdaftar dan yang tidak terdaftar. Menggunakan data periode 2011-2015 menggunakan uji-t

¹⁹Aan Shar dan Herry Novrianda, "*Analisis Penerapan Good Corporate Governance (GCG) Dalam Hubungannya Dengan Kinerja Keuangan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Syariah*", (Jurnal Baabu Al-Ilmi Ekonomi dan Perbankan Syariah, Vol. 1 No 2, 2016).

independen untuk menguji perbedaan. Uji statistik menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan signifikan dalam risiko kredit yang diukur dengan NPF dan Pendapatan yang diukur oleh BOPO yang mewakili efisiensi biaya antara kedua kelompok perusahaan. Bank syariah yang terdaftar memiliki risiko kredit yang lebih rendah dan efisiensi yang lebih besar daripada yang tidak terdaftar.²⁰

Tabel 1.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Eki Silvia Ayu Saputri	<i>Pengaruh Corporate Social Responsibility Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi pada Perusahaan Pertambangan yang Terdaftar di BEI Tahun 2013-2017)</i>	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama membahas tentang <i>Corporate</i> dalam perusahaan	Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan adalah dalam segi metode penelitian yang dilakukan, peneliti membahas tentang <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) sedangkan penelitian terdahulu membahas tentang <i>Pengaruh Corporate Social Responsibility Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi pada Perusahaan Pertambangan yang Terdaftar di BEI Tahun 2013-2017)</i> , kemudian lokasi penelitian yang berbeda.
2	Riska Destariyanti Dwiputri	<i>Pengaruh Good Corporate</i>	Persamaan penelitian	Perbedaan penelitian

²⁰Teguh Budiman, dkk. *Islamic Bank Listed in Financial Market: Risk, Governance, Earning, and Capital*. (Jurnal, Al-Iqtishad: Jurnal Ilmu Ekonomi Syariah (Journal of Islamic Economics, Vol. 9 No. 1, 2017)

		<i>Governance (GCG) terhadap Pengungkapan Islamic Social Reporting (ISR) pada Bank Umum Syariah (BUS) di Indonesia</i>	terdahulu dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama membahas tentang <i>Good Corporate Governance (GCG)</i> .	terdahulu dengan penelitian yang dilakukan adalah penelitian terdahulu meneliti <i>Pengungkapan Islamic Social Reporting (ISR) pada Bank Umum Syariah (BUS) di Indonesia</i> , perbedaan metode yang digunakan oleh penelitian terdahulu adalah meneliti menggunakan pengumpulan data sekunder.
3	Ina Faturohman	<i>Peran Notaris Dalam Menegakkan Good Corporate Governance Pada Perbankan Syariah Di Kota Yogyakarta</i>	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama membahas tentang <i>Good Corporate Governance</i> .	Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan adalah objek dari penelitian, waktu penelitian dan lokasi penelitian, penelitian terdahulu membahas tentang peran notaris dalam menegakkan <i>good corporate governance</i> pada perbankan syariah di kota yogyakarta, sedangkan peneliti membahas tentang prinsip-prinsip <i>good corporate governance</i> .
4	Aan Shar dan Herry Novrianda	<i>Analisis Penerapan Good Corporate Governance (GCG) Dalam Hubungannya Dengan Kinerja Keuangan Pada PT. Bank Rakyat</i>	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama	Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan adalah penelitian terdahulu membahas tentang

		<i>Indonesia Syariah</i>	membahas tentang <i>Good Corporate Governance (GCG)</i> dan lokasi penelitian yang sama yaitu PT. BRI Syariah.	analisis penerapan <i>good corporate governance (GCG)</i> dalam hubungannya dengan kinerja keuangan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Syariah.
5	Teguh Budiman, dkk	<i>Islamic Bank Listed in Financial Market: Risk, Governance, Earning, and Capital</i>	Membahas <i>Good corporate Governance</i>	Metode penelitian Lokasi penelitian Waktu penelitian Objek penelitian

F. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

a. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan yaitu penelitian yang menjelaskan penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* Pada PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu.²¹

b. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan untuk menggambarkan dan menginterpretasi objek sesuai dengan apa adanya.²² Dalam penelitian ini digunakan untuk memperoleh deskripsi Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* Pada PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu.

2. Waktu dan Lokasi Penelitian

a. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan mulai dari bulan Februari s/d Maret 2021

²¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 240

²² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif...*, h. 240

b. Lokasi Penelitian

Peneliti mengambil lokasi penelitian di bank PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu. Adapun alasan peneliti melakukan penelitian di PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu adalah karena terdapat permasalahan yang diketahui ketika observasi awal yang dilakukan oleh peneliti pada

3. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

1. Sumber Data

a. Data Primer

Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari karyawan bank PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu. Sehingga data primer adalah data yang diperoleh dari hasil observasi lapangan oleh peneliti, wawancara kepada 5 orang informan terdiri dari 3 orang karyawan dan 2 orang nasabah.

b. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang mendukung atas permasalahan yang akan dibahas, yang diperoleh dari PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu seperti profil tentang bank, data informan

2. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan, penulis akan mengumpulkan data dengan memperoleh dua sumber data. Teknik dilakukan dengan:

a. Observasi

Pada hal ini peneliti akan mengadakan penelitian dengan cara mengumpulkan data secara langsung, melalui pengamatan di lapangan terhadap aktivitas yang akan di lakukan untuk mendapatkan data tertulis yang di anggap relevan di tempat penelitian yaitu PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu.

b. Wawancara

Wawancara adalah suatu bentuk komunikasi secara respon antara penanya dan narasumber yang bertujuan untuk mendapatkan informasi.²³ Dalam hal ini peneliti mengadakan tanya jawab secara langsung karyawan PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah kegiatan untuk merekam dan menyimpan berbagai data penting yang dihasilkan oleh kegiatan yang berhubungan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* (GCG) Pada PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu. Kegiatan dokumentasi pada penelitian digunakan untuk mendapatkan gambar atau foto pada saat melakukan penelitian.

4. Informan penelitian

Teknik penentuan informan dengan *snowball sampling*.²⁴ Pada penelitian ini, informan penelitian terdiri dari karyawan dalam penelitian ini berjumlah 5 orang.

²³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif...*, h. 246

²⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif...*, h. 85

5. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan model analisis interaksi, di mana komponen reduksi data dan sajian data dilakukan bersamaan proses pengumpulan data. Tiga tahap dalam menganalisa data, yaitu:²⁵

a. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Pada penelitian ini peneliti mengumpulkan data yang didapatkan dari hasil penelitian dan melakukan pemilihan terhadap data penting yang didapat pada saat melakukan wawancara.

b. *Data Display* (Penyajian Data)

Dalam penelitian kualitatif data yang dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Dalam penelitian ini peneliti menguraikan data dari hasil penelitian yang peneliti dapatkan saat melakukan penelitian di PT. Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu.

c. Penarikan Kesimpulan

Setelah data disajikan, kemudian peneliti melakukan penarikan kesimpulan dari hasil penelitian. Kesimpulan yang peneliti ambil dari data dan hasil penelitian yang peneliti lakukan di PT. Bank BRI Syariah Cabang Bengkulu.

²⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 247

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Perbankan Syariah

1. Pengertian Manajemen Perbankan Syariah

Kata manajemen berasal dari bahasa Perancis Kuno dari kata *management*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen juga diartikan sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efisien.²⁶

Manajemen keuangan berkepentingan dengan bagaimana cara menciptakan dan menjaga nilai ekonomi atau kesejahteraan. Konsekuensinya, semua pengambilan keputusan harus difokuskan pada penciptaan kesejahteraan. Dalam memperkenalkan teknik pengambilan keputusan, kita akan lebih menekankan logika yang mendasari teknik-teknik itu.²⁷

Sedangkan manajemen keuangan adalah aktivitas perusahaan termasuk kegiatan *planning*, analisis dan pengendalian terhadap kegiatan keuangan yang berhubungan dengan bagaimana memperoleh dana, menggunakan dana, dan mengelola aset sesuai dengan tujuan dan sasaran perusahaan. Dalam teori manajemen syariah, manajemen memiliki dua pengertian (1) sebagai ilmu, (2) rangkaian aktivitas perencanaan,

²⁶Pratama Rahardja dan Mandala Mnurung, *Pengertian Bank*, (Bandung: Rajagrafindo, 2004), h. 118

²⁷Kasmir, *Perbankan*, (Jakarta: Pustaka Setia, 2002), h. 123

pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan terhadap sumber daya yang dimiliki oleh entitas bisnis.²⁸

Dengan demikian dapat disimpulkan manajemen keuangan syari'ah adalah aktivitas perusahaan termasuk kegiatan *planning*, analisis dan pengendalian terhadap kegiatan keuangan yang berhubungan dengan bagaimana memperoleh dana, menggunakan dana, dan mengelola aset sesuai dengan tujuan dan sasaran perusahaan untuk mencapai tujuan dengan memperhatikan kesesuaiannya pada prinsip-prinsip syari'ah.²⁹

Prinsip-prinsip Al-Quran dan hadits mengenai perbankan telah nampak dalam operasional Bank Syariah. Terutama dasar falsafah dan pertimbangan dalam pengembangan dan memformulasikan konsep perbankan yang islami. Karena ketaatan pada prinsip-prinsip qur'ani akan memberikan jaminan keadilan dan keseimbangan yang dibutuhkan perbankan serta akan menjaga aktivitas komersial pada jalur yang benar. Sehingga Islam benar-benar menjadi umat yang unggul. Seperti yang disinyalir Allah dalam surah Ali-Imran [3]: 110:

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ رَبَّنَا
 لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إصْرًا كَمَا
 حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ
 وَاعْفُ عَنَّا وَارْحَمْنَا أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ
 الْكَافِرِينَ ٢٨٦

Artinya: “Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma’ruf, dan mencegah dari yang

²⁸ Kasmir, *Perbankan...*, h. 124

²⁹ Kasmir, *Analisis Laporan Keuangan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015), h. 6

*munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya Ahli Kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik”.*³⁰

Berdasarkan prinsip tersebut di atas maka dalam perencanaan, pengorganisasian, penerapan dan pengawasan yang berhubungan dengan keuangan secara syari’ah adalah:³¹

- a. Setiap upaya-upaya dalam memperoleh harta semestinya memperhatikan cara-cara yang sesuai dengan syari’ah seperti perniagaan/jual beli, pertanian, industri, atau jasa-jasa.
- b. Obyek yang diusahakan bukan sesuatu yang diharamkan.
- c. Harta yang diperoleh digunakan untuk hal-hal yang tidak dilarang/mubah seperti membeli barang konsumtif, rekreasi dan sebagainya. Digunakan untuk hal-hal yang dianjurkan/sunnah seperti infaq, waqaf, shadaqah. Digunakan untuk hal-hal yang diwajibkan seperti zakat.
- d. Dalam menginvestasikan uang, juga harus memperhatikan prinsip “uang sebagai alat tukar bukan sebagai komoditas yang diperdagangkan”, dapat dilakukan secara langsung atau melalui lembaga intermediasi seperti bank syari’ah dan pasar modal syari’ah.

2. Ruang Lingkup Manajemen Perbankan Syari’ah

Manajemen keuangan syari’ah adalah suatu pengelolaan untuk memperoleh hasil optimal yang bemuara pada keridhaan Allah SWT. Oleh

³⁰ Departemen Agama RI, *Al-Quran Terjemahan*, (Bandung: CV Darus Sunnah, 2015)

³¹ Kasmir, *Analisis Laporan Keuangan...*, h. 7

sebab itu, maka segala langkah yang diambil dalam menjalankan manajemen tersebut harus berdasarkan aturan-aturan Allah SWT. Aturan-aturan itu tertuang dalam Al-Quran dan Al-Hadist. Ruang lingkup manajemen keuangan syaria'ah sesungguhnya sangatlah luas, antara lain mencakup tentang:³²

a. Lembaga Keuangan Bank

Keuangan bank merupakan lembaga yang memberikan jasa keuangan yang lengkap, lembaga keuangan bank secara operasional dibina atau diawasi oleh bank indonesia sebagai bank central diindonesia. Sedangkan pembinaan dan pengawasan dari sisi pemenuhan prinsip-prinsip syariah dilakukan oleh dewan syariah nasional MUI. Lembaga keuangan bank terdiri dari :

1. Bank Umum Syariah. Bank umum merupakan bank syariah yang dalam kegiatannya memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran.
2. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. Bank pembiayaan syariah berfungsi sebagai pelaksana sebagian fungsi bank umum, tetapi ditingkat regional dengan berlandasan kepada prinsip-prinsip syariah. Pada sistem konvensional dikenal dengan bank perkreditan rakyat. Bank pembiayaan rakyat syariah merupakan bank yang khusus melayani masyarakat kecil dikecamatan dan pedesaan.

b. Lembaga Keuangan Non-bank

³²Yusuf Ayus Ahmad Dan Abdul Aziz, *Manajemen Operasional Bank Syariah*, (Cirebon: STAIN Press, 2009), h. 68

Lembaga keuangan non-bank merupakan lembaga keuangan yang lebih banyak jenisnya dari lembaga keuangan bank. Pembinaan dan pengawasan dari sisi pemenuhan prinsip-prinsip syariah dilakukan oleh Dewan Syariah Nasional MUI. Lembaga keuangan syariah non-bank antara lain sebagai berikut:³³

1. Pasar Modal

Pasar modal merupakan tempat pertemuan dan melakukan transaksi antara pencari dana (emiten) dengan para penanam modal (investor). Dalam pasar modal yang diperjual belikan adalah efek-efek seperti saham dan obligasi dimana jika diukur dari waktunya modal yang diperjual belikan adalah modal jangka panjang. Pasar modal mencakup *underwriter, broker, dealer, guarantor, trustee, custodian*, jasa penunjang. Pasar modal Indonesia juga diramaikan dengan pasar modal syariah yang diresmikan pada tanggal 14 Maret 2003 dengan berbagai aturan pelaksanaan yang secara operasional diawasi oleh Bapepam-LK, sedangkan pemenuhan prinsip syariahnya diatur oleh DSN-MUI.

2. Pasar Uang

Pasar uang sam halnya dengan pasar modal, yaitu pasar tempat memperoleh dana dan investasi dana. Hanya bedanya modal yang ditawarkan di pasar uang adalah berjangka waktu pendek dan di pasar modal berjangka waktu panjang. Dalam pasar uang transaksi lebih

³³ Yusuf Ayus Ahmad Dan Abdul Aziz, *Manajemen Operasional Bank ...*, h. 68

banyak dilakukan dengan media elektronika, sehingga nasabah tidak perlu datang secara langsung. Pasar uang melayani banyak pihak, baik pemerintah, bank, perusahaan asuransi, dan lembaga keuangan lainnya. Pasar uang syariah juga telah hadir melalui kebijakan Operasi Moneter Syariah dengan instrumen antara lain Sertifikat Bank Indonesia Syariah (SBIS), Pasar Uang Antar bank Syariah (PUAS) dengan instrumen antara lain Sertifikat Investasi *Mudharabah* Antar bank (IMA) yang operasionalnya diatur oleh BI sedangkan pemenuhan prinsip syariahnya diatur oleh DSN MUI.³⁴

3. Perusahaan Asuransi

Asuransi syariah (*ta'min, takaful, atau tadhamun*) adalah usaha saling melindungi dan tolong-menolong diantara sejumlah pihak/orang melalui investasi dalam bentuk aset/atau *tabarru'* yang memberikan pola pengembalian untuk menghadapi risiko tertentu melalui akad (perikatan) yang sesuai dengan syariah akad, yang sesuai dengan syariah yang dimaksud adalah yang tidak mengandung *gharar* (penipuan), *maysir* (prjudian), *riba, zhulm* (penganiayaan), *risywah* (suap), barang haram dan maksiat. Perusahaan asuransi syariah, reasuransi syariah dan *broken* asuransi dan reasuransi syariah juga telah ikut memarakkan usaha pransuran di Indonesia.³⁵

4. Dana Pensiun

³⁴ Pandji Anoraga dan Prakarti, *Pengantar Pasar Modal. Edisi Revisi*, (Jakarta: Rienika Cipta, 2001), h. 98

³⁵ Pandji Anoraga dan Prakarti, *Pengantar Pasar Modal...*, h. 98

Dana pensiun merupakan perusahaan yang kegiataanya mengelola dana pensiun dari perusahaan pemberi kerja atau perusahaan itu sendiri. Penghimpunan dana pensiun melalui iuran yang dipotong dari gaji karyawan. Kemudian dana yang terkumpul oleh dana pensiun diusahakan lagi dengan menginvestasikannya ke berbagai sektor yang menguntungkan. Perusahaan yang mengelola dana pensiun dapat dilakukan oleh bank atau perusahaan lainnya. Dana pensiun syariah di Indonesia, baru hadir dalam bentuk Dana Pensiun Lembaga Keuangan yang diselenggarakan oleh beberapa DPLK bank dan asuransi syariah.

5. Perusahaan Modal *Venture*

Perusahaan modal *venture* merupakan pembiayaan oleh perusahaan-perusahaan yang usahanya mengandung risiko tinggi. Perusahaan jenis ini relatif masih baru di Indonesia. Usahanya lebih banyak memberikan pembiayaan tanpa jaminan yang umumnya tidak dilayani oleh lembaga keuangan lainnya. Perusahaan modal *venture* syariah menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip-prinsip syariah.

6. Lembaga Pembiayaan

Lembaga pembiayaan adalah badan usaha di luar bank dan lembaga keuangan bukan bank yang khusus didirikan untuk melakukan kegiatan yang termasuk dalam bidang usaha lembaga pembiayaan yang mencakup sebagai berikut:³⁶

³⁶ Zainul Arifin, *Dasar-Dasar Manajemen Bank Syariah*, (Jakarta: Alfabet, 2002), h.

- a. Lembaga Sewa Guna Usaha (*Leasing*). Sewa guna usaha (*leasing*) syariah adalah kegiatan pembiayaan dalam bentuk penyediaan barang modal baik secara sewa guna usaha dengan hak opsi (*finance lease*) maupun sewa guna usaha tanpa hak opsi (*operating lease*) untuk digunakan oleh penyewa guna usaha (*lessee*) selama jangka waktu tertentu berdasarkan pembayaran secara angsuran sesuai dengan prinsip syariah.
- b. Perusahaan Anjak Piutang (*Factoring*). Anjak piutang syariah adalah kegiatan pengalihan piutang dagang jangka pendek suatu perusahaan berikut pengurusan atas piutang tersebut sesuai dengan prinsip syariah Anjak Piutang (*factoring*) dilakukan berdasarkan akad *wakalah bil ujah*. *Wakalah bil ujah* adalah pelimpahan kuasa oleh satu pihak (*al muwakkil*) kepada pihak lain (*al wakil*) dalam hal-hal yang boleh diwakilkan dengan pemberian keuntungan (*ujrah*).
- c. Perusahaan Kartu Plastik. Salah satu kegiatan sistem pembayaran yang saat ini telah berkembang pesat adalah alat pembayaran dengan menggunakan kartu (APMK) atau disebut pula dengan kartu plastik. Belakangan ini, alat pembayaran yang menggunakan kartu baik menggunakan kartu kredit, ATM, kartu debit, kartu Prabayar sebagai produk bank atau lembaga keuangan nonbank disebut juga dengan kartu plastik.

- d. Pembiayaan Konsumen (*Consumer Finance*). Pembiayaan konsumen syariah adalah kegiatan pembiayaan untuk mengadakan barang berdasarkan kebutuhan konsumen dengan pembayaran secara angsuran sesuai dengan prinsip syariah.³⁷
- e. Perusahaan Pegadaian. Perusahaan pegadaian merupakan lembaga keuangan yang menyediakan fasilitas pinjaman dengan jaminan tertentu. Jaminan nasabah tersebut digadaikan, kemudian ditaksir oleh pihak oleh pihak pegadaian untuk menilai besarnya nilai jaminan. Sementara ini usaha pegadaian secara resmi masih dilakukan pemerintah sedangkan pegadaian syariah dalam menjalankan operasionalnya berpegang pada prinsip syariah. Pinjaman dengan menggadaikan barang sebagai jaminan utang dilakukan dalam bentuk *rahn*. Pegadaian syariah hadir di Indonesia dalam bentuk kerja sama bank syariah dengan perum pegadaian membentuk Unit Layanan Gadai Syariah di beberapa kota di Indonesia. Disamping itu, ada pula bank syariah yang menjalankan kegiatan pegadaian syariah sendiri.

7. Lembaga Keuangan Syariah Mikro

- a. Lembaga Pengelola Zakat (BAZ dan LAZ). Melalui BAZ dan LAZ ini diharapkan agar harta zakat umat Islam bisa terkonsentrasi pada sebuah lembaga resmi dan dapat disalurkan secara lebih optimal.

³⁷ Zainul Arifin, *Dasar-Dasar Manajemen...*, h. 65

- b. Lembaga Pengelola Wakaf. Peningkatan peran wakaf sebagai pranata keagamaan tidak hanya bertujuan menyediakan berbagai sarana ibadah dan sosial, tetapi juga memiliki kekuatan ekonomi yang berpotensi, antara lain untuk memajukan kesejahteraan umum, sehingga perlu dikembangkan pemanfaatannya sesuai dengan prinsip syariah.³⁸
- c. BMT. BMT merupakan kependekan kata Balai Usaha Mandiri Terpadu atau *Baitul mal wat Tamwil*, yaitu lembaga keuangan mikro (LKM) yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah *Baitul mal wat Tamwil* (BMT) yaitu balai usaha terpadu yang isinya berintikan *bayt almal wa al-tamwil* dengan kegiatan mengembangkan usaha-usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas kegiatan ekonomi pengusaha kecil bawah dan kecil dengan antara lain mendorong kegiatan menabung dan menunjang pembiayaan kegiatan ekonominya.

الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ
الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ ۚ ذَٰلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا ۗ
وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا ۗ فَمَنْ جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِنْ رَبِّهِ فَانْتَهَىٰ

³⁸Lukman Dendawijaya, *Manajemen Perbankan*, Edisi Kedua, Cetakan Pertama, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2005), h. 76

فَلَهُ مَا سَلَفَ وَأَمْرُهُ إِلَى اللَّهِ ۗ وَمَنْ عَادَ فَأُولَٰئِكَ أَصْحَابُ النَّارِ ۗ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ

Artinya: “Orang-orang yang makan (mengambil) riba tidak dapat berdiri melainkan seperti berdirinya orang yang kemasukan syaitan lantaran (tekanan) penyakit gila. Keadaan mereka yang demikian itu, adalah disebabkan mereka berkata (berpendapat), sesungguhnya jual beli itu sama dengan riba, padahal Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba. Orang-orang yang telah sampai kepadanya larangan dari Tuhannya, lalu terus berhenti (dari mengambil riba), maka baginya apa yang telah diambilnya dahulu (sebelum datang larangan); dan urusannya (terserah) kepada Allah. Orang yang kembali (mengambil riba), maka orang itu adalah penghuni-penghuni neraka; mereka kekal di dalamnya”. (QS. Al-Baqarah : 275).³⁹

3. Prinsip Manajemen Perbankan Syariah

Prinsip-prinsip manajemen keuangan syariah yang diajarkan Al-Quran sebagai berikut:⁴⁰

- a. Setiap perdagangan harus didasari sikap saling ridha atau atas dasar suka sama suka di antara dua pihak, sehingga para pihak tidak merasa dirugikan atau didzalimi.
- b. Penegakan prinsip keadilan (*justice*), baik dalam takaran, timbangan, ukuran mata uang (*kurs*), dan pembagian keuntungan.
- c. Kasih sayang, tolong menolong dan persaudaraan *universal*.
- d. Dalam kegiatan perdagangan tidak melakukan investasi pada usaha yang diharamkan seperti usaha yang merusak mental dan moral

³⁹ Departemen Agama RI, *Al-Quran Terjemahan*....h. 276

⁴⁰ Adiwarmanto A. Karim, *Bank Islam Analisis Fiqih dan Keuangan*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2013), h. 138

misalnya, narkoba dan poronografi. Demikian pula komoditas perdagangan haruslah produk yang halal dan baik.

- e. Prinsip larangan riba, serta perdagangan harus terhindar dari praktik *spekulasi, gharar, tadtis* dan *maysir*.
- f. Perdagangan tidak boleh melalaikan diri dari beribadah (shalat dan zakat) dan mengingat Allah.

B. Manajemen Strategi

1. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen strategi dapat di definisikan sebagai sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Sebagaimana disyaratkan oleh definisi ini, manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akutansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta system informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional. Tujuan manajemen strategi adalah untuk mengeksploitasi serta menciptakan berbagai peluang baru dan berbeda untuk esok.⁴¹

Manajemen strategis merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk

⁴¹ Fred R. David, *Manajemen Strategi* (Jakarta: Salemba empat, 2010), h. 5

mencapai tujuan. Dikatakan bahwa manajemen strategi adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.⁴²

Manajemen strategi menurut para ahli: pengertian manajemen strategis menurut Nawawi adalah perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategi) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (disebut visi), dan ditetapkan sebagai keputusan pimpinan tertinggi (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil), agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (disebut misi), dalam usaha menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang dan/atau jasa serta pelayanan) yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (disebut tujuan strategis) dan berbagai sasaran (tujuan operasional) organisasi.⁴³

Menurut J. David Hunger manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang manajerial. Thomas L. Wheelen Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang manajerial. Gregory G Dees Manajemen strategi adalah kombinasi dari tiga kegiatan analisis strategi, perumusan strategi dan strategi implementasi.

⁴²Pearch. Robinson, *Manajemen Strategik: formulasi, implementasi, dan pengendalian*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 2001), h. 47-48

⁴³Nawawi. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gajah Mada University press. Yogyakarta. 2003. Hal. 32-33

Yang terakhir Pengawasan (*ar-riqobah*), pengawasan ini bertujuan agar pengimplementasian manajemen strategi berjalan sesuai dengan prosedur. Hasilnya akan menjadi saran perbaikan dan penyempurnaan perusahaan untuk pengimplementasian manajemen strategi berikutnya. Ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam surah Al-Infitar ayat 10-12.

Artinya :

وَمَا تَشَاءُونَ إِلَّا أَنْ يَشَاءَ اللَّهُ رَبُّ الْعَالَمِينَ ۚ ۲۹ كِرَامًا كَاتِبِينَ ۙ ۱۱
يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ ۙ ۱۲

Artinya: “Padahal sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu), yang mulia (di sisi Allah) dan mencatat (pekerjaan-pekerjaanmu itu), mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan.”

Dari pengertian manajemen strategi di atas yang cukup luas tersebut menunjukkan bahwa manajemen stratejik merupakan suatu sistem yang sebagai satu kesatuan memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi, dan bergerak secara serentak (bersama-sama) kearah yang sama pula. Komponen pertama adalah perencanaan strategi dengan unsur-unsurnya yang terdiri dari visi, misi, tujuan dan strategi utama organisasi. Sedangkan komponen kedua adalah perencanaan operasional dengan unsure-unsurnya sasaran dan tujuan operasional, pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen berupa fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan dan fungsi penganggaran, kebijaksanaan situasional, jaringan kerja internal dan eksternal, fungsi kontrol dan evaluasi serta umpan balik.

2. Tujuan Manajemen Strategi

Menurut Suwandiyanto, terdapat empat Tujuan manajemen Strategi, yaitu:⁴⁴

- a. Memberikan arah pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Dalam hal ini manajer strategi harus mampu menunjukkan kepada semua pihak kemana arah tujuan organisasi/ perusahaan. Karena arah yang jelas akan dapat dijadikan landasan untuk pengendalian dan mengevaluasi keberhasilan.
- b. Membantu memikirkan kepentingan beberapa pihak, Organisasi/perusahaan harus mempertemukan kebutuhan berbagai pihak, pemasok, karyawan, pemegang saham, pihak perbankan, dan masyarakat luas lainnya yang memegang peranan terhadap sukses atau gagalnya perusahaan.
- c. Mengatasi setiap perubahan kembali secara merata, Manajemen strategi memungkinkan eksekutif puncak untuk mengantisipasi perubahan dan menyiapkan pedoman dan pengendalian, sehingga dapat memperluas kerangka waktu/berpikir mereka secara perspektif dan memahami kontribusi yang baik untuk hari ini dan hari esok.
- d. Berhubungan dengan efisiensi dan efektivitas, Tanggung jawab seorang manajer bukan hanya mengkonsentrasikan terhadap kemampuan atas kepentingan efisiensi, akan tetapi hendaknya juga mempunyai perhatian yang serius agar bekerja keras melakukan suatu secara lebih baik dan efektif.

⁴⁴ Suwandiyanto, *Manajemen Strategi dan kebijakan Perusahaan*, (Jakarta: Salemba Empat, 2010), h. 23-24

3. Ayat Mengenai Manajemen Strategi

كَانَ النَّاسُ أُمَّةً وَاحِدَةً فَبَعَثَ اللَّهُ النَّبِيِّينَ مُبَشِّرِينَ وَمُنذِرِينَ وَأَنْزَلَ
مَعَهُمُ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ لِيَحْكُمَ بَيْنَ النَّاسِ فِي مَا اخْتَلَفُوا فِيهِ ۗ وَمَا
اخْتَلَفَ فِيهِ إِلَّا الَّذِينَ أُوتُوهُ مِنْ بَعْدِ مَا جَاءَتْهُمْ الْبَيِّنَاتُ بَعِيًّا
بَيْنَهُمْ ۗ فَهَدَى اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا لِمَا اخْتَلَفُوا فِيهِ مِنَ الْحَقِّ بِإِذْنِهِ
ۗ وَاللَّهُ يَهْدِي مَنْ يَشَاءُ إِلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ

Artinya: *Manusia itu adalah umat yang satu. (setelah timbul perselisihan), maka Allah mengutus para nabi, sebagai pemberi peringatan, dan Allah menurunkan bersama mereka Kitab yang benar, untuk memberi keputusan di antara manusia tentang perkara yang mereka perselisihkan. Tidaklah berselisih tentang Kitab itu melainkan orang yang telah didatangkan kepada mereka Kitab, yaitu setelah datang kepada mereka keterangan-keterangan yang nyata, karena dengki antara mereka sendiri. Maka Allah memberi petunjuk orang-orang yang beriman kepada kebenaran tentang hal yang mereka perselisihkann itu dengan kehendak-Nya. Dan Allah selalu memberi petunjuk orang yang dikehendaki-Nya kepada jalan yang lurus. (Q.S.al-Baqarah: 213)*⁴⁵

Dari ayat di atas, yang menjelaskan bahwa Allah memberikan petunjuk bagi orang beriman dan jangan ada perselisihan. Sesuai dengan ayat penelitian ini bahwa Tanggung jawab seorang manajer bukan hanya mengkonsentrasikan terhadap kemampuan atas kepentingan efisiensi, akan tetapi hendaknya juga mempunyai perhatian yang serius agar bekerja keras melakukan suatu secara lebih baik dan efektif

C. Good Corporate Governance (GCG)

Good Corporate Governance mulai menarik perhatian publik Indonesia sejak tahun 1998 ketika krisis ekonomi melanda Negara ini. Apalagi

⁴⁵Departemen Agama RI, *Al-Quran Terjemahan*, (Bandung: CV Darus Sunnah, 2015)

ketika *Political and Economic Risk Consultancy* (PERC) menyimpulkan bahwa salah satu penyebab krisis ekonomi ini adalah tidak dipenuhinya syarat-syarat pengelolaan korporasi yang memadai.

1. Pengertian *Good Corporate Governance* (GCG)

Good corporate governance (GCG) adalah sistem dan struktur untuk mengelola perusahaan dengan tujuan meningkatkan nilai pemegang saham (*stakeholders value*) serta mengalokasikan berbagai pihak yang berkepentingan dengan perusahaan (*stakeholders*), seperti kreditor, supplier, asosiasi usaha, konsumen, pekerja, pemerintah, dan masyarakat luas. Menurut *World Bank Good Corporate Governance* adalah kumpulan hukum, peraturan, dan kaidah-kaidah yang wajib dipenuhi oleh perusahaan yang dapat mendorong kinerja sumber-sumber perusahaan bekerja secara efisien, dengan demikian *Good Corporate Governance* dapat menghasilkan nilai ekonomi jangka panjang yang berkesinambungan bagi para pemegang saham maupun masyarakat sekitar secara keseluruhan. *Good Corporate Governance* berperan penting untuk dapat meningkatkan nilai perusahaan secara berkelanjutan dan dapat memberikan manfaat bagi kepentingan para pemegang saham dan *stakeholders* yang terkait.⁴⁶

Tata kelola perusahaan yang baik (GCG) sebagai suatu sistem yang mengatur hubungan peran dewan komisaris, para direksi, pemegang saham, dan pemangku kepentingan lainnya. Tata kelola perusahaan yang baik juga disebut sebagai suatu proses yang

⁴⁶ Muhammad Syakir Sula, *Asuransi Syariah (Life and General) Konsep dan Sistem Operasional*, (Jakarta: Gema Insanai, 2004), h. 626.

transparan atas penentuan tujuan perusahaan, pencapaiannya, dan penilaian kinerjanya.⁴⁷

Cadbury Committee mendefinisikan (GCG) sebagai sistem yang mengarahkan dan mengontrol perusahaan. Sementara Syakhroza mendefinisikan (GCG) sebagai suatu mekanisme tata kelola organisasi secara baik dalam melakukan pengelolaan sumber daya organisasi secara efisien, efektif, ekonomis ataupun produktif dengan prinsip-prinsip terbuka, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independen, dan adil dalam rangka mencapai tujuan organisasi.⁴⁸

Forum for Corporate Governance in Indonesia (FCGI) dalam Sedarmayanti, mendefinisikan *Corporate Governance* sebagai berikut:⁴⁹

“Seperangkat peraturan yang mengukur hubungan antara pemegang, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu system yang mengendalikan perusahaan. Tujuan *Corporate Governance* adalah untuk menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).”

Menurut Bank Dunia (*World Bank*) mendefinisikan *Good Corporate Governance* sebagai berikut:⁵⁰

“*Good Corporate Governance* adalah kumpulan hukum, peraturan dan kaidah-kaidah yang wajib dipenuhi yang dapat mendorong kinerja sumber-sumber perusahaan bekerja secara efisien, menghasilkan nilai ekonomi

⁴⁷Sukrisno Agoes, *Auditing (Pemeriksaan Akuntan) Oleh Kantor Akuntan Publik*, Edisi ketiga, (Jakarta: Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 2006), h. 62

⁴⁸Muhammad, *Manajemen Bank Syariah*, (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2005), h. 404.

⁴⁹Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Refika Aditama, 2007), h. 52

⁵⁰M. Rian Fajar, *Laporan Praktikum Satuan Operasi Industri Viskositas*, (Jatinangor: FTIP UNPAD, 2013), h. 8

jangka panjang yang berkesinambungan bagi para pemegang saham maupun masyarakat sekitar secara keseluruhan”.

Berdasarkan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara (PERBANKAN) Nomor: Kep-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktik *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Negara dalam Sedarmayanti (2007:54), maka ditetapkan bahwa:

“*Good Corporate Governance* adalah suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ perbankan untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholders* lainnya, berlandaskan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika”.

Untuk menyelesaikan berbagai problem yang dihadapi dalam *good corporate governance*, terutama untuk melepaskan pandangan yang sempit tentang bagaimana para pemilik modal dan manajer berhubungan satu sama lain. Definisi yang lebih luas adalah sebagai berikut:⁵¹

“*Good Corporate Governance* dari seperangkat kelembagaan (hukum, peraturan, kontak, dan norma-norma) yang membuat perusahaan yang mengatur dirinya sendiri (*self governing firms*) sebagai elemen pusat dari sebuah ekonomi pasar yang kompetitif”.

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa *Good Corporate Governance* merupakan proses, sistem atau peraturan yang mengatur hubungan antar organ perusahaan yang dapat mendorong perusahaan untuk bekerja secara efisien dengan tujuan menghasilkan nilai investasi ekonomi *stakeholder* jangka panjang.

Konsep *good corporate governance* berkembang seiring dengan tuntutan publik yang menginginkan terwujudnya kehidupan bisnis yang

⁵¹ M. Rian Fajar, *Laporan Praktikum Satuan...*, h. 9

sehat, bersih, dan bertanggung jawab. Tuntutan ini sebenarnya merupakan jawaban publik terhadap semakin maraknya kasus-kasus penyimpangan korporasi di seluruh dunia. Selain itu tuntutan ini juga mencerminkan keheranan publik mengapa kasus penyimpangan korporasi bisa terjadi dimanapun juga.

Pada sisi lain, dapat dipahami bahwa di dalam era globalisasi dan persaingan dunia bisnis yang semakin terbuka dan kompetitif perusahaan-perusahaan dituntut memiliki *good corporate governance* yang memuat ketentuan-ketentuan bagaimana perusahaan dimaksud berperilaku dan bertindak dalam menghadapi persaingan.⁵²

Good corporate governance bukanlah komisi independen dan komite audit, tapi *good corporate governance* adalah bagaimana menciptakan pengelolaan perusahaan yang profesional melalui penerapan sistem akunting dan keuangan yang memenuhi standar serta bagaimana manajemen dilengkapi dengan system.

Sarana pendukung *Good Corporate Governance* di setiap perusahaan yaitu:⁵³

- a. Perumusan visi, misi, dan tujuan perusahaan atau organisasi yang jelas.

⁵²Gea Atosokhi Antonius dkk, *Character Building II Relasi Dengan Sesama*, (Jakarta: Gramedia, 2003), h. 1

⁵³ Herwidayatmo, *Implementasi Good Corporate Governance untuk perusahaan publik Indonesia*, (Usahawan No. 10 Th XXIX, Oktober, 2003), h. 7

- b. Struktur organisasi yang menjamin keseimbangan pembagian tugas dan kejelasan tugas masing-masing, serta menghindari tumpang tindih dan hambatan birokratisme.
- c. Kejelasan tanggung jawab dan kewenangan serta mekanisme kerja
- d. Budaya dan etika perusahaan
- e. Sistem pengendalian dan pengukuran kinerja

Pedoman *good corporate governance* ini dikeluarkan bagi semua perusahaan di Indonesia baik perusahaan milik Negara maupun perusahaan milik Swasta. Pedoman *good corporate governance* ini, yang merupakan standar minimal yang akan ditindak lanjuti dan dirinci dalam pedoman sektoral yang dikeluarkan oleh Komite Nasional Kebijakan (KNKG). Berdasarkan pedoman tersebut, masing-masing perusahaan perlu membuat manual yang lebih operasional.

2. Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*

Prinsip *Good Corporate Governance* diharapkan menjadi titik rujukan pembuat kebijakan (pemerintah) dalam membangun kerangka kerja penerapan *Corporate Governance*. Bagi pelaku usaha dan pasar modal, prinsip ini dapat menjadi pedoman mengolaborasi praktek terbaik bagi peningkatan kinerja dan keberlangsungan perusahaan. Menurut SK Menteri PERBANKAN Nomor: Kep. 117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* yang dikutip oleh

Sedarmayanti diutarakan bahwa prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* meliputi:⁵⁴

a. *Fairnes* (Kewajaran)

Perlakuan yang sama terhadap pemegang saham, terutama kepada pemegang saham minoritas dan pemegang saham asing, dengan keterbukaan informasi yang penting serta melarang pembagian untuk pihak sendiri dan perdagangan saham oleh orang dalam. Prinsip ini diwujudkan antara lain:

1. Dengan membuat peraturan korporasi yang melindungi kepentingan minoritas.
2. Membuat pedoman perilaku perusahaan (*corporate conduct*) dan kebijakan-kebijakan yang melindungi korporasi terhadap perbuatan buruk orang dalam dan konflik kepentingan.
3. Menetapkan peran dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi.

b. *Disclosure* dan *Transparency* (Transparansi)

Hak pemegang saham, yang harus diberi informasi benar dan tepat waktu mengenai perusahaan, dapat berperan serta dalam pengambilan keputusan mengenai perubahan mendasar atas perusahaan dan memperoleh bagian keuntungan perusahaan. Pengungkapan yang akurat dan tepat waktu mengenai semua hal penting bagi kinerja

⁵⁴Adrian Sutedi, *Good Corporate Governance*, (Jakarta: Sinar Grafik, 2012), h. 54

perusahaan, kepemilikan, serta pemegang kepentingan. Prinsip ini diwujudkan antara lain :

1. Mengembangkan sistem informasi akuntansi yang berbasis standar akuntansi.
2. Mengembangkan informasi teknologi dan *management information system* untuk menjamin adanya pengukuran kinerja yang memadai dan proses pengambilan keputusan yang efektif oleh Dewan Komisaris dan Direksi.
3. Mengumumkan jabatan yang kosong secara terbuka.

Adapun hal-hal yang harus diungkapkan adalah:⁵⁵

a. *Financial and Operating Result*

Laporan keuangan yang sudah di audit adalah sumber informasi untuk memonitor kinerja keuangan perusahaan untuk meletakkan dasarbagi penilaian asset sekuritas. Diskusi manajemen dan analisis operasi terkadang juga menyertai laporan keuangan, pengungkapan hal-hal diatasakan bermanfaat bagi investor.⁵⁶

b. Tujuan Perusahaan

Tujuan perusahaan harus disosialisasikan kepada lingkungan bisnis dan masyarakat umum. Informasi ini mungkin penting bagi investor dan pengguna lainnya untuk mengevaluasi hubungan perusahaan dengan komunitas tempat mereka beroperasi dan

⁵⁵ Adrian Sutedi, *Good Corporate Governance...*, h. 55

⁵⁶ Adrian Sutedi, *Good Corporate Governance...*, h. 55

langkah-langkah perusahaan yang akan diambil perusahaan untuk mencapai tujuannya.

c. Kepemilikan Saham

Salah satu hak investor adalah mendapatkan informasi tentang struktur kepemilikan perusahaan hingga hak-hak pemilik perusahaan. Pengungkapan yang diperlukan adalah data pemegang saham mayoritas, hak-hak voting khusus, persetujuan pemegang saham dan lain-lain.

d. Isu-isu material yang berhubungan dengan kepegawaian dan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya.

Setiap informasi yang diungkapkan harus di audit terlebih dahulu agar mempunyai standar kualitas yang tinggi, audit harus dilaksanakan oleh auditor independen untuk memberikan informasi yang independent bagi pihak eksternal. Jalur informasi harus mencerminkan keadilan, ketepatan waktu, dan efisiensi biaya agar informasi relevan.

c. *Accountability* (Akuntabilitas)

Tanggung jawab manajemen melalui pengawasan efektif berdasarkan keseimbangan kekuasaan antar manajer, pemegang saham, dewan komisaris, dan auditor, merupakan bentuk pertanggungjawaban manajemen kepada perusahaan dan pemegang saham. Prinsip ini diwujudkan antara lain:⁵⁷

⁵⁷ Adrian Sutedi, *Good Corporate Governance...*, h. 56

1. Menyiapkan laporan keuangan pada waktu yang tepat dan dengan cara yang tepat.
2. Mengembangkan Komite Audit dan risiko untuk mendukung fungsi pengawasan oleh Dewan Komisaris.
3. Mengembangkan dan merumuskan kembali peran dan fungsi internal.

Terdapat beberapa karakteristik akuntabilitas, sebagai berikut:⁵⁸

- a. Anggota Dewan Direksi dan Komisaris harus bertindak didasari informasi yang lengkap, dengan itikad baik sebesar-besarnya untuk kepentingan perusahaan dan pemegang saham.
- b. Bila keputusan Dewan Direksi dan Komisaris mempunyai pengaruh yang berbeda-beda diantara pemegang saham, maka Dewan harus memuaskan keluhan pemegang saham.
- c. Dewan Direksi dan Komisaris harus menjamin ketaatan atas hukum yang diterapkan dan perlindungan terhadap kepentingan pemegang saham.
- d. Dewan Direksi dan Komisaris harus memenuhi beberapa fungsi, yaitu:
 1. Melakukan *review* atas strategi perusahaan, pelaksanaan rencana utama, kebijakan resiko, anggaran tahunan dan rencana bisnis, pemantauan kinerja perusahaan dan mengawasi harta utama, pembelanjaan dan akuisisi.

⁵⁸ Adrian Sutedi, *Good Corporate Governance...*, h. 57

2. Menyeleksi, memberikan penghargaan, memantau hingga bila dibutuhkan mengawasi *succession planning*.
3. Melakukan *review* atas gaji eksekutif dan memastikan pencalonan atas anggota Dewan terbuka.
4. Memantau dan mengelola konflik kepentingan dari manajemen, pemegang saham termasuk penyalahgunaan harta penyalahgunaan hubungan transaksi dari berbagai pihak.
5. Memastikan integritas dari sistem pelaporan akuntansi dan financial perusahaan, melalui audit yang independen, dan sistem pengendalian yang tepat.
6. Mengawasi proses transparansi dan transaksi.

d. *Responsibility* (Responsibilitas)

Peran pemegang saham harus diakui sebagaimana ditetapkan oleh hukum dan kerjasama yang aktif antara perusahaan serta pemegang kepentingan dalam menciptakan kekayaan, lapangan kerja, dan perusahaan yang sehat dari aspek keuangan. Prinsip ini diwujudkan antara lain:⁵⁹

1. Tanggung jawab merupakan konsekuensi logis dari adanya wewenang.
2. Menyadari akan adanya tanggung jawab sosial.
3. Menghindari penyalahgunaan kekuasaan.
4. Memelihara lingkungan bisnis yang sehat.

⁵⁹ Adrian Sutedi, *Good Corporate Governance...*, h. 58

Pelaksanaan prinsip *Good Corporate Governance* dimaksudkan untuk mencapai beberapa hal berikut:

- c. Memaksimalkan nilai perseroan bagi pemegang saham dengan cara meningkatkan prinsip transparansi, akuntabilitas, kewajaran, dan responsibilitas agar perusahaan memiliki daya saing kuat, baik secara nasional maupun internasional, serta menciptakan iklim yang mendukung investasi.
- d. Mendorong pengelolaan perseroan secara professional, transparan, dan efisien, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian dewan komisaris, direksi, dan Rapat Umum Pemegang Saham.
- e. Mendorong agar pemegang saham, anggota dewan komisaris dan anggota direksi dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial perseroan terhadap pihak yang berkepentingan maupun kelestarian lingkungan di sekitar perseroan”.

Berdasarkan uraian di atas, prinsip-prinsip GCG pada hakikatnya sama yaitu mempertanggungjawabkan kegiatan yang telah dipercayakan, transparansi atas informasi dan keadaan yang sesungguhnya yang diamati

perusahaan, persamaan perlakuan bagi seluruh pemegang saham dan *stakeholders*, serta tanggung jawab legal manajemen.⁶⁰

3. Tujuan *Good Corporate Governance*

Good Corporate Governance yang baik diakui membantu mengebalkan perusahaan dari kondisi-kondisi yang tidak menguntungkan. Dalam banyak hal GCG yang baik telah terbukti juga meningkatkan kinerja korporat. Dalam keputusan perbankan Nomor Kep.: 117/M-MBU/2002 diutarakan bahwa penerapan GCG pada perbankan bertujuan untuk:⁶¹

- a. Memaksimalkan nilai perbankan dengan cara meningkatkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, dapat dipercaya, bertanggungjawab, dan adil agar perusahaan memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional.
- b. Mendorong pengelolaan perbankan secara professional, transparan, dan efisien, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian organ.
- c. Mendorong agar organ dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dalam kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta kesadaran akan adanya tanggung jawab social perbankan terhadap *stakeholder* maupun kelestarian lingkungan di sekitar perbankan.
- d. Meningkatkan kontribusi perbankan dalam perekonomian nasional.

⁶⁰Muh. Arief Effendi, *The Power Of Corporate Governance: Teori dan Implementasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), h. 88

⁶¹Sri Sulistyanto, *Manajemen Laba: Teori dan Model Empiris*, (Jakarta: GRASINDO PT. Gramedia Widiasarana Indonesia), h. 60

- e. Meningkatkan investasi nasional.

Tindakan pemantauan efektifitas praktik *Good Corporate Governance* dalam suatu perbankan merupakan tanggung jawab dan dilakukan oleh Komisaris atau Dewan Pengawas. Dalam hal ini pemegang saham atau pemilik modal tidak diperkenankan mencampuri kegiatan operasional perusahaan yang menjadi tanggung jawab Direksi sesuai dengan ketentuan anggaran dasar perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. *Good Corporate Governance* sebagai suatu sistem bagaimana suatu perusahaan dikelola dan diawasi, pelaksanaan GCG membawa banyak manfaat dari penerapannya. Berikut ini pendapat beberapa tokoh, menurut *The forum for Good Corporate Governance in Indonesia* yang dikutip oleh Imam Sjahputra Tunggal dan Amin Widjaja Tunggal, kegunaan dari *Good Corporate Governance* yang baik adalah:⁶²

1. Lebih mudah memperoleh modal.
2. Biaya modal (*cost of capital*) yang lebih rendah.
3. Memperbaiki kinerja Usaha.
4. Mempengaruhi harga saham
5. Memperbaiki kinerja ekonomi

Good Corporate Governance yang baik merupakan langkah yang penting dalam membangun kepercayaan pasar (*market confidence*) dan mendorong arus investasi internasional yang stabil dan bersifat jangka panjang. Jadi

⁶²Kusumawati,R dan Sudento, A. 2005. Analisis Pengaruh Profitabilitas (ROE), Ukuran Perusahaan (Size) dan Leverage Keuangan (Solvabilitas) terhadap Tingkat Underpricing pada Penawaran Perdana (Initial Public Offering/IPO) di Bursa Efek Jakarta. *Utilitas* Vol 13 No.1. p. 93-110

berdasarkan beberapa manfaat di atas dapat disimpulkan bahwa manfaat GCG antara lain adalah entitas bisnis akan menjadi lebih efisien, meningkatkan kepercayaan publik, dapat mengukur target kinerja perusahaan, meningkatkan produktivitas, meningkatkan harga saham, meningkatkan *corporate image*.⁶³

4. Mekanisme *Good Corporate Governance*

Mekanisme *Good corporate governance* (GCG) merupakan suatu aturan main, prosedur dan hubungan yang jelas antara pihak yang mengambil keputusan dengan baik yang melakukan kontrol atau pengawasan terhadap keputusan tersebut.⁶⁴ Mekanisme (GCG) diarahkan untuk menjamin dan mengawasi berjalannya sistem *governance* dalam sebuah organisasi.

Masalah mereka tidak sama dan pihak pemodal tidak dapat menilai secara akurat aksi-aksi sang agen dan tidak dapat mengadakan kontrol terhadap mereka. Informasi yang secara rutin diberikan oleh bank sebagai bagian dari aktivitas bisnis mereka tidak dengan mudah dapat diperoleh oleh pihak yang mempunyai kepentingan dalam bisnis perbankan

Pada paper *Bassel Committee on Banking Supervision-Federal Reserve*, telah menyoroti fakta bahwa strategi dan teknik yang didasarkan pada Prinsip-prinsip *Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD) yang merupakan dasar untuk melaksanakan tata kelola perusahaan meliputi:⁶⁵

⁶³Muh. Arief Effendi, *The Power Of Corporate ...*, h. 76

⁶⁴Mal An Abdullah, *Corporate Governance Perbankan Syariah Di Indonesia*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), h. 70-71.

⁶⁵Sutedi, Adrian. *Good Corporate Governance*. (Jakarta: Sinar Grafik. 2012), h. 59

- a. Nilai-nilai perusahaan, kode etik dan perilaku lain yang sesuai standar dan sistem yang digunakan untuk memastikan kepatuhan mereka.
- b. Pembentukan mekanisme untuk interaksi dan kerjasama di antara dewan direksi, manajemen senior, dan para auditor.
- c. Sistem pengendalian internal yang kuat, termasuk fungsi-fungsi audit internal dan eksternal, manajemen risiko fungsi independen dari lini bisnis, dan *check and balance* lainnya.

Mekanisme dalam pengawasan *good corporate governance* dibagi dalam dua kelompok yaitu mekanisme internal dan eksternal. Mekanisme *internal* adalah cara untuk mengendalikan perusahaan dengan menggunakan struktur dan proses internal seperti rapat umum pemegang saham, komposisi dewan direksi, komposisi dewan komisaris dan pertemuan dengan *board of director*. Sedangkan *external mechanism* (mekanisme eksternal) adalah cara mempengaruhi perusahaan selain dengan menggunakan mekanisme internal, seperti pengendalian perusahaan dan mekanisme pasar. Mekanisme tata kelola perusahaan dalam mengukur kinerja perusahaan perbankan melalui Mekanisme Pemantauan Kepemilikan (*Ownership*), Mekanisme Pemantauan Pengendalian Internal, Mekanisme Pemantauan Regulator, dan Mekanisme Pemantauan Pengungkapan. Mekanisme Pemantauan Pengendalian Internal meliputi Ukuran Dewan Direksi, Ukuran Dewan Komisaris dan Komisaris Independen. Mekanisme Pemantauan Regulator tercermin melalui persyaratan cadangan atau Rasio Kecukupan Modal

(*Capital Adequacy Ratio*). Mekanisme Pemantauan pengungkapan meliputi pengungkapan yang dilakukan oleh Auditor Eksternal.⁶⁶

5. *Good Corporate Governance* Perspektif Islam

Good Corporate Governance (GCG) menurut Islam, terdapat beberapa studi yang telah dilakukan khususnya pada lembaga keuangan Islam dan ditemukan model tata kelola perusahaan alternatif. Studi tersebut salah satunya menegaskan bahwa semua *stakeholder* memiliki tujuan yang sama, yaitu tauhid. Chaudhury dan Hoque membahas dasar epistemologi tauhid sebagai acuan pada model tata kelola perusahaan Islam. Prinsip tauhid menurunkan konsep *khilafah* dan keadilan atau keseimbangan (*al-adl wal-ihsan*). Para *stakeholder* sebagai khalifah Allah mempunyai tugas untuk menegakkan prinsip keadilan distributif melalui proses permusyawaratan. Unsur musyawarah memberikan seluas mungkin partisipasi *stakeholder* dalam urusan negara, termasuk juga perusahaan baik secara langsung atau melalui wakil-wakilnya.⁶⁷

Good Corporate Governance (GCG) dalam Islam harus mengacu pada prinsip-prinsip berikut ini:⁶⁸

f. *Tauhid*

Tauhid dipahami sebagai sebuah ungkapan keyakinan (*syahadat*) seorang Muslim atas keesaan Tuhan. Konsep *tauhid* berisikan kepasrahan (*taslim*) manusia kepada Tuhannya, dalam perspektif yang

⁶⁶Zainul Arifin, *Dasar-Dasar Manajemen Bank Syariah*, (Jakarta: Alvabet. 2002), h. 45

⁶⁷Warsono, Sony. dkk, *Corporate Governance Concept and Model*. (Yogyakarta: Center Of Good Corporate Governance. 2009), h. 13

⁶⁸Warsono, Sony. dkk, *Corporate Governance...*, h. 14

lebih luas, konsep merefleksikan adanya kesatuan (*unity/al wah}dah*), yaitu kesatuan kemanusiaan tuntutan hidup (*unity of guidance*) serta kesatuan tujuan hidup (*unit of purpose of life*). Ketauhidan ini secara khusus menunjukkan dimensi vertikal Islam yang menghubungkan institusi-institusi sosial yang terbatas dan tak sempurna dengan Dzat yang sempurna dan tidak terbatas. Hubungan ini dipengaruhi oleh penyerahan tanpa syarat manusia di hadapan-Nya, dengan menjadikan keinginan, ambisi, serta perbuatannya tunduk pada perintah-Nya.

g. Takwa dan Ridha

Prinsip atau azas takwa dan rida menjadi prinsip utama tegaknya *sebuah* institusi Islam dalam bentuk apapun azas takwa kepada Allah dan rida-Nya. Tata kelola bisnis dalam Islam juga harus ditegakkan di atas pondasi takwa kepada Allah dan rida-Nya

h. Kemaslahatan

Menurut al-Syatibi adalah segala sesuatu yang menyebabkan tegaknya kehidupan manusia serta kesempurnaannya dan menyebabkan manusia memperoleh tuntunan keinginan serta pikirannya sehingga dinikmatinya secara utuh. Konsep al-Syatibi yang paling termasyhur ialah *Maqasid asy-Syari'ah* yang secara literal berarti tujuan penerapan hukum.

BAB III

GAMBARAN UMUM TEMPAT PENELITIAN

1. Sejarah

Berawal dari akuisisi Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. terhadap Bank Jasa Arta pada 19 Desember 2007 dan setelah mendapatkan izin dari Bank Indonesia pada 16 Oktober 2008 melalui suratnya o.10/67/KEP.GBI/DpG/2008, maka pada tanggal 17 November 2008 Bank BRI Syariah secara resmi beroperasi. Kemudian Bank BRI Syariah merubah kegiatan usaha yang semula beroperasi secara konvensional, kemudian diubah menjadi kegiatan perbankan berdasarkan prinsip syariah Islam.⁶⁹

Dua tahun lebih Bank BRI Syariah hadir mempersembahkan sebuah bank ritel modern terkemuka dengan layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna. Melayani nasabah dengan pelayanan prima (*service excellence*) dan menawarkan beragam produk yang sesuai harapan nasabah dengan prinsip syariah.

Kehadiran Bank BRI Syariah di tengah-tengah industri perbankan nasional dipertegas oleh makna pendar cahaya yang mengikuti logo perusahaan. Logo ini menggambarkan keinginan dan tuntutan masyarakat terhadap sebuah bank modern sekelas BRI Syariah yang mampu melayani masyarakat dalam kehidupan modern. Kombinasi warna yang digunakan

⁶⁹ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>.

merupakan turunan dari warna biru dan putih sebagai benang merah dengan brand Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk.⁷⁰

Bank BRI Syariah Bengkulu berdiri pada tanggal 27 November 2011. Pimpinan cabang BRI Syariah Bengkulu pertama adalah Bapak Rangga Lawe. BRI Syariah Bengkulu terdiri dari satu cabang yang terletak di Jl. S. Parman, No. 51 A-B kota Bengkulu dan 2 UMS Yaitu UMS Panorama dan Pasar Minggu. Seiring berjalannya waktu unit bertambah dan satu kantor cabang pembantu, unit tersebut antara lain outlet Kepahiang, outlet Argamakmur, outlet Pagar Dewa, outlet Seluma, outlet Pasar Minggu, UMS Bengkulu dan Panorama 1, outlet Panorama 2. Sedangkan KCP nya adalah KCP Panorama yang terletak di jalan Salak No. 80 yang dipimpin oleh pemimpin cabang pembantu Bapak Anton Budiona, Bri Syariah Bengkulu sudah tiga kali berganti pemimpin yaitu pertama Bapak Rangga Lawe, yang kedua Bapak Yuliawan Andri Putra, dan saat ini adalah Bapak Dede Saepudin.⁷¹

2 Visi dan Misi

1. Visi

Menjadi bank ritel terkemuka dengan ragam layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna.⁷²

⁷⁰ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>

⁷¹ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>

⁷² Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>

2. Misi

- a. Memahami keragaman individu dan mengakomodasi beragam kebutuhan finansial nasabah.
- b. Menyediakan produk dan layanan yang mengedepankan etika sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.
- c. Menyediakan akses ternyaman melalui berbagai sarana kapan pun dan dimana pun.
- d. Memungkinkan setiap individu untuk meningkatkan kualitas hidup dan menghadirkan ketenteraman pikiran.⁷³

3. Motto Bank BRI Syariah Kantor Cabang Bengkulu

Bank BRI Syariah mempunyai motto yang berbunyi “bersama wujudkan harapan bersama” sebagai perwujudan visi dan misi Bank BRI Syariah sendiri yang mempunyai arti bahwa Bank BRI Syariah ingin menjelaskan bahwa seluruh *stake holder* baik internal (karyawan) maupun eksternal (nasabah) merupakan instrument penting dalam mewujudkan *stake holder*.

4. Produk-Produk

Bank Rakyat Indonesia Syariah banyak meluncurkan produk-produk handal yang berkarakter syariah, adapun produk-produk tersebut akan diuraikan sebagai berikut :⁷⁴

⁷³ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>

⁷⁴ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>

1. Tabungan BRI Syariah iB

Tabungan BRI Syariah iB merupakan tabungan dari BRI Syariah bagi nasabah perorangan yang menggunakan prinsip titipan, dipersembahkan untuk Anda yang menginginkan kemudahan dalam transaksi keuangan. Manfaat Ketenangan serta kenyamanan yang penuh nilai kebaikan serta lebih berkah karena pengelolaan dana sesuai syariah.

2. Tabungan Haji BRI Syariah iB

Manfaat dari tabungan haji ini adalah Ketenangan, kenyamanan serta lebih berkah dalam penyempurnaan ibadah karena pengelolaan dana sesuai syariah. Fasilitas yang diberikan kepada nasabah yang menggunakan produk ini adalah :

- a. Aman, karena diikutsertakan dalam program penjaminan pemerintah
- b. Dapat bertransaksi di seluruh jaringan kantor cabang BRI Syariah secara Online dengan SISKOHAT (Sistem Komputerisasi Haji Terpadu)
- c. Gratis asuransi jiwa dan kecelakaan
- d. Gratis biaya administrasi bulanan
- e. Bagi hasil yang kompetitif
- f. Pemotongan zakat secara otomatis dari bagi hasil yang Anda dapatkan
- g. Dana tidak dapat ditarik sewaktu-waktu, tidak diberikan Kartu ATM
- h. Kemudahan dalam merencanakan persiapan ibadah haji Anda
- i. Tersedia Fasilitas Dana Talangan Haji BRI Syariah iB yang merupakan solusi terbaik mempercepat ke Baitullah dengan persyaratan dan ketentuan mudah serta cepat.

3. Giro BRI Syariah iB

Merupakan simpanan untuk kemudahan berbisnis dengan pengelolaan dana berdasarkan prinsip titipan (*wadi'ah yad dhamanah*) yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan Cek/Bilyet Giro. Keuntungan dan fasilitas yang diberikan berupa *Online real time* di seluruh kantor BRI Syariah dan Laporan dana berupa rekening Koran setiap bulannya.⁷⁵

4. Deposito BRI Syariah iB

Deposito BRI Syariah iB adalah produk investasi berjangka kepada Deposan dalam mata uang tertentu. Keuntungan yang diberikan adalah dana dikelola dengan prinsip syariah sehingga shahibul maal tidak perlu kuatir akan pengelolaan dana. Fasilitas yang diberikan berupa ARO (*Automatic Roll Over*) dan Bilyet Deposito.

5. Pembiayaan Pengurusan Ibadah Haji BRI Syariah iB

Pembiayaan Pengurusan Ibadah Haji BRI Syariah iB merupakan layanan pinjaman (*qardh*) untuk perolehan nomor porsi pelaksanaan ibadah haji, dengan pengembalian yang ringan dan jangka waktu yang fleksibel beserta jasa pengurusannya, sehingga Anda leluasa dalam mewujudkan niat menuju *Baitullah*. Manfaat Solusi terbaik serta lebih berkah untuk mewujudkan langkah ke *Baitullah* karena pembiayaan sesuai syariah.

⁷⁵ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>

6. Gadai BRI Syariah iB

Gadai BRI Syariah iB hadir untuk memberikan solusi memperoleh dana tunai untuk memenuhi kebutuhan dana mendesak ataupun untuk keperluan modal usaha dengan proses cepat, mudah, aman dan sesuai syariah untuk ketentraman Anda. Manfaat Pilihan tepat, penuh manfaat serta lebih berkah karena pembiayaan sesuai syariah. Fasilitas yang diberikan adalah Persyaratan mudah dan proses cepat, Jenis emas yang dapat digadaikan : perhiasan ataupun emas batangan (LM atau lokal), Nilai pinjaman 90% dari nilai taksir barang, Biaya administrasi ringan dan terjangkau berdasarkan berat emas, Biaya simpan & pemeliharaan per 10 harian dibayar pada saat pelunasan pinjaman, Jangka waktu pinjaman maksimal 120 hari dan dapat diperpanjang 2 kali, Fleksibilitas dalam pelunasan sesuai kemampuan, Dapat dilunasi sebelum jatuh tempo tanpa biaya penalty, Penyimpanan yang aman dan berasuransi syariah serta Mendapat Sertifikat Gadai Syariah (SGS) sebagai bukti Gadai.⁷⁶

7. KKB BRI Syariah iB

KKB BRI Syariah iB merupakan produk jual-beli yang menggunakan system murabahah, dengan akad jual beli barang dengan menyatakkn harga perolehan dan keuntungan (margin) yang disepakati oleh bank dan nasabah sebagai harga jual (fixed margin). Manfaat yang diberikan dengan menggunakan produk ini adalah system syariah, jangka waktu maksimal 5 tahun, cicilan tetap dan meringankan selama jangka

⁷⁶ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>

waktu serta bebas pinalti untuk pelunasan sebelum jatuh tempo. Produk ini diluncurkan bertujuan untuk pembelian mobil baru, second, take over atau pengalihan pembiayaan KKB dari pembiayaan lain.

8. KPR BRI Syariah iB

Merupakan Pembiayaan Kepemilikan Rumah kepada perorangan untuk memenuhi sebagian atau keseluruhan kebutuhan akan hunian dengan menggunakan prinsip jual beli (Murabahah) dimana pembayarannya secara angsuran dengan jumlah angsuran yang telah ditetapkan di muka dan dibayar setiap bulan.

Manfaat produk ini yaitu Skim pembiayaan adalah jual beli (Murabahah), adalah akad jual beli barang dengan menyatakan harga perolehan dan keuntungan (*margin*) yang disepakati oleh Bank dan Nasabah (*fixed margin*), Uang muka ringan, Jangka waktu maksimal 15 tahun, Cicilan tetap dan meringankan selama jangka waktu, serta Cicilan tetap dan meringankan selama jangka waktu.

5. Struktur Organisasi Bank BRI Syariah Kantor Cabang Bengkulu

Setiap organisasi yang sangat sederhana maupun 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.⁷⁷

⁷⁷ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>

Struktur Organisasi Bank BRI Syariah Kantor 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:⁷⁸

1. Satuan kerja operasional. Satuan kerja operasional terdiri dari *Meneger Oprasional, teller, Customer Service, Back Office, general Affair, branch Administration, branch quality assurance.*
2. Satuan kerja bisnis yang terdiri dari *marketing manager dan accounting manager, micro Collection officer, Account officer micro, unit head, area dan supervisor collection.*
3. Pimpinan cabang pembantu bertanggungjawab atas keseluruhan berjalannya system operasional perbankan baik level kantor cabang utama dan kantor cabang pembantu dan merencanakan mengkoordinasi dan mensupervisi seluruh kegiatan cabang kantor.
4. *SME Financing Head (SFH)*
 - a. Menyusun target volume sasaran kegiatan kerja di bidang pembiayaan produktif.
 - b. Menyelenggarakan penelitian potensi ekonomi maupun kegiatan usaha setempat.

⁷⁸ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>

- c. Mencari nasabah-nasabah untuk memasarkan produk pembiayaan produktif.

SFH membawahi *SME Account office (SAO)*.⁷⁹

5. *Sales Head (SH)*

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

SH membawahi:

- 1) *Sales office (SO)*
- 2) *Sales asisten (SA)*⁸⁰

6. *Processing Head (PH)*

- a. Memastikan bahwa semua pembiayaan, penambahan pembiayaan atau *cross clearing* telah mendapatkan persetujuan pejabat yang berwenang sesuai dengan limit.
- b. Memastikan kebenaran administrasi atas pembiayaan yang di berikan.
- c. Memastikan bahwa fisik jaminan sesuai dengan nilai dan lokasinya.

CPH membawahi:

- 1) *Consumer processing Assistant (CPA)*

⁷⁹ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>

⁸⁰ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>

2) *Collection assistant (CSH)*⁸¹

7. *Costomer Service Head (CSH)*

- a. Menyelenggarakan dan melakukan pemantauan layanan.
- b. Menyusun target untuk pencapaian Indeks pelayanan (KP)
- c. Memeriksa aplikasi pembukuan rekening dan transaksi harian.

CSH membawahi:

1) *Customer Service*

2) *Teller*⁸²

8. *Financing Adminitration Head (FAH)*

- a. Memeriksa mutasi harian
- b. Memastikan kebenaran posting
- c. Menyiapkan penyelenggaraan pengadministrasiannya.

OH membawahi:

1) *Financing Adminitration Assistant (FAA)*

2) *Operational Assistant (OA)*⁸³

9. *Back Office Head (BOH)*

- a. Mengelola secara optimal fasilitas fisik cabang untuk menunjang pelayanan kantor cabang.
- b. Menyediakan dan mensupport kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan fasilitas cabang.
- c. Mengawasi dan menyusun penyelenggaraan administrasi asset cabang.

⁸¹ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>

⁸² Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>

⁸³ Profil BRI Syariah, diakses melalui <https://www.brisyariah.co.id>

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* (GCG) Pada PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu

1. Transparansi

Tolak ukur bahwa visi misi BRI Syariah telah diterapkan dan dipahami oleh tiap karyawan, visi misi ini cara mengukur paling sederhana adalah melihat hasil kerja dari para karyawannya, dengan teknologi dan ability akan tanggung jawab mereka yang tinggi tentu harusnya hasil kerjanya baik juga, misalnya terkait dengan produk jika tidak ada komplain dan nasabah puas akan kualitas produk BRI Syariah, menandakan bahwa visi misinya tercapai.

Menurut Bapak Merco selaku jaryawan bank BRI Syariah bahwa hasil kerja karyawan, bisa menjadi indikator bahwa visi dan misi terlaksana dengan baik, tidak selalu dilihat dari produk, missal untuk bagian karyawannya manajer keuangan, dimana tanggung jawabnya terkait dengan visi misi tersebut adalah menjaga kebersihan perusahaan salah satunya, menjaga kebersihan perusahaan juga bisa dikatakan bahwa visi dan misi terlaksana dengan baik. ⁸⁴

Transparansi kepada stakeholder terkait dengan lingkungan perusahaan, maksud dari transparansi ini adalah dimana *stakeholder* itu adalah karyawan, konsumen, pemegang saham, lingkungan, relasi bisni maupun pemerintah terkait dengan lingkungan perusahaan

⁸⁴ Wawancara Kepada Bapak Merco, Karyawan PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu

Transparansi kepada para karyawan di perusahaan, dimana perusahaannya memberikan informasi yang sangat jelas dan contohnya adalah job desk yang diberikan olehnya pada tiap-tiap karyawan di perusahaan, dan mereka masing-masing tahu akan job desk rekannya semua telah dipikirkan baik olehnya, dimana hal itu difungsikan agar tidak terjadi kecemburuan sosial, misalnya tugas divisi satu dengan yang lain berbeda bobotnya, atau ada divisi khusus yang dispesialkan bobot karyawanannya. Dengan adanya job desk tersebut tugas mereka telah diatur dan diberi sebatas mana mereka punya wewenang akan tiap karyawanan yang dilakukan.

Menurut Bapak Robby Riantori Selaku Karyawan PT. BRI Syariah bahwa karyawan punya pedoman dimana sejauh mana tugas mereka, dan mereka tahu benar tugas masing-masing karyawan, sedikit dijelaskan pada input komputer yang dapat diakses tiap para karyawan dalam arti jika mereka ada yang mengeluh dan ingin memberikan saran dan masukan bagi karyawanan yang mereka lakukan, perusahaan ini menerima secara terbuka agar setiap divisi dapat menjalankan karyawanannya semaksimal mungkin. Transparansi kepada *stakeholder* terkait kepemilikan pemegang saham perusahaan.⁸⁵

Berdasarkan hasil wawancara apakah keterbukaan mengenai informasi kepada semua nasabah diberlakukan sama, maka jawaban dari informan penelitian sebagai berikut:

“Transparansi diberlakukan kepada semua nasabah tanpa terkecuali, semua produk dijelaskan dengan detail oleh perusahaan. Customer service yang selalu menjelaskan semua produk dengan transparan, semua diperuntukkan agar nasabah tahu benar akan kualitas baik kualitas produk

⁸⁵ Wawancara Kepada Bapak Robby, Karyawan PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu

maupun layanan kepada mereka, itu adalah wujud dari transparansi perusahaan ini”⁸⁶

Hal yang sama juga dinyatakan oleh nasabah PT. BRI Syariah dengan melakukan wawancara kepada Ibu Mega sebagai berikut:

“Saya rasa sama saja perlakuan kepada kami nasabah. Semua dilayani dengan baik tanpa terkecuali. Semua nasabah baik itu berpenampilan rapi atau tidak semua dilayani dengan baik”⁸⁷

Untuk transparansi kepada pemerintah, bahwa perusahaan membayar pajak sesuai prosedur dan kewajiban dalam membayar pajak, akan tetapi hanya kalangan tertentu seperti pemegang saham saja yang tahu mengenai urusan pembayaran pajak. Dan hal ini tidak di sharekan kepada pihak-pihak yang dirasa tidak perlu mengetahui, karena ini adalah bagian dari rahasia perusahaan, sehingga pembayaran pajaknya sebagaimana bentuk wujudnya tidak begitu diungkapkan karena menjaga kerahasiaan perusahaan tersebut.

Dalam kasus kegiatan masyarakat sekitar, PT. BRI Syariah sangat jarang mengadakan kegiatan bersama masyarakat setempat, dan hal ini terlihat dalam kondisi lingkungan secara langsung perusahaan dimana sangat kecil kemungkinan untuk ada kegiatan-kegiatan tersebut. Sehingga kegiatan-kegiatan yang tidak berkaitan dengan kepentingan usaha. Untuk menjaga transparansi keuangan maka adanya pertemuan pemegang saham didalamnya ada pembahasan mengenai keuangan perusahaan, perkembangan serta sedikitnya masalah internal dan eksternal perusahaan, walau beberapa pemegang saham tipe pasif, dimana tidak ikut bekerja langsung namun mereka

⁸⁶ Wawancara Kepada Ibu Linda, Nasabah PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu

⁸⁷ Wawancara Kepada Ibu Mega, Nasabah PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu

juga perlu tahu dalam hal ini, agar dapat memberi masukan dan saran yang membangun perusahaan.

2. Akuntabilitas

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan melakukan wawancara kepada pihak bank adalah apakah pihak bank memberikan perlakuan yang sama kepada semua nasabah yang ada di Bank BRI Syariah, maka jawaban informan sebagai berikut:

“Tentunya perlakuan sama kepada semua nasabah, kecuali nasabah prioritas. Untuk nasabah prioritas ini memang intensitas komunikasinya lebih banyak karena mereka adalah prioritas bank”⁸⁸

Hal ini juga dikatakan oleh nasabah bernama Ibu Kusuma sebagai berikut:

“Kurang tahu juga kalau dengan nasabah lainnya, tapi saya rasa semua sama saja, baik itu perlakuan kepada saya dan juga nasabah lainnya itu sama saja”⁸⁹

Fungsi organ perusahaan PT. BRI Syariah dikatakan sangat jelas dan terlaksana dengan baik, pada tiap organ perusahaan telah tertulis terperinci masing-masing tugas setiap divisi sehingga mereka para karyawan tahu akan tugas dan batasan karyawanan mereka masing-masing sehingga mereka dapat fokus dan memberikan output yang maksimal dimana karyawan menjalankan fungsi mereka dalam perusahaan sesuai jabatan yang mereka miliki dan itu sudah ada dalam input komputer yang telah diatur oleh perusahaan. Struktur organisasi perusahaan jelas dan berjalan dengan baik, wewenang yang

⁸⁸ Wawancara Kepada Bapak Merco, Karyawan PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu

⁸⁹ Wawancara Kepada Ibu Kusuma, Nasabah PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu

diberikan pada tiap karyawan, dan sebenarnya ini kembali lagi kepada masalah job desk yang telah diatur secara terperinci tadi, tetapi disini lebih ditekankan kewenangan tiap divisi dalam struktur organisasi. output yang dihasilkan pada tiap divisi sangat memuaskan, dimana mereka saat adanya pelaporan rapat mengenai bagaimana wewenang yang diberikan, apakah menghasilkan sesuai permintaan perusahaan atau tidak.

Menurut Bapak Ridho Selaku karyawan PT. BRi Syariah Bengkulu bahwa sistem pada PT. BRI Syariah ini dijelaskan bagaimana cara tiap divisi mengelola tiap tugas yang diberikan, kembali lagi kepada output yang para karyawan berikan kepada perusahaan, tanggapan tiap organ dan karyawan terhadap hal yang diberlakukan oleh perusahaan selama ini mereka menerima baik karyawanan yang diberikan, dan tentu mereka berkomitmen pada karyawanan yang diberikan, sejauh ini tidak diketemukan konflik, ada juga beberapa saran yang membangun dari beberapa karyawan, rata-rata orang disini berlomba-lomba untuk menunjukkan kemampuan terbaiknya, karyawan nyaman pada bidang karyawannya masing-masing.⁹⁰

Perusahaan juga menerapkan reward bagi mereka yang melakukan tugasnya dengan baik, dimana memacu semangat tiap para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Adanya sanksi bagi karyawan yang seharusnya tugas bisa dilaksanakan sebagaimana mestinya tetapi tidak

⁹⁰ Wawancara Kepada Bapak Ridho, Karyawan PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu

dijalankan dengan baik seperti membantu pemasaran, lembur, sanksi juga bagi mereka yang misal sering terlambat.⁹¹

3. Responsibility

Berdasarkan hasil penelitian mengenai responsibility maka peneliti melakukan wawancara kepada pihak bank bagaimana cara manajer mempertanggungjawabkan manajemen kepada perusahaan dan pemegang saham, maka berikut adalah jawaban dari informan:

“Laporan keuangan yang disiapkan manajer harus mampu menyediakan informasi mengenai bagaimanakah pengelola melaksanakan tanggungjawabnya kepada pemilik (pemegang saham) mengenai pemakaian sumber-sumber yang dipercayakan kepada manajer. Manajer mempunyai tanggungjawab atas pengelolaan tersebut tidak hanya kepada pemilik saja, tetapi juga kepada pihak-pihak yang mempunyai kepentingan terhadap perusahaan, misalnya kreditor, pelanggan, karyawan, dan lingkungan tempat perusahaan beroperasi”⁹²

Kemudian peneliti bertanya apakah pihak bank menyadari akan adanya tanggung jawab sosial, maka berikut jawaban dari informan:

“Perusahaan sudah mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan, dikarenakan perusahaan ini terletak di kompleks lingkungan usaha maka sangat kecil adanya benturan dengan masyarakat sekitar, namun untuk lingkungan tentu hal tersebut dijunjung tinggi oleh perusahaan karena itu adalah salah satu visi dan misi kami BRI Syariah”⁹³

Peraturan terkait persaingan usaha, setidaknya adalah terkait dengan pangsa pasar yang tidak lebih dari 60 % dimana pasarnya untuk perusahaan ini tidak memonopoli Indonesia, dan tolak ukurnya yang paling mencolok sedikit bahwa perusahaan ini hanya ada pada kota-kota yang memiliki daya beli atau

⁹¹ Wawancara Kepada Bapak Merco, Karyawan PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu

⁹² Wawancara Kepada Bapak Robby, Karyawan PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu

⁹³ Wawancara Kepada Bapak Ridho, Karyawan PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu

permintaan yang banyak akan kebutuhan filter ini, sehingga untuk angka 60 % sendiri diyakini belum terlampaui.

4. Independensi

Berdasarkan hasil penelitian dimana peneliti menanyakan apakah pihak bank BRI Syariah menghindari penyalahgunaan kekuasaan, maka informan penelitian menjawab sebagai berikut:

“Alhamdulillah sejauh ini tidak ada penyalahgunaan kekuasaan yang dilakukan oleh perusahaan. Semua sudah dilakukan dengan baik.”⁹⁴

Perusahaan mampu dikelola secara profesional, tidak adanya pihak manajemen yang bermasalah, adanya benturan kepentingan, pengaruh serta tekanan dari divisi lain,

Maria juga mengatakan iklim perusahaan ini sudah kondusif, tingkat kesadaran masing-masing karyawan juga sangat tinggi. Selain itu perusahaan juga memberikan contoh yang baik bagi para karyawannya dan mengajarkan bahwa kepentingan perusahaan lebih penting dibandingkan kepentingan pribadi yang pada akhirnya merusak kepentingan perusahaan.⁹⁵

Menurut Bapak Merco Selaku karyawan PT. BRI Syariah bahwa perusahaan PT. BRI Syariah ini tidak adanya sikap saling mendominasi, semua diperlakukan sama, selama mereka mampu memberikan yang terbaik untuk perusahaan maka mereka juga mendapatkan kesempatan karir pada perusahaan yang lebih pula, bukan melihat dari sikap senior yang

⁹⁴ Wawancara Kepada Bapak Merco, Karyawan PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu

⁹⁵ Wawancara Kepada Ibu Maria, Karyawan PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu

mendominasi, atau ras mayoritas mendominasi, semua tahu tugasnya masing-masing.⁹⁶

PT. BRI Syariah juga sangat menghindari terjadinya masalah dominasi, lempar tanggung jawab dan sebagainya. Sanksi adalah langkah pertama agar mereka jera, jika keadaan yang tidak diinginkan berlanjut, maka perusahaan akan mengambil tindakan tegas. Dalam mengambil kebijakan semua berdasar arahan perusahaan.

5. Fairness

Adapun cara pihak bank memelihara lingkungan bisnis yang sehat, dikatakan oleh karyawan bank sebagai berikut:

“Bank ini memang bisnis yang ramah lingkungan dan lingkungan bisnis yang sehat bisa menjadi kunci keberhasilan bisnis. Menjaga peralatan yang dapat diperbarui dan lebih efisien, jadi perusahaan bisa mengurangi biaya operasional dalam jangka panjang. Selain itu, nasabah sekarang ini juga sudah semakin sadar dan peduli terhadap lingkungan”⁹⁷

Perusahaan sangat memperhatikan kepentingan pemegang saham dikarenakan pemegang saham juga perlu memonitor bagaimana kondisi perusahaan saat ini, dan tentu mereka punya hak tetapi tetap mengutamakan kepentingan perusahaan dibanding kepentingan pribadi, setiap keputusan yang diambil berdasarkan pertimbangan yang matang. Untuk masukan dan saran dari pihak pemegang saham juga sangat diperhatikan, dimana membangun perusahaan akan jauh lebih baik untuk dievaluasi dan dipilah sesuai dengan kondisi perusahaan.

⁹⁶ Wawancara Kepada Bapak Merco, Karyawan PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu

⁹⁷ Wawancara Kepada Bapak Ridho, Karyawan PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu

Pada saat rapat umum pemegang saham dan beberapa karyawan yang berkepentingan dipanggil, mereka semua mengutarakan dan meng evaluasi bersamasama mencari solusi dan perkembangan yang akan dilakukan perusahaan ke depannya. Perlakuan oleh perusahaan kepada karyawan, pemangku kepentingan semuanya adalah sama, tidak ada membeda-bedakan, tidak ada perbedaan ras, agama, golongan, gender, fisik dalam perusahaan selama mereka berprestasi tentu akan mendapat kesempatan lebih.

B. Kendala penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* (GCG)

Pada PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu

Aktivitas bisnis tidak akan terlepas dari kondisi lingkungan yang melandasinya. Begitu pula halnya dengan penerapan *good corporate governance* yang sudah tentu akan dipengaruhi oleh berbagai komponen yang ada di sekelilingnya. Komponen-komponen dimaksud, seperti hukum, budaya dan sebagainya ada yang bersifat mendukung, namun ada juga yang akhirnya menjadi kendala dalam aplikasinya.

Good Corporate Governance haruslah menjamin perlakuan yang sama dan perlindungan atas hak-hak semua pemegang saham dari berbagai kemungkinan penyalahgunaan oleh pihak-pihak tertentu. Permasalahan terjadi karena pemegang saham mayoritas terlalu dominan, sehingga pemegang saham minoritas sulit untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Selain itu adanya target perolehan keuntungan yang dipersyaratkan kepada manajemen menyebabkan pihak manajemen melakukan karyawanan dibawah tekanan, apalagi ini menyangkut citranya dimata publik sebagai tuntutan

professionalisme. Pemegang saham (*shareholder*) minoritas dan *stakeholders* lainnya hanya mempunyai sedikit celah untuk melindungi diri mereka terhadap tindakan penyalahgunaan yang dilakukan oleh pemegang saham (*shareholder*) mayoritas. Dalam sistem hukum di Indonesia mekanisme terhadap tindakan seperti itu memang ada diatur, tetapi karena masih lemahnya penegakan hukum dan praktik pengadilan maka efektivitasnya menjadi terbatas.

Menurut Bapak Robby Riantori selaku karyawan PT. BRI Syariah Bengkulu mengenai salah satu hal yang menghambat penerapan GCG, PT. BRI Syariah sendiri bahwa memang pemegang saham mayoritaslah yang mendominasi perusahaan baik dalam hal menentukan arah kebijakan perusahaan yang diterapkan untuk mengendalikan kinerja perusahaan, penentuan anggota pemangku kepentingan di perusahaan, bahkan dalam keputusan pengambilan pendapat pun ditetapkan oleh pemegang saham mayoritas.⁹⁸

Menurut Bapak Ridho selaku karyawan PT. BRI Syariah mengenai tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepada dewan direksi dan pegawai dari dewan komisaris, hal ini perlu digaris bawahi bahwa ini bukan sebuah tekanan karyawan namun lebih kepada konsekuensi profesionalisme kerja atau resiko jabatan. PT. BRI Syariah memaknainya bukan sebuah tekanan karyawan yang menyangkut pencitraan personal pegawai, tetapi sebuah

⁹⁸ Wawancara Kepada Bapak Robby, Karyawan PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu

target pencapaian kerja tentang bagaimana upaya yang dilakukan secara maksimal dalam pelaksanaan tugas (*job description*).⁹⁹

Jadi, profesionalisme kerja dengan berbagai rincian tugasnya merupakan sebuah resiko dari jabatan, semakin tinggi dan pentingnya sebuah jabatan yang diduduki dalam perusahaan maka semakin besar pula tugas dan tanggungjawabnya. Melalui kemampuan pencapaian *job description* inilah merupakan sebuah penilaian keberhasilan atau kegagalan para pemangku kepentingan dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya. Jika *stakeholder* melalui penilaian laporan dan audit berhasil dan sesuai dengan prosedur mencapai target bahkan melebihi target perusahaan maka akan didapat sebuah bonus atau insentif(*reward*), namun sebaliknya jika gagal maka akan ada temuan evaluasi mengenai apa kekurangan dan cara memperbaikinya, dari temuan tadi akan ditindak lanjuti dan di *monitoring*. Jika berulang gagal dan adanya unsur kelalaian maka akan ada hukuman (*punishment*) seperti pengurangan *reward* atau pemberhentian jabatan.

Hal lainnya yang menjadi penghambat adalah adanya suatu pandangan perusahaan bahwa praktik *corporate governance* itu hanyalah merupakan suatu bentuk kepatuhan terhadap peraturan atau ketentuan dan bukannya sebagai suatu sistem diperlukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja, sehingga pemahaman terhadap nilai yang ada pada *good corporate governance* kurang dipahami terlebih jika sampai tidak diimplementasikan oleh manajer dan pegawai meski perusahaan sudah melakukan berbagai upaya

⁹⁹ Wawancara Kepada Bapak Ridho, Karyawan PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu

melalui peraturan perusahaan dan mensosialisasikan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Hal ini mengakibatkan aplikasi *good corporate governance* tidak sepenuh hati dilaksanakan, sehingga efektivitasnya menjadi berkurang.

Salah satu hambatan yang dihadapi perusahaan dilingkungan bisnis perusahaan, laporan perhitungan tahunan yang tidak sesuai dan tidak benar. Adanya unsur kesalahan atau kelalaian dalam laporan perhitungan tahunan yang disebabkan adanya benturan kepentingan tujuan perusahaan dengan kepentingan pribadi, maka dewan direksi bersama dengan dewan komisaris bertanggung jawab terhadap pihak *shareholder* yang dirugikan. Hal ini tentu saja bertentangan dengan etika bisnis dalam Islam dan prinsip *good corporate governance* yaitu transparansi, akuntabilitas, kesetaraan dan kewajaran, pertanggungjawaban dan kemandirian.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* (GCG) pada PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu yang meliputi:
 - a. Transparansi dimana transparansi diberlakukan kepada semua nasabah tanpa terkecuali, semua produk dijelaskan dengan detail, agar nasabah tahu benar akan kualitas baik kualitas produk maupun layanan kepada mereka.
 - b. Akuntabilitas adalah Tanggung jawab manajemen melalui pengawasan efektif berdasarkan keseimbangan kekuasaan antar manajer, pemegang saham, dewan komisaris, dan auditor. Dimana dalam penerapannya di PT. BRI akuntabilitas perlakuan sama kepada semua nasabah, kecuali nasabah prioritas. Untuk nasabah prioritas ini memang intensitas komunikasinya lebih banyak karena mereka adalah prioritas bank.
 - c. Responsibility dimana perusahaan sudah mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan.
 - d. Independensi dimana perusahaan PT. BRI Syariah ini tidak adanya sikap saling mendominasi, semua diperlakukan sama, selama mereka mampu memberikan yang terbaik untuk perusahaan maka mereka juga mendapatkan kesempatan karir pada perusahaan.
 - e. Fairness dimana perusahaan sangat memperhatikan kepentingan pemegang saham dikarenakan pemegang saham juga perlu memonitor bagaimana kondisi

perusahaan saat ini, dan tentu mereka punya hak tetapi tetap mengutamakan kepentingan perusahaan dibanding kepentingan pribadi.

2. Kendala penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* (GCG)

Pada PT. BRI Syariah Cabang Bengkulu dipoin transparansi dan responsibilitas, Dimana pemegang saham mayoritas yang mendominasi perusahaan baik dalam hal menentukan arah kebijakan perusahaan yang diterapkan untuk mengendalikan kinerja perusahaan dimana terkadang pemahaman terhadap nilai yang ada pada *good corporate governance* kurang dipahami dan tidak diimplementasikan oleh manajer dan pegawai meski perusahaan sudah melakukan berbagai upaya melalui peraturan perusahaan dan mensosialisasikan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka penulis mengajukan beberapa saran yang diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan oleh perusahaan:

1. Bagi pihak bank, sosialisasi aktif oleh komite GCG tentang penyelenggaraan GCG yang merupakan kegiatan wajib yang dilakukan oleh perusahaan kepada masyarakat sekitar yang belum mengetahui secara detail tentang program yang dilaksanakan tersebut.
2. Nasabah, agar tetap menerima aturan bank mengenai penerapan -prinsip *Good Corporate Governance*

3. Pemerintah tetap menentukan aturan mengenai penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam pengelolaan perusahaan.
4. Peneliti Selanjutnya agar penelitian ini dapat dilanjutkan dengan variabel yang lebih lengkap dan bank yang lebih dari satu.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, Sukrisno. *Auditing (Pemeriksaan Akuntan) Oleh Kantor Akuntan Publik*, Edisi ketiga. Jakarta: Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. 2006.
- Antonius, Gea Atosokhi. dkk. *Character Building II Relasi Dengan Sesama*. Jakarta: Gramedia. 2003.
- Arifin, Zainul. *Dasar-Dasar Manajemen Bank Syariah*. Jakarta: Alfabet. 2002.
- Asnaini, Dkk. *Pedoman Penulisan Skripsi*. Bengkulu: FEBI IAIN Bengkulu. 2019.
- Budiman, Teguh. dkk. *Islamic Bank Listed in Financial Market: Risk, Governance, Earning, and Capital*. Jurnal, Al-Iqtishad: Jurnal Ilmu Ekonomi Syariah (Journal of Islamic Economics, Vol. 9 No. 1, 2017).
- Departemen Agama RI. *Al-Quran Terjemahan*. Bandung: CV Darus Sunnah. 2015.
- Dwiputri, Riska Destariyanti. *Pengaruh Good Corporate Governance (GCG) terhadap Pengungkapan Islamic Social Reporting (ISR) pada Bank Umum Syariah (BUS) di Indonesia*. Skripsi, IAIN Bengkulu. 2017.
- Effendi, Muh. Arief. *The Power Of Corporate Governance: Teori dan Implementasi*. Jakarta: Salemba Empat. 2009.
- Fajar, M. Rian. *Laporan Praktikum Satuan Operasi Industri Viskositas*. Jatinangor: FTIP UNPAD. 2013.
- Faturohman, Ina. "Peran Notaris Dalam Menegakkan Good Corporate Governance Pada Perbankan Syariah Di Kota Yogyakarta". Skripsi, Universitas Islam Indonesia. 2018.
- Herwidayatmo. *Implementasi Good Corporate Governance untuk perusahaan publik Indonesia*, (Usahawan No. 10 Th XXIX, Oktober. 2003).
- Husnan, Suad. *Manajemen Keuangan Edisi Keempat*. Yogyakarta: BPFE. 2013.
- Kusumawati,R dan Sudento, A. Analisis Pengaruh Profitabilitas (ROE), Ukuran Perusahaan (Size) dan Leverage Keuangan (Solvabilitas) terhadap Tingkat Underpricing pada Penawaran Perdana (Initial Public Offering/IPO) di Bursa Efek Jakarta. Utilitas Vol 13 No.1. 2005.

- Riyanto, Bambang. *Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan*, Edisi Keempat, Cetakan Ketujuh. Yogyakarta: BPFE. 2001.
- Saputri, Eki Silvia Ayu. *Pengaruh Corporate Social Responsibility Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi pada Perusahaan Pertambangan yang Terdaftar di BEI Tahun 2013-2017)*. Skripsi, Akuntansi, Universitas Mercu Buana Yogyakarta. 2020.
- Sawir, Agnes. *Analisa Kinerja Keuangan Dan Perencanaan Keuangan Perusahaan*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. 2005.
- Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama, 2007.
- Sefiana, Eka. *Pengaruh Penerapan Corporate Governance Terhadap Manajemen Laba Pada Perusahaan Manufaktur Yang Go Public di BEI*, Jurnal Riset Akuntansi Fakultas Ekonomi-Universitas Gunadarma, No. 2 Vol IX. 2009.
- Shar, Aan dan Herry Novrianda, "Analisis Penerapan Good Corporate Governance (GCG) Dalam Hubungannya Dengan Kinerja Keuangan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Syariah. Jurnal Baabu Al-Ilmi Ekonomi dan Perbankan Syariah, Vol. 1 No 2, 2016.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & B*. Bandung: Alfabeta. 2013.
- Sulistiyanto, Sri. *Manajemen Laba: Teori dan Model Empiris*. Jakarta: GRASINDO PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Sutedi, Adrian. *Good Corporate Governance*. Jakarta: Sinar Grafik. 2012.
- Warsono, Sony. dkk, *Corporate Governance Concept and Model*. Yogyakarta: Center Of Good Corporate Governance. 2009.