

**PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*  
(GCG)  
PADA BANK MUAMALAT KC. MEDAN BALAI KOTA**

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**JAMILAH NASUTION**

**NIM. 53.15.4.117.**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**

**SUMATERA UTARA**

**MEDAN**

**2020**

**PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE***

**(GCG)**

**PADA BANK MUAMALAT KC. MEDAN BALAI KOTA**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana  
Ekonomi (S.E) Pada Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan  
Bisnis Islam

Oleh:

**JAMILAH NASUTION**

**NIM. 53.15.4.117.**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**

**SUMATERA UTARA**

**MEDAN**

**2020**

## ABSTRAK

**Jamilah Nasution (2019), NIM : 53154117, Judul skripsi: Penerapan Good Corporate Governance (GCG) pada Bank Muamalat (studi kasus pada Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota), dibawah bimbingan Pembimbing skripsi I Bapak Yusrizal, M. Si dan Pembimbing Skripsi II Bapak Dr. Muhammad Arif MA.**

Perbankan syariah merupakan lembaga keuangan yang prinsip operasionalnya berjalan berlandaskan Al-Qur'an dan Hadis serta ketetapan dan keputusan Fatwa Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI). Begitu pula dengan *Good Corporate Governance* (GCG) menjadi unsur yang sangat penting dalam setiap lini manajemen dalam suatu perusahaan sangat diperlukan. Perusahaan yang besar dan canggih akan teknologi tanpa adanya sistem *Good Corporate Governance* (GCG), tidaklah membuat perusahaan tersebut bertahan lama dalam kejayaan. Penerapan *Good Corporate Governance* di perbankan syariah dilakukan untuk meningkatkan dan menjaga kepercayaan masyarakat terhadap bank syariah sebagai lembaga kepercayaan dan intermediasi, melindungi *stakeholder*, serta meningkatkan nilai-nilai bagi perusahaan. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yaitu memaparkan informasi-informasi yang diperoleh dari Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota. Tehnik pengumpulan data berupa wawancara dan dokumentasi yaitu penulis terjun langsung di Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota agar mendapatkan data atau informasi yang lebih mendalam dan objektif. Adapun hasil dari penelitian ini: Bank Muamalat secara umum sudah dapat melaksanakan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dengan baik, dan sudah dapat melaksanakan prinsip tata kelola yang baik, yaitu *Transparency* (keterbukaan informasi), *Accountability* (akuntabilitas), *Responcibility* (pertanggung jawaban), secara umum hanya perlu meningkatkan penerapan GCG tersebut agar lebih baik lagi dimasa yang akan datang. Namun bank Muamalat terus berupaya menjadi bank terbaik dan berasaskan prinsip syariah.

**Kata Kunci : Penerapan. *Good Corporate Governance* (GCG).**

## KATA PENGANTAR



Dengan menyebut asma Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, puji syukur hanya bagi Allah atas segala hidayah-Nya sehingga penyusun dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG) PADA BANK MUAMALAT (studi kasus pada Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota)”**

Shalawat serta salam semoga tetap terlimpah kehadiran junjungan Nabi besar Muhammad SAW, serta keluarga dan Sahabatnya.

Skripsi ini disusun guna memenuhi persyaratan memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) dalam Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Medan.

Dalam penyusunan skripsi ini, pertama sekali penulis mengucapkan terimakasih kepada kedua orangtua, ayahanda tercinta Khoiruddin Nasution dan ibunda tersayang Rahmadani Hasibuan yang telah membesarkan, mendidik penulis serta mendoakan penulis selalu, sehingga dapat mengenyam pendidikan sampai bangku perkuliahan. Kemudian kepada Saudara/i Penulis Tigor Parmohonan Nasution & Ribka Agustin Nasution Penulis ucapkan terimakasih.

Selanjutnya dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah memberikan bantuan kepada penulis, khususnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Saidurrahman, M.Ag sebagai Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
2. Bapak Dr. Andri Soemitra, M.A sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara.
3. Bapak Zuhrial M. Nawawi, sebagai Ketua Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara.

4. Ibu Tuti Anggraini. MA, sebagai Sekretaris Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara.
5. Bapak Yusrizal M.Si, sebagai dosen pembimbing I yang telah membimbing penulis dalam penyelesaian skripsi. Dr. Muhammad Arif. MA, sebagai dosen pembimbing II yang telah membimbing penulis dalam penyelesaian skripsi.
6. Bapak Aqwa Naser Daulay M.Si, yang juga ikut membantu membimbing penulis saat Proposal Skripsi.
7. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara.
8. Sahabat – sahabat penulis di Kampus UIN Sumatera Utara : Perbankan Syariah A , Sahabat-sahabat KKN, dan Sahabat- sahabat Magang, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.
9. Kepada sahabat yang sangat membantu dan mendukung penulis untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini, Natun Siregar, Nadratun Husna Rambe, Minta Ito Hasibuan, Syinta, Devi, Pinta, Evi, Aminah, Lina dan Fadilah sehingga motivasi dan semangat sahabat, penulis terus bersemangat dalam penyelesaian skripsi ini.
10. Yang istimewa kepada semua pihak lainnya yang tidak bisa semuanya dituliskan dalam kata pengantar yang singkat ini. Semoga bantuan semua pihak yang membantu penulis mendapatkan balasan serta cucuran keberkahan dari Allah SWT.

Medan, 04 Oktober 2019

Penulis

**Jamilah Nasution**

NIM : 53154117

## DAFTAR ISI

|   |            |
|---|------------|
| <b>ABSTRAK .....</b>  | <b>i</b>   |
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>   | <b>ii</b>  |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>   | <b>iv</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>   | <b>vi</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>  | <b>vii</b> |
| <br>  |            |
| <b>BAB I : PENDAHULUAN .....</b>                                      | <b>1</b>   |
| A. Latar Belakang Masalah .....                                       | 1          |
| B. Batasan Masalah.....   | 8          |
| C. Rumusan Masalah .....  | 8          |
| D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....                               | 8          |
| E. Manfaat Penelitian.....  | 9          |
| <br>  |            |
| <b>BAB II: LANDASAN TEORI .....</b>                                   | <b>10</b>  |
| A. Teori Organisasi .....   | 10         |
| 1. Pengertian Organisasi .....  | 10         |
| 2. Prinsip-prinsip Organisasi.....                                    | 13         |
| 3. Tujuan dan Manfaat Organisasi .....                                | 15         |
| 4. Bentuk Organisasi .....  | 17         |
| 5. Teori-teori Organisasi .....                                       | 19         |
| 6. Perbedaan Organisasi Konvensional dan Syariah.....                 | 20         |
| B. Konsep <i>Good Corporate Governance</i> .....                      | 21         |
| 1. Pengertian <i>Good Corporate Governance</i> .....                  | 21         |
| 2. Prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> .....             | 23         |
| 3. Unsur-unsur <i>Good Corporate Governance</i> .....                 | 29         |
| 4. Tujuan Tata Kelola perusahaan ( <i>Corporate Governance</i> )..... | 35         |
| 5. Pedoman Pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG)         |            |

|  |           |
|--|-----------|
| pada perbankan.....                                    | 35        |
| 6. Perbedaan GCG Konvensional dan Syariah .....        | 36        |
| C. Hubungan antara GCG dengan Organisasi .....         | 37        |
| D. Kajian Terdahulu .....                              | 38        |
| E. Kerangka Pemikiran.....                             | 40        |
| <b>BAB III : METODOLOGI PENELITIAN .....</b>           | <b>41</b> |
| A. Pendekatan Penelitian .....                         | 41        |
| B. Lokasi Penelitian .....                             | 41        |
| C. Subjek Penelitian.....                              | 42        |
| D. Sumber Data .....                                   | 42        |
| E. Teknik Instrumen dan Pengumpulan Data.....          | 42        |
| F. Analisis Data .....                                 | 47        |
| <b>BAB IV : TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b> | <b>49</b> |
| A. Gambaran umum Bank Muamalat .....                   | 49        |
| 1. Sejarah Berdirinya Bank Muamalat.....               | 49        |
| 2. Visi dan Misi Bank Muamalat .....                   | 51        |
| 3. Logo Bank Muamalat.....                             | 52        |
| 4. Produk-produk Bank Muamalat.....                    | 53        |
| 5. Struktur Organisasi .....                           | 54        |
| B. Temuan Penelitian .....                             | 55        |
| C. Pembahasan.....                                     | 67        |
| <b>BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>              | <b>73</b> |
| A. Kesimpulan .....                                    | 73        |
| B. Saran .....   | 74        |

## DAFTAR PUSTAKA

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

## LAMPIRAN

**DAFTAR TABEL**

| Tabel                           | Hal |
|---------------------------------|-----|
| 2.1 Indikator Prinsip GCG ..... | 28  |
| 2.2 Kajian Terdahulu .....      | 39  |
| 3.1 Data Ceklis .....           | 45  |



**DAFTAR GAMBAR**

| Gambar   | Hal |
|--|-----|
| 1.1 Road Map Bank Muamalat .....                 | 6   |
| 2.1 Kerangka Pemikiran.....                      | 40  |
| 4.1 Logo Bank Muamalat.....                      | 52  |
| 4.2 Visi Misi Perusahaan .....                   | 50  |
| 4.3 Produk-produk Bank Muamalat.....             | 56  |
| 4.4 Struktur Manajemen Resiko.....               | 57  |
| 4.5 Tabungan Berencana Berhadiah .....           | 63  |
| 4.6 Tanggung Jawab Sosial.....                   | 65  |
| 4.7 Pengembangan Sosial dan Kemasyarakatan ..... | 66  |

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Indonesia pernah mengalami krisis keuangan hebat pada tahun 1997 yang telah merusak tatanan dan sendi-sendi perekonomian Indonesia khususnya dunia perbankan. Hal ini mengakibatkan terjadi krisis perbankan terparah dalam sejarah perbankan nasional yang menyebabkan penurunan kinerja perbankan nasional. Berbagai penelitian menyebutkan bahwa krisis ekonomi hebat melanda Indonesia terjadi karena buruknya penerapan *Good Corporate Governance* di Indonesia. Sebagaimana dikemukakan oleh Baird bahwa salah satu akar penyebab timbulnya krisis ekonomi di Indonesia dan juga berbagai negara di Asia lainnya adalah buruknya pelaksanaan *Good Corporate Governance* (tata kelola perusahaan) hampir di semua perusahaan yang ada, baik perusahaan yang dimiliki pemerintah (BUMN) maupun yang dimiliki pihak swasta.

Dengan buruknya pelaksanaan *Corporate Governance* maka tingkat kepercayaan para pemilik modal menjadi menurun karena investasi yang mereka lakukan menjadi tidak aman. Hal ini tentu akan diikuti dengan tindakan penarikan atas investasi yang sudah ditanamkan, sementara investor baru juga enggan untuk melakukan investasi.<sup>1</sup> Melihat hal tersebut, mendorong Bank Indonesia sebagai Bank sentral mulai berbenah diri agar kejadian yg sama tidak terulang lagi di kemudian hari. Oleh sebab itu, Penerapan prinsip *Good Corporate Governance* dalam perbankan syariah dapat membantu bank syariah meminimalisasi kualitas pembiayaan yang tidak baik, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan bisnis, dan mempunyai sistem deteksi dini terhadap *high risk business area, product, dan service*. sehingga dengan menerapkan *Good Corporate Governance* secara tepat dapat mendorong bank syariah untuk lebih maju dan dapat bersaing dengan perusahaan lain di era global ini. Regulator bersama sama dengan berbagai pihak yang menaruh perhatian terhadap perkembangan GCG di

---

<sup>1</sup> Azhar Maksum, *Tinjauan atas Good Corporate Governance di Indonesia*”, *Gelombang mahasiswa*, (Medan: kampus Universitas Sumatera Utara, 17 Desember 2005), h.2

Indonesia memberikan penegasan yang kuat atas pentingnya hubungan yang harmonis antara entitas usaha dan pemangku kepentingan, melalui hubungan yang harmonis ini, diharapkan akan terbentuk dunia usaha yang mampu berkontribusi bagi dimensi sosial dan lingkungan di sekitarnya dan mampu menghindari cara-cara menciptakan keuntungan sesaat.<sup>2</sup>

Penerapan Tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) telah menjadi landasan yang kuat bagi Bank Muamalat untuk menghadapi perubahan lingkungan bisnis dimasa depan. Segala keputusan strategis yang dilakukan oleh Dewan Komisaris dan Direksi selalu mempertimbangkan prinsip-prinsip GCG, yaitu *Transparency, Accountability, Resoncibility, Independency*, dan *Fairness* yang merupakan komitmen kuat Bank demi kepentingan pemegang saham dan para pemangku kepentingan lainnya.

Penerapan GCG pada Bank Muamalat KC Medan Balai kota.

1. *Transparency* (keterbukaan) yaitu pengungkapan informasi atau hal-hal penting, sehingga semua pihak yang berkepentingan tahu apa yang telah dan akan terjadi. Berikut beberapa indikator *transparency* pada Bank Muamalat.
  - a. Waktu penerbitan laporan keuangan

Pada bank Muamalat penerbitan laporan keuangan tepat pada waktu yang telah ditentukan. Pada laporan bulanan laoran keuangan di publikasikan setiap akhir bulan, laporan triwulan laporan keuangan di publikasikan pada setiap akhir 3 bulan, pada laporan tahunan laporan keuangan di publikasikan pada setiap akhir tahun.

Waktu penerbitan laporan keuangan pada Bank Muamalat yaitu terbagi 4 (empat) yaitu:

- 1). Laporan Bulanan yaitu catatan informasi keuangan Bank Muamalat pada setiap akhir bulan
- 2). Laporan triwulan yaitu catatan informasi keuangan Bank Muamalat pada setiap 3 (tiga) bulan

---

<sup>2</sup> Hessel Nogi S. Tangkilisan, *Mengelola Kredit Berbasis Good Corporate Governance*, (Yogyakarta: Balairung & Co., 2003), h.112.

- 3). Laporan tahunan yaitu catatan informasi keuangan Bank Muamalat setiap akhir tahun
- 4). Laporan berkelanjutan yaitu laporan yang diterbitkan oleh Bank Muamalat untuk terus berkarya memajukan umat, berkomitmen untuk senantiasa berkarya mensejahterakan seluruh masyarakat Indonesia guna mendukung terciptanya pembangunan nasional yang berkelanjutan.

b. Visi dan Misi perusahaan

Sejak tahun 2015, Bank Muamalat bermetamorfosa untuk menjadi entitas yang semakin baik dan meraih pertumbuhan jangka panjang. Dengan strategi bisnis yang terarah Bank Muamalat akan terus mewujudkan Visi dan Misinya yang berlaku bagi seluruh karyawan. Bank Muamalat akan melaju terus mewujudkan visi menjadi Bank Syariah terbaik dan 10 Bank terbesar di Indonesia.

Visi: “Menjadi Bank Syariah Terbaik dan 10 Bank Terbesar di Indonesia dengan Kehadiran Regional yang Kuat”.

Misi: “Membangun lembaga keuangan syariah yang unggul dan berkesinambungan dengan penekanan pada semangat kewirausahaan berdasarkan prinsip kehati-hatian, keunggulan sumber daya manusia yang islami dan profesional serta orientasi investasi yang inovatif, untuk memaksimalkan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan.”<sup>3</sup>

c. Pengelolaan resiko

Bank Muamalat melakukan upaya perbaikan dan konsolidasi di bidang manajemen resiko yang berfokus pada tiga aspek utama yaitu:

- 1). Memperkokoh pondasi manajemen resiko dengan pembenahan tata kelola manajemen resiko dengan memperkuat implementasi *good corporate governance* (GCG).
- 2). Memperkuat fungsi internal control melalui *segregation of duties*, penguatan fungsi monitoring, serta perbaikan kebijakan prosedur.

---

<sup>3</sup> Laporan tahunan Bank Muamalat Indonesia, <http://www.bankmuamalat.co.id>. di akses pada tanggal 03 september 2019.

- 3). Pengembangan sumber daya insani melalui implementasi *value* Muamalat ideal (Islami, Modern, dan profesional) melalui berbagai program budaya dengan tujuan agar karyawan *living the value* dari *risk culture* ideal.

d. Kondisi keuangan

Kondisi keuangan Bank Muamalat saat ini menurun disebabkan oleh fungsi intermediasi yang turun 15,6% yoy menjadi Rp 31,32 triliun. Ini merupakan imbas dari pengetatan likuiditas yang tengah dialami bank, sehingga perseroan tidak dapat menyalurkan pembiayaan baru. Bank Muamalat memiliki isu tentang permodalan. Bank menunggu dana segar untuk kembali menjalankan bisnis secara normal.

Merosotnya kinerja bank ini ditandai dengan rasio yang memburuk. Rasio pembiayaan bermasalah (*non performing financing /NPF*) yang sebelumnya berhasil ditekan, kembali melambung. Per juni 2019, rasio NPF kotor naik dari 1,65% menjadi 5,41%, sedangkan rasio NPF bersih naik dari 0,88% menjadi 4,53% atau telah mendekati ambang batas normal sesuai ketentuan yakni 5%.

Adapun saat ini Bank Muamalat tengah menunggu restu dari OJK untuk melanggengkan investr baru menyerap 77,1% saham baru yang diterbitkan Bank Muamalat.

2. *Accountibility* (akuntabilitas) yaitu adanya pengawasan yang efektif berdasarkan keseimbangan kekuasaan antara pemegang saham, komisaris, dan direksi.

Jumlah anggota komite audit paling kurang 3 (tiga) dan paling banyak sama dengan. Sesuai dengan pasal 36 Peraturan Bank Indonesia Nomor 11/33/PBI/2009 tentang pelaksanaan GCG pada bank umum syariah dan unit usaha syariah, anggota komite audit pada Bank Muamalat terdiri dari:

- 1) Seorang komisaris independen.
- 2) Seorang pihak independen yang memiliki keahlian di bidang akuntansi keuangan.

3) Seorang pihak independen yang memiliki keahlian di bidang perbankan syariah .

3. *Responsibility* (tanggung jawab) yaitu untuk menjaga kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapatkan pengakuan sebagai warga korporasi yang baik, maka perseroan senantiasa menjunjung tinggi kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan. Berikut indikator *responsibility* pada bank Muamalat KC. Medan.

1). Kehati-hatian

Bank Muamalat KC Medan menerapkan prinsip kehati-hatian dalam kegiatan usahanya dalam rangka melindungi dana yang dipercayakan kepadanya.

2). Melaksanakan tanggung jawab sosial

Bank Muamalat KC Medan tanggung jawab mengandung unsur kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan ketentuan internal serta tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan. *Responsibilitas* diperlukan agar dapat menjamin terpeliharanya kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai warga korporasi yang baik / *good corporate citizen*.<sup>4</sup>

4. *Independency* (kemandirian) yaitu memiliki kompetensi, mampu bertindak obyektif dan bebas dari pengaruh dan tekanan dari pihak manapun (independen) serta memiliki komitmen yang tinggi.

5. *Fairness* (kewajaran) yaitu keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak – hak *stakeholders* berdasarkan perjanjian dan perundang-undangan yang berlaku. Prinsip *fairness* atau juga bisa dikatakan sebagai prinsip keadilan ini dapat diwujudkan antara lain dengan membuat peraturan yang melindungi

---

<sup>4</sup> PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk tahun 2018, *Laporan tahunan pelaksanaan tata kelola perusahaan (terintegrasi)*.h.6

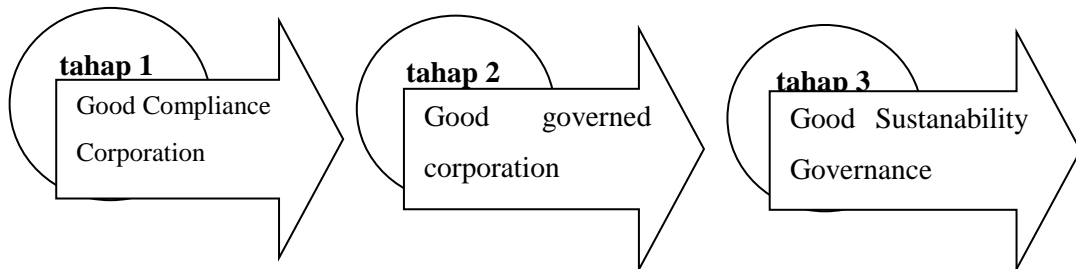
kepentingan minoritas, membuat pedoman perilaku perusahaan atau kebijakan-kebijakan yang melindungi korporasi terhadap perbuatan buruk orang dalam. Berikut indikator *Fairness* pada Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota.

Penerapan GCG pada Bank Muamalat KC. Medan dilakukan secara sustainable dimulai dengan proses internalisasi (memperkenalkan GCG dalam seluruh proses bisnis perusahaan melalui berbagai prosedur operasi, sistem kerja, dan peraturan perusahaan) untuk memperoleh kesepahaman pada semua lini unit kerja bank tentang arti penting dari penerapan GCG. Masing-Masing fungsi yang dijalankan diikuti dengan penerapan secara benar dan konsisten. Otoritas jasa keuangan telah merilis peta arah tata kelola perusahaan Indonesia (*Roadmap Good Corporate Governance*) khusus untuk emiten dan perusahaan publik. Peta arah atau *Roadmap* ini disusun bersama seluruh pemangku kepentingan tata kelola perusahaan Indonesia, serta didukung oleh International Financial Corporation yang merupakan anak perusahaan Bank Dunia. Tujuan utama *Roadmap* ini adalah sebagai suatu tonggak sejarah untuk meningkatkan implementasi praktik tata kelola perusahaan di Indonesia. Karena itu *Roadmap* ini akan menjadi referensi utama dalam melakukan perbaikan praktik dan regulasi tata kelola yang baik bagi perusahaan di Indonesia secara komprehensif, khususnya Emiten dan perusahaan publik.

*Roadmap* disusun untuk memberikan gambaran secara menyeluruh atas berbagai aspek tata kelola perusahaan yang perlu ditingkatkan. Adapun aspek itu meliputi kerangka tata kelola perusahaan perlindungan pemegang saham, peranan pemangku kepentingan, transparansi informasi, serta peran dan tanggung jawab Dewan komisaris dan Direksi. Penyusunan *Roadmap* juga menggunakan referensi utama dan merujuk kepada standar internasional terkait praktik tata kelola perusahaan yang baik.

Adapun *Road Map* GCG Bank Muamalat Indonesia merupakan suatu *grand Strategy* dan *milestone* implementasi GCG yang berkelanjutan dengan mengintegrasikan aspek kepatuhan, pengendalian internal, manajemen risiko dan

tanggung jawab sosial perusahaan. Tahapan Road Map Bank Muamalat Indonesia dapat dilihat pada gambar bagan berikut :



**Gambar 1.1 : Road Map Bank Muamalat Indonesia**

Pada gambar 1.1 diatas tahap awal penerapan GCG, Bank memfokuskan pada pemenuhan aspek *governance structure* dan *governance* sesuai ketentuan yang berlaku dan/atau memenuhi rekomendasi dari regulasi/otoritas pengawas. Pemenuhan *governance structure* antara lain melalui penyempurnaan kebijakan dan prosedur Bank, setiap informasi manajemen serta tugas pokok dan fungsi masing-masing struktur organisasi. Dengan *governance structure* yang baik diharapkan dapat mendukung efektivitas proses pelaksanaan prinsip GCG. Tolak ukur keberhasilan dari penerapan GCG adalah menjadikan GCG sebagai bagian dari budaya perusahaan yang mampu mendukung terwujudnya pertumbuhan dan kelangsungan usaha perusahaan.<sup>5</sup>

Penerapan GCG yang dilakukan oleh Bank Muamalat Indonesia KC. Medan ditujukan untuk mendorong, mengarahkan, mengendalikan dan mengawasi pengelolaan sumber daya bank menjadi efisien, efektif, ekonomis dan produktif yang selalu berorientasi pada tujuan bank. Tuntutan terhadap wujud GCG disetiap sektor (publik atau swasta), kini semakin gencar. Tuntutan ini memang sangat wajar, mengingat banyak penelitian yang menunjukkan bahwa terjadinya krisis ekonomi di negeri ini, ternyata disebabkan oleh buruknya pengelolaan (*bad governance*) pada sebagian besar pelaku ekonomi di Indonesia.

---

<sup>5</sup> Ibid,h.8



Adapun *Standart Operating Procedure* (SOP) merupakan wujud pertanggungjawaban bank Muamalat Indonesia KC. Medan kepada masyarakat bahwa suatu bank syariah dikelola dengan baik, profesional dan kehati-hatian (*prudent*) dengan tetap berupaya meningkatkan nilai pemegang saham. Pelaksanaan *Standart Operating Procedure* (SOP) tersebut diwujudkan dalam :

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Dewan Direksi
2. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite-komite dan satuan kerja yang menjalankan fungsi pengendalian internal bank;
3. Penerapan fungsi kepatuhan, auditor internal, dan auditor eksternal
4. Penerapan manajemen resiko, termasuk sistem pengendalian intern;
5. Penyediaan dana kepada pihak-pihak terkait dan penyediaan dana besar
6. Rencana strategis bank
7. Transparansi kondisi keuangan dan non-keuangan.

Walaupun banyak yang menyadari pentingnya fungsi *Corporate governance*, banyak pihak yang melaporkan masih rendahnya perusahaan-perusahaan di Indonesia yang menerapkan prinsip GCG karena dorongan regulasi dan menghindari sanksi. Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul :“**PENERAPAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) PADA BANK MUAMALAT (studi kasus Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota)**”

#### **A. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, agar penelitian terlaksana dengan baik dan terarah maka penulis merumuskan permasalahannya yaitu:

1. Bagaimana penerapan prinsip *Transparency* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota?.
2. Bagaimana penerapan prinsip *Accountability* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota?.
3. Bagaimana penerapan prinsip *Responsibility* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota?.

4. Bagaimana penerapan prinsip *Independency* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota?.
5. Bagaimana penerapan prinsip *Fairness* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota?.

### **B. Tujuan penelitian**

Sebagaimana mestinya setiap penelitian ilmiah tentunya mempunyai tujuan yaitu:

1. Mengetahui dan menganalisis penerapan prinsip *Transparancy* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota.
2. Mengetahui dan menganalisis penerapan prinsip *Accountability* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota.
3. Mengetahui dan menganalisis penerapan prinsip *Responcibility* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota.
4. Mengetahui dan menganalisis penerapan prinsip *Independency* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota.
5. Mengetahui dan menganalisis penerapan prinsip *Fairness* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota.

### **C. Manfaat penelitian**

Dari hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada peneliti:

1. Bertambahnya wawasan, pengetahuan, dan pengalaman peneliti mengenai penerapan *good corporate governance*.
2. Sebagai syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Teori Organisasi**

##### **1. Pengertian Organisasi**

Pengertian organisasi secara umum adalah tempat (wadah) sekumpulan orang untuk bertukar pikiran, bekerjasama, terkendali dan dipimpin untuk tujuan tertentu. Organisasi biasanya memanfaatkan suatu sumber daya tertentu misalnya lingkungan, cara atau metode, material, mesin, uang, dan beberapa sumberdaya lain dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut. Orang-orang yang terkumpul dalam sebuah organisasi sepakat untuk mencapai tujuan tertentu melalui sumber daya secara sistematis dan rasional yang terkendali dan adanya pemimpin organisasi yang akan memimpin operasional organisasi dengan terencana.<sup>1</sup>

Untuk memahami organisasi secara baik, maka perlu kiranya kita berangkat dari beberapa definisi yang ada untuk mewakili pemahaman setiap orang di antaranya:

1. Mc. Farland berpendapat bahwa organisasi adalah suatu kelompok manusia yang dapat dikenal, yang menyumbangkan usahanya terhadap tercapainya suatu tujuan.
2. Dimock berpendapat bahwa organisasi adalah perpaduan secara sistematis daripada bagian-bagian yang saling ketergantungan/ berkaitan untuk membentuk suatu kesatuan yang bulat melalui kewenangan, koordinasi dan pengawasan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan.
3. Ralph Currier Davis berpendapat bahwa organisasi adalah suatu kelompok orang-orang yang sedang bekerja kearah tujuan bersama dibawah satu kepemimpinan.

---

<sup>1</sup> Muhammad Sigid Safaruddin, *Teori Organisasi Umum*, (Yogyakarta: Deepublish, 2017), h.

4. Herbert A. Simon mengatakan bahwa organisasi adalah suatu rencana mengenai usaha kerjasama yang mana setiap peserta mempunyai peranan yang diakui untuk dijalankan dan kewajiban-kewajiban atau tugas-tugas untuk dilaksanakan.
5. Drs. Dydiet Hardjito, M.Sc organisasi adalah kesatuan sosial yang di koordinasikan secara sadar yang memungkinkan anggota mencapai tujuan yang tidak dapat dicapai melalui individu secara terpisah.<sup>2</sup>

Dari definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa dalam setiap organisasi terdapat tiga unsur dasar yaitu *Orang-orang*, *Kerjasama* dan *Tujuan yang hendak dicapai*. Organisasi juga harus memiliki lima fenomena penting yaitu :

1. Organisasi harus mempunyai tujuan.
2. Organisasi harus mempunyai program, kegiatan strategi dan metode untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Organisasi harus mempunyai pimpinan atau manajer yang bertanggung jawab terhadap organisasi itu dalam mencapai tujuan.
4. Organisasi itu terdiri dari dua orang atau lebih.
5. Organisasi itu harus ada kerjasama.

Organisasi berusaha mempermudah manusia dalam menjalani hidup didunia dengan memanfaatkan segala kelebihan yang terdapat di dalam organisasi. Untuk menyelesaikan masalah, ketika dipikirkan orang banyak, maka segala masalah apapun akan mudah terselesaikan, disbanding satu orang yang memikirkannya. Satu demi satu persoalan akan selesai, tatkala dikerjakan secara gotong royong. Tak salah pepatah mengatakan “berat sama dipikul, ringan sama dijinjing”. Faktor penentu terbentuknya organisasi adalah manusia sedangkan faktor yang berkaitan dengan kerja adalah kemampuan untuk bekerja, kemampuan untuk mempengaruhi

---

<sup>2</sup> Abdul Yunus, *teori organisasi*, (majalengka:unit penerbitan universitas majalengka, 2013), h.16

orang lain dan kemampuan melaksanakan asas-asas atau prinsip-prinsip organisasi.

Manusia adalah makhluk yang dinamis, ketidakterbatasan kebutuhan manusia dan keterbatasan kemampuannya untuk memenuhi kebutuhannya telah menghadapkan manusia untuk hidup berorganisasi. hal ini didukung pula dengan karakteristik manusia sebagai makhluk sosial yang tidak memungkinkan hidup wajar tanpa berorganisasi. Organisasi telah dibentuk sejak manusia pertama hidup di muka bumi, sekelompok manusia yang mempunyai orientasi dan tujuan yang relatif sama berhimpun dan berusaha untuk mencapai tujuan tersebut.

Dengan hal tersebut, memang organisasi memiliki arti yang sangat strategis dan peran yang dapat mengelola kehidupan manusia agar lebih mempunyai hakikat yang bermakna. Hakikat organisasi pada dasarnya berorientasi terhadap aspirasi dari pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap organisasi. Hakikat organisasi menjadi pondasi dasar dan asas dalam pengelolaan organisasi untuk mencapai tujuannya demi terciptanya sistem manajerial yang baik. Dapat dikatakan jika suatu organisasi kehilangan hakikat maka perlu dipertanyakan kontinuitas dari organisasi tersebut.

Lahirnya organisasi akibat adanya tujuan yang ingin hendak dicapai oleh pihak tertentu karena melihat adanya urgensi dari keberadaan organisasi. Organisasi tidak hanya dibutuhkan pada lingkup yang kecil tetapi juga pada lingkup yang besar terlihat dari motif didirikannya organisasi. Organisasi yang kita ketahui bersama juga memiliki tingkatan tertentu tergantung pada tujuan dan objek dari organisasi tersebut. Contoh dari organisasi yaitu organisasi rumah tangga, organisasi perusahaan, organisasi kemasyarakatan, organisasi kelompok tertentu, organisasi kesamaan keyakinan, organisasi kenegaraan, dan lain-lain.

Oleh karena itu, organisasi memang harus ada di dalam kehidupan manusia sebagai instrumen yang dapat mempersatukan manusia dalam proses dinamika dan keteraturan hidup. Dengan lahirnya organisasi Budi Utomo di Indonesia mengakibatkan lahirnya organisasi-organisasi yang lain yang tentu memiliki

tujuan dan sasaran yang berbeda. Organisasi-organisasi tanpa manajemen akan menjadi kacau dan bahkan mungkin gulung tikar. Hal ini terbukti dengan jelas dalam situasi yang tidak normal seperti adanya bencana ketika organisasi sedang tidak teratur maka manajemen sangat dibutuhkan untuk membenahi organisasi agar menjadi lebih baik.<sup>3</sup>

## 2. Prinsip- Prinsip Organisasi

Menurut Roco Carzo, asas-asas atau prinsip-prinsip organisasi sebagai berikut:

### a. Organisasi harus memiliki tujuan yang jelas

Sebelumnya juga sudah dijelaskan bahwa tujuan yang jelas yang benar-benar urgen bagi setiap organisasi agar terarah apa yang dicita-cita orang-orang yang berada diorganisasi tersebut.

### b. Skala Hirarki

Skala Hirarki dapat diartikan sebagai perbandingan kekuasaan disetiap bagian yang ada. Kekuasaan yang terukur, jika jelas berapa banyak bawahan dan jenis pekerjaan apa saja yang menjadi titik tumpu sebuah organisasi. Artinya tidak sama antara kepala sekola dengan pembantu kepala sekolah dalam ukuran hirarki kekuasaan. Yang hanya bisa memerintah bawahan adalah atasan. Itu yang menjadi tolak ukur di manapun organisasi itu berdiri.

### c. Kesatuan perintah/komando

Untuk sentralisasi organisasi, kesatuan perintah itu terletak di pucuk pimpinan tertinggi. Jika disekolah, maka kepala sekolahlah yang bisa memerintah seluruh komponen sekolah, tetapi untuk desentralisasi,

---

<sup>3</sup> *Hak Organisasi*, <http://dickysyuhada.blogspot.com>. 2011, diakses pada tanggal 08 september 2019.

pembantu kepala sekolah atau guru yang mempunyai peran mengkomandokan bagian kekuasaan.

d. Pelimpahan wewenang

Dalam hal ini, ada dua pelimpahan wewenang, yakni :

- 1) Secara permanen yang ditandai dengan Surat Keputusan Tetap (SK).
- 2) Secara sementara yang sifatnya dadakan.

e. Pertanggung Jawaban

Dalam melakukan tugas, semua bawahan bertanggung jawab untuk melaksanakan tugas dan hasil kerjanya. Juga bertanggung jawab atas kemajuan organisasi kepada bawahannya. Jadi semua pihak bertanggung jawab pada setiap apa yang dia kerjakan.

f. Pembagian pekerjaan

Pembagian Pekerjaan sangat diperlukan untuk menutupi ketidakmampuan setiap orang untuk mengerjakan semua pekerjaan yang ada dalam organisasi. Perlu adanya spesialisasi pekerjaan yang disesuaikan dengan keahlian masing-masing. Kegiatan-kegiatan itu perlu dikelompokkan dan ditentukan agar lebih efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

g. Rentang pengendalian

Jenjang atau rentang pengendalian berkaitan dengan jumlah bawahan yang harus dikendalikan seorang atasan. Oleh sebab itu tingkat-tingkat kewenangan yang ada harus dibatasi seminimal mungkin sehingga tidak semua merasa menjadi atasan.

g. Fungsional

Bahwa seorang dalam organisasi secara fungsional harus jelas tugas dan wewenangnya, kegiatannya, hubungan kerjanya, serta tanggung jawabnya dalam pencapaian tujuan organisasi.

h. Pemisahan

Prinsip pemisahan ini berkaitan dengan beban tugas individu yang tidak dapat dibebankan tanggung jawabnya kepada orang lain. Kecuali ada hal-hal tertentu diluar kuasa manusia, misal sakit.

i. Keseimbangan

Prinsip ini berhubungan dengan keseimbangan antara struktur organisasi yang efektif dengan tujuan organisasi. Keseimbangan antara beban tugas, imbalan, waktu bekerja dan hasil pekerjaan.

j. Flexibelitas

Suatu pertumbuhan dan perkembangan organisasi tergantung pada dinamika kelompok. Keseimbangan penugasan dengan imbalan perlu diperhatikan dengan baik dalam memenuhi tujuan organisasi.

k. Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat berarti bagi sebuah organisasi. Semua aktivitas dijalankan oleh pemimpin. Pemimpin juga bertanggung jawab atas kemajuan dan kemunduran organisasi. Seluruh fungsi-fungsi manajemen akan dikendalikan sepenuhnya oleh pemimpin. Oleh karena itu, kepemimpinan dianggap sebagai inti dari organisasi ataupun manajemen.<sup>4</sup>

### 3. Tujuan dan Manfaat Organisasi

- a. Mengatasi terbatasnya kemampuan, kemauan, dan *sources* yang dimiliki untuk mencapai tujuan.
- b. Mencapai tujuan secara lebih efektif dan efisien
- c. Sebagai wadah memanfaatkan *sources* dan teknologi secara bersama
- d. Wadah mengembangkan potensi dan berprestasi
- e. Wadah mendapatkan penghargaan

---

<sup>4</sup> Nasrul Syakur chaniago, *manajemen Organisasi*, (Bandung: Citapustaka Media perintis, 2011), h. 24



- f. Wadah menggunakan kekuasaan dan pengawasan
- g. Wadah mencari keuntungan bersama
- h. Wadah memperluas pergaulan
- i. Wadah untuk mendapat jabatan dan pembagian kerja<sup>5</sup>

Organisasi memang harus ada di dalam kehidupan manusia sebagai instrumen yang dapat mempersatukan manusia dalam proses dinamika dan keteraturan hidup. Dengan lahirnya organisasi Budi Utomo di Indonesia mengakibatkan lahirnya organisasi-organisasi yang lain yang tentu memiliki tujuan dan sasaran yang berbeda.

Organisasi-organisasi tanpa manajemen akan menjadi kacau dan bahkan mungkin gulung tikar. Hal ini terbukti dengan jelas dalam situasi yang tidak normal seperti adanya bencana ketika organisasi sedang tidak teratur maka manajemen sangat dibutuhkan untuk membenahi organisasi agar menjadi lebih baik. Setiap organisasi memiliki keterbatasan akan sumber daya manusia, uang dan fisik untuk mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan mencapai tujuan sebenarnya tergantung pada tujuan yang akan dicapai dengan cara menggunakan sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut. Manajemen menentukan keefektifan dan efisiensi ditekankan pada melakukan pekerjaan yang benar.

Efektif mengacu pada pencapaian tujuan efisien mengacu pada penggunaan sumber daya minimum untuk menghasilkan keluaran yang telah ditentukan. Bagi manajemen diutamakan efektif lebih dahulu baru efisien. Jadi organisasi membutuhkan manajemen terutama untuk dua hal yang terpenting yaitu:

- a. Pencapaian tujuan secara efektif dan efisiensi.

---

<sup>5</sup> Stephen P. Robbins, *Teori organisasi (struktur, desain dan aplikasi)*, (jakarta:Arcan,1994), h. 36

b. Menyeimbangkan tujuan-tujuan yang saling bertentangan dan menemukan skala prioritas. Salah satu wujud dari adanya manajemen dalam suatu organisasi adalah terlihat adanya struktur organisasi.

Struktur organisasi adalah pengaturan pekerjaan untuk dilaksanakan dalam suatu bisnis. Struktur organisasi dimaksudkan untuk membantu mewujudkan tujuan bisnis dengan cara mengatur pekerjaan yang harus dilakukan. Meskipun demikian tidak terdapat satu metode manajemen yang paling baik untuk mengatur suatu organisasi. Cara mengelola suatu organisasi disesuaikan dengan kondisi organisasi yang tentu masing-masing organisasi memiliki ciri dan situasi tertentu.

Penyusunan suatu organisasi formal, yaitu struktur organisasi yang disusun dan dibentuk oleh manajemen puncak, dimulai dengan merumuskan tujuan dan rencana organisasi. Manajemen kemudian menentukan aktivitas pekerjaan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Aktivitas-aktivitas yang sudah ditentukan tersebut diklasifikasikan ke dalam beberapa unit kerja. Pengelompokan unit kerja berdasarkan pada kesamaan aktivitas atau kesamaan proses atau keterampilan yang diperlukan, yang disebut kesamaan fungsional. Masing-masing unit kerja tersebut kemudian diberi aktivitas dan wewenang oleh manajemen untuk melaksanakan tugas masing-masing.

#### **4. Bentuk Organisasi**

Salah satu usaha untuk menjamin adanya fleksibilitas dalam rangka pengembangan organisasi, maka bentuk organisasi harus diusahakan sesederhana mungkin. Dalam perkembangannya sampai sekarang ini pada pokoknya ada enam (6) macam bentuk organisasi yang masing-masing mempunyai kebaikan dan keburukannya. Keenam macam bentuk itu ialah:

a. Organisasi Lini

Organisasi Lini adalah bentuk organisasi yang didalamnya terdapat garis wewenang yang berhubungan langsung secara vertikal antara atasan dengan bawahan. Setiap kepala unit mempunyai tanggung jawab untuk melaporkan kepada kepala unit satu tingkat di atasnya.<sup>6</sup>

Ciri- Ciri organisasi Lini Adalah:

- 1) Jumlah karyawan sedikit
- 2) Selain top manajer, manajer di bawahnya hanya sebagai pelaksana
- 3) Sarananya terbatas
- 4) Hubungan antara atasan dan bawahan bersifat langsung.
- 5) Bentuk lini pada perusahaan perseorangan, pemilik perusahaan adalah sebagai top manajer.

b. Organisasi Lini dan Staff

Organisasi lini dan staff adalah suatu bentuk organisasi dimana pelimpahan wewenang berlangsung secara vertikal dan sepenuhnya dari pucuk pimpinan ke kepala bagian dibawahnya serta masing-masing pejabat. Manajer ditempatkan satu atau lebih pejabat staf yang tidak mempunyai wewenang memerintah tetapi sebagai penasihat, misalnya mengenai masalah kearsipan, keuangan personel dan sebagainya.

Ciri-ciri organisasi lini dan staff adalah:

- 1) Hubungan atasan dan bawahan tidak seluruhnya secara langsung.
- 2) Karyawan banyak
- 3) Organisasi besar

c. Organisasi Fungsional

Organisasi Fungsional Adalah suatu organisasi dimana wewenang dari pemimpin tertinggi dilimpahkan kepada kepala bagian yang mempunyai bagian yang mempunyai jabatan fungsional untuk dikerjakan kepada para pelaksana yang mempunyai keahlian khusus.

---

<sup>6</sup> Mesiono, *Manajemen dan Organisasi*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2010), h. 44

Ciri- ciri Organisasi fungsional adalah sebagai berikut:

- 1) Organisasi kecil
- 2) Didalamnya terdapat kelompok-kelompok kerja staff ahli.
- 3) Spesialisasi dalam pelaksanaan tugas
- 4) Target yang hendak dicapai jelas dan pasti.

d. Organisasi Fungsional dan garis

Organisasi Fungsional dan garis adalah bentuk organisasi dimana wewenang dari pimpinan tertinggi dilimpahkan kepada kepala bagian di bawahnya yang mempunyai keahlian tertentu serta sebagian dilimpahkan kepada pejabat fungsional yang koordinasinya tetap diserahkan kepada kepala bagian.

Ciri- cirinya adalah sebagai berikut:

- 1) Tidak tampak adanya pembedaan tugas pokok dan bantuan
- 2) Spesialisasi secara praktis pada pejabat fungsional
- 3) Pembagian kerja dan pelimpahan wewenang tidak membedakan tingkat eselon.<sup>7</sup>

## 5. Teori-Teori Organisasi

Terdapat macam-macam teori organisasi antara lain sebagai berikut.

### a. Teori Organisasi Klasik

Teori Organisasi Klasik adalah teori yang memiliki konsep organisasi mulai dari tahun 1800 (abad 19) yang mendefinisikan organisasi adalah sebagai struktur hubungan, kekuasaan-kekuasaan, tujuan-tujuan, peranan-peranan, kegiatan-kegiatan, komunikasi dan faktor lain ketika orang bekerja sama. Teori klasik sangat tersentralisasi dan tugas-tugasnya

---

<sup>7</sup>*Macam-Macam Bentuk Struktur Organisasi*, blog.ub.ac.id, di akses pada tanggal 03 september 2019

terspesialisasi serta pemberian petunjuk mekanistik struktural yang kaku dan tidak kreatif yang digambarkan oleh para teoritis. Teori Klasik disebut juga dengan teori tradisional. Teori klasik berkembang dalam 3 jenis aliran antara lain sebagai berikut.

- 1) **Teori Birokrasi**, teori birokrasi dikemukakan oleh Max Weber dalam bukunya yang berjudul "The Protestant Ethic and Spirit of Capitalism
- 2) **Teori Administrasi**, teori administrasi dikembangkan atas sumbangan dari Henry Fayol dan Lyndall Urwick dari Eropa serta Mooney dan Lippitt dari Amerika
- 3) **Manajemen Ilmiah**, teori ini dikembangkan oleh Frederick Winslow Taylor yang dimulai pada tahun 1900

#### **b. Teori Organisasi Neoklasik**

Teori Organisasi Neoklasik adalah Teori yang menekankan pada pentingnya aspek psikologis dan sosial, baik sebagai individu dan kelompok dalam lingkungan kerja. Teori Neoklasik adalah teori/aliran hubungan manusia (The Human Relation Movement). Dalam pembagian kerja, diperlukan hal-hal berikut yang telah dikemukakan teori neoklasik antara lain sebagai berikut.

- 1) Partisipasi, yaitu melibatkan setiap rang dalam proses pengambilan keputusan.
- 2) Perluasan kerja, yaitu sebagai kebalikan dari pola spesialisasi.
- 3) Manajemen bottom-up, yang akan memberikan kesempatan para junior untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan manajemen puncak.

#### **c. Teori Organisasi Modern**

Teori Organisasi Modern adalah teori yang bersifat terbuka dimana semua unsur organisasi satu kesatuan yang saling ketergantungan. Teori modern dipelopori oleh Herbert Simon yang ditandai dan dimulai disaat berakhirnya gerakan *contingency*. Teori modern disebut juga sebagai analisa system pada organisasi yang merupakan aliran ketiga terbesar

dalam teori organisasi dan manajemen. Sistem terbuka yang dipelopori Katz dan Robert Kahn dalam bukunya "the social psychology of organization". yang menjelaskan dalam bukunya mengenai keunggulan sistem terbuka.<sup>8</sup>

## 6. Perbedaan Organisasi Konvensional dan Syariah

Organisasi konvensional yaitu kegiatan yang membutuhkan koordinasi, komunikasi, beserta pembagian peran dan tugas untuk mencapai tujuan tertentu dengan perintah yang terarah.

Sedangkan Organisasi dalam Islam yaitu perkumpulan atau jemaah yang mempunyai sistem yang teratur dan tertib untuk mencapai tujuan bersama, dan hukum organisasi dalam Islam adalah perkara muamalah dan hukumnya mubah, dan tentu saja membuat organisasi dalam Islam bentuk saling tolong menolong dalam kebaikan.<sup>9</sup>

## B. Konsep *Good Corporate Governance*

### 1. Pengertian *Good Corporate Governance*

Tata kelola perusahaan atau yang biasa disebut juga dengan *good corporate governance* (GCG) adalah prinsip yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar mencapai keseimbangan antara kekuatan serta kewenangan perusahaan dalam memberikan pertanggungjawabannya kepada para *shareholder* khususnya dan *stakeholder* pada umumnya.

Terminologi GCG sendiri memuat lima prinsip esensial yang harus dilaksanakan oleh sebuah perusahaan sebagai sarana tanggung jawab publik dan menjaga kepercayaan masyarakat terhadapnya. Kelima prinsip tersebut, yaitu

---

<sup>8</sup>Pengertian, tujuan, ciri-ciri, unsur-unsur organisasi, <http://www.artikelsiana.com>, diakses pada tanggal 03 september 2019.

<sup>9</sup> Pentingnya Berorganisasi Menurut Pandangan Islam, <https://suarabutesarko.com>, diakses pada tanggal 17 september 2019.

keterbukaan (*tranparancy*), akuntabilitas (*accuntability*), tanggung jawab (*responsibility*), kewajaran (*fairness*) dan independensi (*independency*).<sup>10</sup>

Dalam praktek lembaga keuangan prinsip GCG sudah dikenal dalam dunia perbankan. Hal ini dapat terlihat dalam peraturan bank indonesia No. 8/4/PBI/2006 tentang pelaksanaan *good corporate governance* bagi bank umum. Dalam konsideran PBI dimaksud disebutkan bahwa dalam rangka meningkatkan kinerja bank melindungi kepentingan *stakeholder* dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku serta nilai-nilai etika yang berlaku umum pada industri umum perbankan, diperlukan pelaksanaan *good corporate governance*.

Adanya juga ditujukan sebagai salah satu upaya untuk memperkuat kondisi internal perbankan nasional sesuai dengan arsitektur perbankan indonesia (API). *Corporate governance* juga dapat didefenisikan sebagai seperangkat hubungan antara dewan komisaris, *dewan direksi*, atau *board of executif director*, *stakeholder*, dan pemegang saham suatu perusahaan.<sup>11</sup>

*Corporate governance* juga memuat ketentuan dan prosedur yang wajib diterapkan oleh dewan direksi dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan kegiatan operasional perusahaan. Hal itu juga berlaku bagi bank. Bagi bank *corporate governance* sekaligus juga memfasilitasi terbentuknya struktur yang membantu bank dalam berbagai bentuk peranan manajemen, yang meliputi:

- a. Rumusan penetapan visi dan misi serta tujuan (*objectives*) yang ingin dicapai manajemen bank.
- b. Pengendalian dan pelaksanaan kegiatan operasional bank sehari-hari.

---

<sup>10</sup> Muhammad, *Manajemen Keuangan Syariah Analisis Fiqh Keuangan*, (Yogyakarta: UPPSTIM YPKN, 2014), h. 650.

<sup>11</sup> Abdul Ghofur Anshori, *penerapan prinsip syariah dalam lembaga keuangan, lembaga pembiayaan dan perusahaan pembiayaan*, (Yogyakarta: pustaka Pelajar 2018), h.209.

- c. Mempertimbangkan dan mengupayakan terpenuhinya kepentingan para *stakeholder* bank.
- d. Memastikan bahwa bank senantiasa melakukan kegiatan operasionalnya dengan cara pengelolaan yang sehat dan aman.
- e. Melakukan upaya demi terpenuhinya hukum dan regulasi yang relevan dengan kegiatan operasional bank.
- f. Berupaya melindungi kepentingan khususnya para deposan dan para pemilik sumber pandangan bagi bank umumnya.

Dalam konteks bank syariah atau *corporate governance* harus meliputi :

- a. Sebuah kumpulan dari persia pan organisasi dimana ada keselarasan tindakan manajemen dari bank syariah, sejauh yang dimungkinkan, yang sejalan dengan *stakeholder*.
- b. Penyediaan insentif yang sesuai untuk organ-organ governance seperti dewan direktur, dewan syariah dan manajemen untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan *stakeholder* dan memfasilitasi *monitoring* yang efektif, yang akan mendorong bank syariah untuk menggunakan sumber dayanya dengan lebih efektif.
- c. Kepatuhan dengan peraturan dan prinsip-prinsip syariah.<sup>12</sup>

Tata kelola perusahaan atau *corporate governance* merupakan suatu sistem yang dirancang untuk mengarahkan pengelolaan perusahaan secara profesional berdasarkan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independen, kewajaran dan kesetaraan.

## 2. Prinsip-prinsip Good Corporate Governance

Adapun prinsip-prinsip didalam tata kelola perusahaan yang baik yakni meliputi :

---

<sup>12</sup> Nurul Huda & Mustafa Edwin, *current Issues Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta:Kencana Prenada Media Grup,2009),h.170.



a. Keterbukaan ( *transparancy* )

Pengungkapan informasi merupakan hal penting, sehingga semua pihak yang berkepentingan tahu pasti apa yang telah dan akan terjadi. Laporan tahunan perusahaan memuat berbagai informasi yang diperlukan.<sup>13</sup>

b. Akuntabilitas ( *accountability* )

Ada pengawasan yang efektif berdasarkan keseimbangan kekuasaan antara pemegang saham, komisaris, dan direksi. Ada pertanggung jawaban dari komisaris, direksi, serta ada perlindungan untuk karir karyawan. Perlu ditetapkan berapa kali rapat dalam kurun waktu tertentu, serta berbagai sistem pengawasan yang lain.

Dalam implikasi bisnis dan akuntansi dalah bahwa individu yang terlibat harus mempertanggung jawabkan segala sesuatu individu yang diperbuat kepada pihak-pihak terkait wujud dari pertanggung jawaban biasanya berbentuk laporan keuangan. Sebagai mana terdapat dalam Al-qur'an (QS. Al-Anfaal:27);

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا لَا تَخُوْنُوْا اللّٰهَ وَرَسُوْلَهٗ وَتَخُوْنُوْا اٰمَنَاتِكُمْ وَاَنْتُمْ تَعْلَمُوْنَ

Artinya : “Hai orang-orang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui.”<sup>14</sup>

c. Tanggung jawab ( *responsibility* )

Untuk menjaga kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapatkan pengakuan sebagai warga korporasi yang baik, maka perseroan senantiasa menjunjung tinggi kepatuhan terhadap peraturan perundang-

<sup>13</sup> Veithzal Rivai & Rifki Ismail, *Islamic Risk Management For Islamic Bank*, (Jakarta:PT. Gramedia Pustaka Utama, 2012), h.408.

<sup>14</sup> Departemen Agama RI, *Al-qur'an dan terjemah*. (Jakarta:Al-iman, 1971), h.180

undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan. Seperti terdapat dalam QS. Al-Isra' ; 36 yang berbunyi :

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ



Artinya : “Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawabannya”.<sup>15</sup>

d. Independensi ( independency )

Perseroan selalu memastikan bahwa pengelola perusahaan dilakukan secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain. Sebagai contoh, dewan komisaris dan direksi perseroan memiliki pendapat yang independen dalam setiap keputusan yang diambil ,namun dimungkinkan untuk mendapatkan saran dan konsultan independen, hukum, sumber daya manusia dan komite-komite untuk menunjang kelancaran tugasnya.<sup>16</sup>

e. Kewajaran ( *fairness* )

*Good corporate* yang baik mensyaratkan adanya perlindungan untuk hak minoritas. Perlakuan yang sama dan adil pada semua pemegang saham, melarang kecurangan. KNPPB mensyaratkan 20% direksi berasal dari luar yang tidak ada hubungan dengan pemegang saham dan direksi.

Di perseroan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya selalu mendapatkan perhatian khusus. Perseroan juga selalu

---

<sup>15</sup> Ibid, h. 285

<sup>16</sup> Trisandi P. Usanti, *transaksi bank syariah*, (jakarta:bumi aksara, 2013), h. 80

menerapkan perlakuan yang setara baik kepada publik, otoritas pasar modal, komunitas pasar modal, maupun para pemangku kepentingan. Sementara itu hubungan dengan karyawan dijaga dengan memperhatikan hak dan kewajibannya secara adil dan wajar.<sup>17</sup>

Dalam rangka menerapkan kelima prinsip dasar tersebut, bank wajib berpedoman pada berbagai ketentuan dan persyaratan yang dengan pelaksanaan GCG. Selain itu, dalam pelaksanaan GCG, industri perbankan syariah juga harus memenuhi prinsip syariah ( *sharia compliance* ). Ketidak sesuaian tata kelola bank dengan prinsip syariah akan berpotensi menimbulkan berbagai resiko, terutama resiko reputasi bagi industri perbankan syariah.

Pelaksanaan GCG perbankan syariah tidak hanya dimaksudkan untuk memperoleh pengelola bank yang sesuai dengan lima prinsip dasar sesuai dengan prinsip syariah, tetapi ditujukan untuk kepentingan yang lebih luas. Kepentingan ini antara lain adalah untuk melindungi kepentingan *stakeholder* dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku serta nilai-nilai etika yang berlaku secara umum pada industri bank perbankan syariah. (penjelasan atas peraturan bank indonesia nomor 11/33/PBI/2009 tentang pelaksanaan *good corporate governance* bagi bank umum syariah dan unit usaha syariah).

Dalam konteks bank syariah, *corporate governance* harus meliputi :

1. Sebuah kumpulan dari kesiapan organisasi dimana ada keselarasan tindakan manajemen dari bank syariah, sejauh yang dimungkinkan, sejalan dengan keinginan para stakeholder.
2. Penyediaan intensif yang sesuai dengan organ-organ dari governance, seperti dewan direktur, dewan syariah, dan manajemen untuk mencapai tujuan mencapai tujuan yang sesuai dengan para keinginan para *stakeholder* dan

---

<sup>17</sup> *Korporasi/ tata kelola perusahaan yang baik*, <http://www.smf indonesia.co.id>, di akses pada tanggal 12 maret 2019

memfasilitasi monitoring yang efektif, yang akan mendorong bank syariah untuk menggunakan sumber dayanya dengan lebih efektif.

### 3. Kepatuhan dengan peraturan dan prinsip-prinsip syariah.

Dalam persepektif syariah yang tidak ada suatu rumusan jadi dan baku mengenai hakikat *good governance*. Akan tetapi, dari berbagai pernyataan terpancar didalam berbagai sumber syariah dapat mengkonstruksi suatu pengertian *governance* menurut pandangan syariah.<sup>18</sup> Dalam Al-Qur'an dijelaskan dalam surah Huud ayat 61:

“Dia telah menciptakan kamu dari bumi (tanah) dan menjadikan kamu supaya memakmurkannya (membangunnya) “. Surat Al-Hajj“ (yaitu) orang-orang yang jika kamu teguhkan kekuasaan mereka dimuka bumi, niscaya mereka mendirikan sholat, menunaikan zakat, menyuruh berbuat makruf, dan mencegah dari perbuatan munkar; dan kepada Allah-lah kembali segala urusan.

Ketentuan mengenai GCG ini merupakan suatu kewajiban dalam setiap kegiatan dalam usaha perbankan pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi. Adapun pelaksanaan dari prinsip-prinsip GCG tersebut paling kurang harus diwujudkan dalam:

- a. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dewan komisaris dan direksi;
- b. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite-komite dan satuan kerja yang menjalankan fungsi pengendalian internal bank.
- c. Penerapan fungsi kepatuhan, auditor internal dan auditor eksternal;
- d. Penerapan manajemen resiko, termasuk sistem pengendalian internal;
- e. Penyediaan dana pihak terkait dan penyediaan dana besar,
- f. Rencana strategis bank;
- g. Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan bank.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Ibid, h. 81.

<sup>19</sup> Tentangbei, “*tata kelola perusahaan*”, <http://www.idx.co.id>, di akses pada tanggal 12 maret 2019

Adapun penilaian terhadap pelaksanaan GCG adalah menjadi kewenangan dari bank indonesia sebagai lembaga otoritas perbankan prinsip GCG sebagaimana mengikat bank dalam kegiatan operasionalnya pada dasarnya diterapkan dalam kegiatan operasionalnya pada dasarnya diterapkan dalam operasional lembaga keuangan syariah (LKS) lainnya, serta lembaga pembiayaan dan perusahaan perusahaan pembiayaan. Bahwa LKS apapun bentuknya sebagai lembaga yang terkait dengan kebutuhan keuangan masyarakat sudah selayaknya dapat melaksanakan kegiatan usahanya dengan menjunjung tinggi prinsip tranparansi, akuntabilitas, pertanggung jawaban, kewajaran,dan independen. Hal demikian penting karena kegiatan usaha dibidang keuangan atau pembiayaan pada hakikatnya sangat tergantung pada adanya kepercayaan terhadap masyarakat. Manfaat dari penerapan GCG dapat berdampak positif pada pada terciptanya akuntabilitas perusahaan, transaksi yang wajar dan independen, serta kehandalan dan peningkatan kualitas informasi kepada publik.

Berikut indikator prinsip *good corporate governance* (GCG):

**Tabel 2.1**  
**Indikator prinsip GCG**

| No. | Prinsip-prinsip GCG | Indikator-indikator   |
|-----|---------------------|---|
| 1.  | <i>Transparency</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-waktu penerbitan laporan keuangan</li> <li>-Visi dan misi perusahaan</li> <li>-Sasaran perusahaan</li> <li>-Strategi perusahaan</li> <li>-Kompensasi pengurus</li> <li>-Pemegang saham pengendali</li> <li>-Pejabat eksekutif</li> <li>-Pengelolaan resiko</li> <li>-Sistem Pelaksanaan GCG</li> <li>-Kejadian</li> </ul> |

|    |                       |   |
|----|-----------------------|---|
| 2. | <i>Accountability</i> | -Jumlah komite audit paling kurang 3 orang dan paling banyak sama dengan.<br>- <i>Reward and Punishment system</i>  |
| 3. | <i>Responsibility</i> | -Prinsip kehati-hatian<br>-Melaksanakan tanggung jawab sosial   |
| 4. | <i>Independency</i>   | RUPS minimal 1 kali dalam setahun   |
| 5. | <i>Fairness</i>       | -Keberadaan dewan komisaris independen<br>-Uraian untuk memberikan kesempatan kepada seluruh <i>stakeholder</i> untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan bank. |

### 3. Unsur-unsur Good Corporate Governance

Dalam penerapan *good corporate governance* pada perbankan dibutuhkan unsur yang mendukung. Adapun unsur-unsur tersebut adalah:

#### a. *Corporate governance* (internal perusahaan)

Unsur-unsur yang berasal dari perusahaan adalah:

- 1) Pemegang saham
- 2) Dewan komisaris
- 3) Direksi
- 4) Manajer
- 5) Karyawan
- 6) Sistem remunerasi berdasarkan kinerja
- 7) Komite

#### 1. Dewan Komisaris

Dewan komisaris berkewajiban melakukan tugas pengawasan dan penilaian atas pengelolaan perseroan oleh Direksi dan mengawasi komite-komite yang berada dibawah Dewan komisaris. Dewan Komisaris

bertanggung jawab secara kolektif kepada pemegang saham dan bertuga memberikan nasehat kepada Direksi.

Sehubungan dengan kebijakan yang ditempuh Direksi dalam mengelola perseroan, termasuk perencanaan dan pengembangan, operasi dan anggaran, sesuai dengan kepatuhan terhadap Anggaran Dasar Perseroan dan pelaksanaan mandat dan keputusan RUPS. Dewan Komisaris perusahaan harus terdiri atas satu atau lebih anggota. Jumlah komisaris harus ditetapkan berdasarkan peraturan hukum, kecuali dalam anggaran dasar perusahaan dimana jumlah komisaris harus ditentukan dalam amandemen anggaran dasar.<sup>20</sup>

#### Rincian Tugas

Tugas Dewan Komisaris yang berkaitan dengan penerapan mengenal nasabah sekurang-kurangnya mencakup:

- a. Menyetujui kebijakan penerapan prinsip mengenal nasabah.
- b. Mengawasi pelaksanaan prinsip mengenal nasabah oleh bank.<sup>21</sup>

Dalam KNKG tahun 2006 diuraikan mengenai fungsi dan peran dewan komisaris. Dalam KNKG 2006 disebutkan bahwa Dewan Komisaris tidak boleh ikut campur dalam kegiatan operasional perusahaan. Dalam hal demi kepentingan perusahaan, Dewan komisaris dapat menjatuhkan sanksi kepada Direksi.

#### 2. Dewan Direksi

Tanggung jawab utama dewan direksi adalah untuk menjaga dan mengawal kepentingan para pemegang saham. Sebagai contoh , direksi

---

<sup>20</sup> Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 8/4/PBI/2006 *tentang pelaksanaan Good Corporate Governance Bagi Bank Umum.*

<sup>21</sup> *ibid, h.408.*

wajib tanggap ketika berhadapan dengan pilihan untuk lebih menghadapi resiko mungkin timbul setelah mengetahui yang jauh lebih menguntungkan.

Tugas Direksi yang berkaitan dengan penerapan prinsip mengenal nasabah sekuang-kurangnya meliputi:

- a. Menetapkan kebijakan prinsip mengenal nasabah
- b. Memastikan bahwa kebijakan prinsip mengenal nasabah telah diterapkandan dilaksanakan oleh unit-unit kerja terkait secara konsisten.
- c. Menetapkan kriteria *high risk countries, high risk business and high righ costumer*

Menetapkan kewenangan untuk memberikan keputusan akhir transaksi keuangan mencurigakan. Direksi perlu pula berhati-hati dalam melakukan pilihan yang kerap bertolak belakang, misalnya pilihan untuk menganbil resiko demikian. Sulit menarik garis yang jelas yang memisahkan peneraan *corporate governance* di satu sisi dengan pelaksanaan *risk management* di sisi lainnya. Oleh karena itu, terdapat tiga persyaratan yang harus dipenuhi seseorang dalam menduduki jabatan sebagai anggota direksi.<sup>22</sup>

### 3. Komite Audit

Jumlah minimal anggota komite audit diatur dalam peraturan Bapepam LK No.IX.1.5 dan peraturan pencatatan No. 1A. Dalam peraturan tersebut, perusahaan diwajibkan untuk membentuk komite audit dengan jumlah anggota minimal tiga orang, dan diketuai oleh komisaris independen. Selain itu dua orang yang lain harus anggota independen yang tidak terkait dengan perusahaan.

#### Rincian Tugas

Tanggung jawab komite audit adalah sebagai berikut:

---

<sup>22</sup> Ibid,h.344.



- a. Mengawasi proses pelaporan keuangan perusahaan atas nama dewan Komisaris.
- b. Memberikan rekomendasi kepada Dewan komisaris untuk penunjukan auditor eksternal.
- c. Mendiskusikan dengan auditor internal dan eksternal semua lingkup pekerjaan serta rencana audit mereka
- d. Mendiskusikan laporan keuangan konsolidasian serta efektifitas pengendalian internal dan pelaporan keuangan.
- e. Mengadakan rapat secara berkala dengan auditor internal dan eksternal, tanpa kehadiran manajemen , masing-masing untuk membahas hasil evaluasi dan hasil audit mereka atas pengendalian internal serta kualitas laporan keuangan secara keseluruhan.
- f. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris, khususnya dalam bidang yang terkait dengan akuntansi dan keuangan, serta kewajiban lain.

#### Evaluasi Kinerja

Tidak ada kriteria khusus yang mengatur mengenai penilaian kinerja komite audit. Namun, umumnya kriteria yang digunakan dalam evaluasi mandiri komite Audit adalah :

- a. Pengetahuan, keterampilan, pengalaman dan keahlian
- b. Kemampuan kepemimpinan dan penilaian
- c. Komitmen untuk mencapai misi, tugas dan tanggung jawab pengawasan yang dimiliki komite audit.
- d. Kehadiran dalam rapat

#### 4. Komite Nasional dan Remunerasi

##### Rincian tugas

Tujuan pembentukan komite nasional dan remunerasi adalah untuk melaksanakan, mengatur dan menegakkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik sejalan dengan proses pencalonan posisi strategis

dalam manajemen dan menetapkan besaran remunerasi bagi Direksi. Komite nominasi dan remunerasi bertugas untuk:

- a. Mengembangkan sistem nominasi dan pemilihan bagi posisi strategis dalam perusahaan dengan memperlihatkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik, antara lain: transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, kewajaran, dan independensi.
- b. Membantu Dewan Komisaris dalam memilih kandidat bagi posisi strategis di perusahaan.
- c. Merumuskan sistem remunerasi bagi Direksi berdasarkan Perhitungan kewajaran dan kinerjanya.

Tugas-tugas tersebut sejalan dengan fungsi nominasi dan remunerasi untuk mengevaluasi dan menetapkan kompensasi bagi eksekutif perusahaan. Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) menyatakan bahwa komite nominasi dan remunerasi itu bertugas untuk membantu Dewan Komisaris dalam menetapkan kriteria pemilihan anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta sistem remunerasinya.

Unsur-unsur yang selalu diperlukan di dalam perusahaan, antara lain meliputi :

- 1) Keterbukaan dan kerahasiaan
  - 2) Transparansi
  - 3) Akuntabilitas
  - 4) Kesetaraan
  - 5) Aturan dan kode etik (*code of conduct*)
- b. *Corporate governance* – eksternal perusahaan unsur-unsur yang berasal dari luar perusahaan adalah :
- 1) Kecukupan undang-undang dari perangkat hukum
  - 2) Investor
  - 3) Institusi penyedia informasi

- 4) Institusi yang memihak kepentingan publik bukan golongan
- 5) Lembaga yang mengesahkan legalitas.

Keberhasilan penerapan *good corporate governance* juga memiliki prasyarat tersendiri. Terdapat dua faktor yang memegang peranan, antara lain:

#### 1. Faktor Eksternal

Maksud faktor eksternal adalah beberapa faktor yang berasal dari luar perusahaan yang sangat mempengaruhi keberhasilan penerapan *Good Corporate Governance*, diantaranya:

- a. Terdapatnya sistem hukum yang baik sehingga mampu menjamin berlakunya supremasi hukum yang konsisten dan efektif.
- b. Dukungan pelaksanaan *Good Corporate Governance* dari sektor publik/lembaga pemerintahan yang diharapkan dapat pula melaksanakan *Good Corporate Governance* yang sebenarnya.
- c. Terdapatnya contoh pelaksanaan *Good Corporate Governance* yang tepat (best practice) dapat menjadi standart pelaksanaan *good corporate governance* yang efektif dan profesional. Dengan kata lain semacam *brenchmark* (acuan).
- d. Terbangunnya sistem tata nilai sosial yang mendukung penerapan *good corporate governance* di masyarakat. Ini penting karena melalui sistem ini diharapkan timbul partisipasi aktif berbagai kalangan masyarakat untuk mendukung aplikasi serta sosialisasi *good corporate governance* secara sukarela.
- e. Hal lain yang tidak kalah pentingnya sebagai penyarat keberhasilan penerapan *good corporate governance* terutama di Indonesia adalah adanya semangat anti korupsi yang berkembang di lingkungan publik dimana perusahaan beroperasi disertai perbaikan masalah kualitas dan rating perusahaan dalam implementasi *good corporate governance*.

## 2. Faktor Internal

Maksud faktor internal adalah pendukung keberhasilan pelaksanaan praktek *good corporate governance* yang berasal dari dalam perusahaan.

Beberapa faktor yang dimaksud antara lain:

- a. Terdapatnya budaya perusahaan (*corporate culture*) yang mendukung penerapan *good corporate governance* dalam mekanisme serta sistem kerja manajemen di perusahaan.
- b. Berbagai peraturan dan kebijakan yang dikeluarkan perusahaan mengacu pada penerapan nilai-nilai *good corporate governance*.
- c. Manajemen pengendalian resiko perusahaan juga didasarkan pada kaidah-kaidah standar *good corporate governance*.
- d. Terdapatnya sistem audit (pemeriksaan) yang efektif dalam perusahaan untuk menghindari setiap penyimpangan yang mungkin akan terjadi.<sup>23</sup>

## 4. Tujuan Tata Kelola Perusahaan (*corporate Governance*)

Tata kelola perusahaan bertujuan untuk menciptakan struktur yang bisa membantu bank dalam :

- a. Menetapkan tujuan bank
- b. Menjalankan operasional bank setiap hari
- c. Memperhatikan kepentingan stakeholder
- d. Memastikan bank beroperasi secara aman dan sehat
- e. Melindungi kepentingan para penyimpan

---

<sup>23</sup> *Good Corporate Governance (GCG)*, <http://avicinna.wordpress.com>, diakses pada tanggal 12 september 2019

## 5. Pedoman Pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) pada Perbankan

Adapun pedoman yang terdapat dalam Pedoman pelaksanaan GCG Perbankan Indonesia, adalah sebagai berikut:

- a. Penetapan visi, misi dan *corporate values* merupakan langkah awal yang harus dilaksanakan dalam penerapan GCG oleh suatu bank.
- b. Penyusunan *Corporate governance structure* dapat diterapkan secara bertahap dan terdiri dari sekurang-kurangnya:
  - 1) Kebijakan *corporate governance* yang selain memuat visi dan misi bank, juga memuat tekad untuk melaksanakan GCG dan pedoman-pedoman pokok penerapan prinsip GCG yaitu *transparency, accountability, responsibility, independency* dan *fairness*.
  - 2) *Code of Conduct* yang memuat pedoman perilaku wajar dan dapat dipercaya dari pimpinan dan karyawan bank.
  - 3) Pembentukan pola dan sasaran *disclosure* sangat diperlukan sebagai bagian dari akuntabilitas bank kepada *stakeholders*. Sarana *disclosure* dapat melalui tahapan (*annual report*), situs internet (*website*), *review* pelaksanaan GCG dan saran lainnya.
  - 4) Pembentukan *corporate culture* untuk memperlancar pencapaian visi dan misi serta implementasi *corporate governance structure*.

## 6. Perbedaan GCG Konvensional dan Syariah

### Bank Konvensional

1. Pada bank Konvensional, kepentingan pemilik dana (deposan) adalah memperoleh imbalan berupa bunga simpanan yang tinggi, sedang kepentingan pemegang saham adalah diantaranya memperoleh *spread* yang optimal antara suku bunga simpanan dan suku bunga pinjaman. Di lain pihak kepentingan pemakai dana (debitor) adalah memperoleh

tingkat bunga yang rendah. Dengan demikian terhadap ketiga kepentingan dari tiga pihak tersebut terjadi antagonisme yang sulit di harmoniskan. Dalam hal ini Bank Konvensional berfungsi sebagai perantara saja.

2. Tidak adanya ikatan emosional yang kuat antara pemegang saham, pengelola bank dan Nasabah karena masing-masing pihak mempunyai keinginan bertolak belakang.
3. Sistem Bunga
  - a. Penentuan suku bunga dibuat pada waktu akad dengan pedoman harus selalu untung untuk pihak bank.
  - b. Besarnya persentase berdasarkan pada jumlah uang yang dipinjamkan.
  - c. Jumlah bayaran bunga tidak mengikat meskipun jumlah keuntungan berlipat ganda saat keadaan ekonomi sedang baik.
  - d. Eksistensi bunga diragukan kehalalannya oleh semua agama termasuk agama islam.
  - e. Pembayaran bunga tetap seperti yang dijanjikan tanpa pertimbangan proyek yang dijalankan oleh pihak nasabah untung atau rugi.

### **Bank Syariah**

1. Islam memandang harta yang dimiliki oleh manusia adalah titipan/amanah Allah SWT sehingga cara memperoleh, mengelola, dan memanfaatkannya harus sesuai ajaran islam.
2. Bank syariah mendorong nasabah untuk mengupayakan pengelolaan harta nasabah sesuai ajaran islam.
3. Bank syariah menempatkan karakter/sikap baik nasabah maupun pengelolaan pada posisi yang sangat penting dan menempatkan sikap akhlakul karimah sebagai sikap dasar hubungan antara nasabah dan bank.

4. Adanya kesamaan ikatan emosional yang kuat didasarkan pada prinsip keadilan, kesedrajan, dan prinsip ketentraman antara pemegang saham, pengelola bank dan nasabah atas jalannya usaha bank syariah.
5. Prinsip bagi hasil
  - a. Penentuan besarnya risiko bagi hasil dibuat pada waktu akad dengan berpedoman pada kemungkinan untung rugi.
  - b. Besarnya nisbah bagi hasil didasarkan kepada jumlah keuntungan yang diperoleh.
  - c. Jumlah pembagian hasil meningkat sesuai dengan peningkatan jumlah pendapatan.
  - d. Tidak ada yang meragukan keuntungan bagi hasil.
  - e. Bagi hasil tergantung kepada keuntungan proyek yang dijalankan. Jika proyek itu tidak mendapatkan keuntungan maka kerugian akan ditanggung bersama oleh kedua belah pihak.<sup>24</sup>

### **C. Hubungan antara GCG dengan Organisasi**

Demi memulihkan kondisi perekonomian di Indonesia yang diakibatkan adanya krisis moneter maka setiap perusahaan maupun organisasi wajib menerapkan *good corporate governance*. Penerapan GCG telah menjadi hal yang mendesak untuk semua organisasi, baik dalam skala besar maupun menengah. Dalam hal ini, tidak dapat dibedakan antara perusahaan besar atau menengah sekalipun memiliki sebuah konsep GCG, meskipun pelaksanaannya akan berbeda-beda. Penerapan GCG ini sendiri berkaitan dengan penyaluran atau distribusi dari kekuatan dan tanggung jawab, serta konsekuensi dan akuntabilitas pada performance atau pencapaian organisasi.

---

<sup>24</sup>*Perbedaan Prinsip Bank Syariah dan Bank Konvensional*, <http://Binderekonomi.blogspot.com>. diakses pada tanggal 17 september 2019.

Dengan adanya tata kelola dalam organisasi sehingga pada proses kegiatan dapat menyusun perencanaan kerja dengan lebih terkoordinir dalam membentuk sekelompok manusia yang melakukan kerja sama dengan memanfaatkan waktu yang ada dengan sebaik-baiknya dan tepat dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Hubungan antara GCG dengan organisasi sebagai berikut:

1. GCG: pola cara-cara bagaimana kegiatan dan kerja sama tersebut harus dilaksanakan sehingga tujuan tercapai secara efisien.
2. Organisasi: alat bagi pencapaian tujuan tersebut dan alat bagi pengelompokan kerja sama.

Dari konsep tersebut, jelaslah bahwa GCG maupun organisasi diarahkan kepada tercapainya tujuan yang ditetapkan.<sup>25</sup>

#### **D. Kajian Terdahulu**

kajian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu untuk menghindari kesamaan dengan penelitian lain. Maka dalam kajian pustaka ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu. Penelitian tentang *Good Corporate Governance* di perbankan telah banyak dikaji oleh peneliti terdahulu. Dapat dilihat tentang penelitian sebelumnya pada tabel berikut:

---

<sup>25</sup>*Hubungan timbal balik manajemen, organisasi, dan tata kelola*, <http://tshare28.blogspot.com>. diakses pada tanggal 30 agustus 2019.



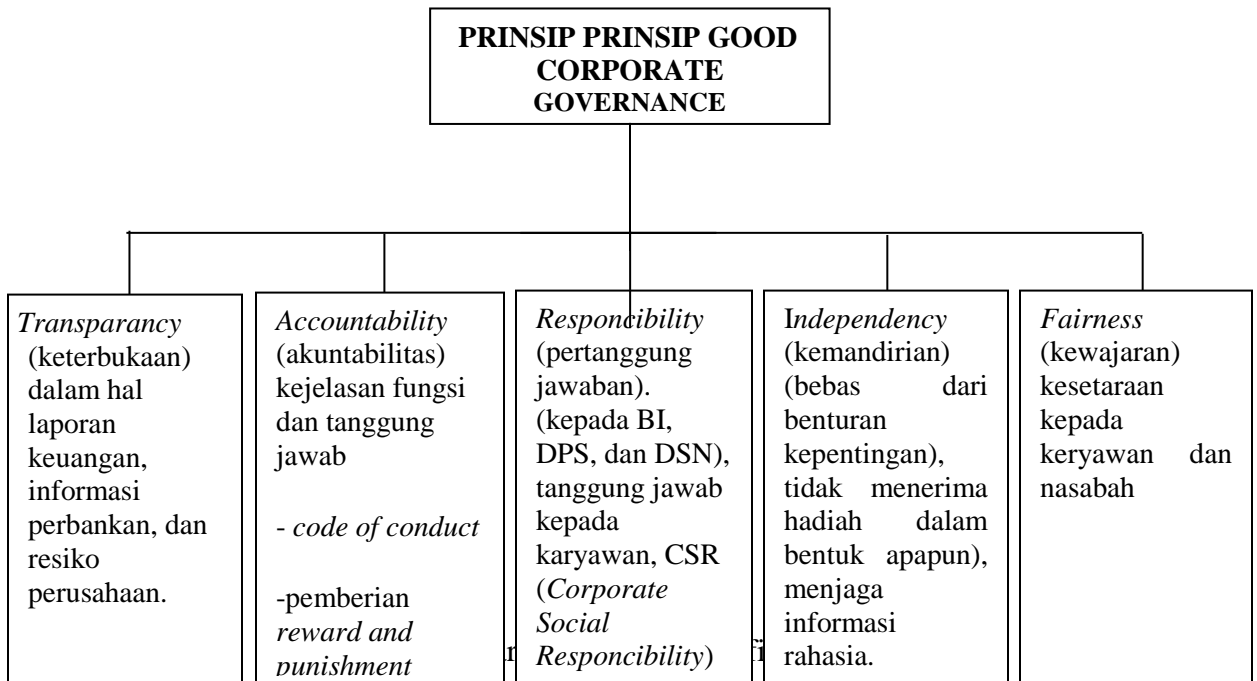
**Tabel 2.2**  
**Kajian terdahulu**

| No. | Nama peneliti dan Tahun Penelitian | Judul Penelitian   | Hasil Penelitian   |
|-----|------------------------------------|--|--|
| 1.  | Cisilia Prilestari (2007)          | “Analisis Implementasi <i>Good Corporate Governance</i> pada PT. Semen Gresik Tbk.”  | Hasil yang diperoleh bahwa secara umum implementasi <i>Good Corporate Governance</i> pada semen gresik sudah cukup baik. Walaupun secara khusus ada hal yang perlu diperbaiki seperti dalam hal transparansi, independensi, dan belum terintegrasinya sistem manajemen resiko dalam perusahaan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu pada objek penelitiannya. |
| 2.  | Sri Mulyani (2009)                 | “Implementasi <i>Good Corporate Governance</i> dalam mengelola resiko di perbankan (studi kasus pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk.” | penelitian ini menggunakan data kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah: bahwa implementasi GCG di PT. Bank Muamalat Indonesia belum berjalan dengan efektif.   |
| 3.  | Nia Faradilla (2018)               | “ <i>Peranan Audit Internal Terhadap Penerapan Good Corporate Governance (studi kasus PT Taspen KCU Medan)</i> ”                       | Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah: Audit internal membantu GCG dalam proses pelaksanaan yang akan dijalankan baik dalam monitoring ataupun lainnya.   |

## E. Kerangka Pemikiran

*Good Corporate Governance* (GCG) adalah sistem yang digunakan untuk mengarahkan dan mengendalikan kegiatan bisnis perusahaan. Perusahaan perlu mengelola resiko tersebut untuk meminimalkan dampak resiko dan mencapai tujuan strategis perusahaan. Penelitian ini berfokus pada pengaruh yang timbul dari penerapan manajemen resiko terhadap realisasi GCG melalui prinsip GCG. Penerapan *Good Corporate Governance* dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan dan perekonomian secara keseluruhan. Penelitian ini adalah untuk menganalisis *implementasi Good Corporate Governance (GCG)* pada bank syariah.

Secara umum kerangka pemikiran ini dapat digambarkan dalam bentuk skema sebagian dapat dilihat pada gambar.1.2



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Adapun penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yaitu penelitian yang menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam terhadap suatu masalah daripada melihat permasalahan untuk penelitian generalisasi. landasan teori dimanfaatkan sebagai metode penelitian ini lebih suka menggunakan teknik analisis mendalam (*in-depth analysis*), yaitu mengkaji masalah kasus perkasus karena metode kualitatif yakin bahwa sifat suatu masalah satu akan berbeda dengan sifat dari masalah lainnya. pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta dilapangan. Selain itu landasan teori juga bermanfaat untuk memberikan gambaran umum tentang latar penelitian dan sebagai bahan pembahasan hasil penelitian.<sup>26</sup>

Penelitian ini bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah, penelitian deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk mengetahui informasi mengenai status gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan.<sup>27</sup>

#### **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitian untuk memperoleh data-data yang di perlukan. Adapun lokasi penelitian ini dilaksanakan di

---

<sup>26</sup>Nur Ahmadi Bi Rahmani, *Metodologi Penelitian Ekonomi*, (Medan: Febi UIN-SU Press, 2016), h. 4

<sup>27</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Suatu Pendekatan praktik*, (Jakarta:Rineka Cipta, 1998), h.27.

Bank Muamalat KC Medan Balai Kota yang berlokasi di Jl. Balai Kota No. 10 D-E, Medan Barat, Kota Medan, Sumatera Utara.

### **C. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian ini adalah individu yang dijadikan sasaran kasus yang diteliti sebagai sumber informasi. Subjek penelitian ini adalah pegawai-pegawai bagian operasional pada Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota.

### **D. Sumber Data**

1. Data primer yaitu data yang diperoleh peneliti dari sumber asli. Dalam hal ini maka proses pengumpulan datanya perlu dilakukan dengan memperhatikan siapa sumber utama yang akan dijadikan objek penelitian. Dengan demikian pengumpulan data primer merupakan bagian integral dari proses penelitian ekonomi yang digunakan untuk mengambil keputusan.
2. Data Sekunder yaitu data yang diperoleh peneliti melalui buku-buku yang berkaitan dengan penelitian ini, literature, dan artikel yang didapat dari website atau data yang berasal dari orang kedua atau bukan data yang datang secara langsung, namun data-data ini berupa laporan internal instansi terkait yang tidak di publish dan dokumentasi.<sup>28</sup>

### **E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data**

#### **1. Wawancara**

Teknik wawancara yaitu suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan pada

---

<sup>28</sup> Muhammad, *Metodologi Penelitian Islam: Pendekatan Kualitatif* (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2005) h. 118

para responden. Wawancara bermakna berhadapan langsung antara interview dengan responden dan kegiatannya dilakukan secara lisan.<sup>29</sup>

Dalam hal ini wawancara dilakukan dengan Bapak Benny Nugraha selaku Manajer Operasional dan bapak Doni Setyodewo selaku Sekretaris Operasional di Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota.

**Wawancara I dengan Bapak Benny Nugraha (manajer Operasional)**

- 1) Apakah defenisi *Good Corporate Governance* bagi Bank Muamalat?
- 2) Kapanakah Bank Muamalat menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*?
- 3) Apakah yang menjadi pedoman oleh Bank Muamalat dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance*?
- 4) Bagaimana penerapan prinsip *Transparancy* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota?
- 5) Bagaimana penerapan prinsip *Accountability* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota?
- 6) Bagaimana penerapan prinsip *Responcibility* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota?
- 7) Bagaimana penerapan prinsip *Independency* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota?
- 8) Bagaimana penerapan prinsip *Fairness* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota?

**Wawancara II dengan Bapak Doni Setyodewo (Sekretaris Operasional)**

- 1) Apakah manfaat yang dirasakan oleh pihak karyawan Bank Muamalat dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance*?
- 2) Apakah manfaat yang dirasakan oleh nasabah Bank Muamalat dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* pada Bank Muamalat?

---

<sup>29</sup>Jogiyanto, *Metode Penelitian Bisnis*, (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2007) h. 89

- 3) Apakah manfaat yang dirasakan oleh Bank Muamalat dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance*?
- 4) Apakah kendala yang dihadapi Bank Muamalat dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) ?
- 5) Apakah ada komite khusus yang menangani *Good Corporate Governance* (GCG) pada Bank Muamalat?

## 2. Observasi Data Ceklist

Observasi yang berarti mengamati bertujuan untuk mendapat data tentang suatu masalah sehingga diperoleh pemahaman atau sebagai alat rechecking atau pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya.<sup>30</sup> Menurut Narbuko observasi (pengamatan) adalah alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki.<sup>31</sup>

Metode ini digunakan oleh peneliti untuk menggali data dari dekat yang bersifat nyata, sehingga peneliti dapat mengamati dan mencatat langsung data lapangan yang berkaitan dengan fenomena yang ada di lokasi penelitian. Alat yang digunakan dalam proses observasi ini adalah check list. Check list merupakan suatu daftar yang mencakup faktor-faktor yang ingin diselidiki. Check list merupakan daftar yang berisi unsur-unsur yang mungkin terdapat dalam situasi atau tingkah laku atau kegiatan individu yang diamati.

Dengan menggunakan beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa check list adalah salah satu alat observasi yang ditujukan untuk

---

<sup>30</sup> Husain Usman dan Purnomo Setiadi Akbar, *Metode Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996)

<sup>31</sup> Cholid Narbuko dan Abu Achmad, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), h. 70

memperoleh data berbentuk daftar berisi faktor-faktor subjek yang ingin diamati oleh observer, di mana observer dalam pelaksanaan observasi di lapangan cukup memberi tanda check (centang) pada list faktor-faktor sesuai perilaku subjek yang muncul.

Nama :

Jabatan :

Tanggal Observasi :

Adapun format daftar observasi data ceklis atas penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) sebagai berikut:

| No.   | Pertanyaan   | YA | TIDAK |
|---|--|----|-------|
| <b>A. Keterbukaan (<i>Transparency</i>)</b> |  |    |       |
| 1.  | Bank mengungkapkan informasi keuangan dan non-keuangan kepada publik melalui <i>homepage</i> bank dan media secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah di akses oleh pihak yang berkepentingan ( <i>stakeholder</i> ) sesuai haknya. |    |       |
| 2.  | Prinsip keterbukaan yang dianut oleh pihak bank tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan rahasia bank sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, rahasia jabatan, hak-hak pribadi.  |    |       |
| 3.  | Kebijakan bank telah tertulis dan dikomunikasikan kepada pihak yang berkepentingan ( <i>stakeholder</i> ) dan yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut.   |    |       |
| 4.  | Laporan pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) telah disajikan secara lengkap, akurat dan telah disampaikan tepat waktu  |    |       |

|   |   |  |  |
|---|---|--|--|
|   | kepada <i>shareholder</i> (pemegang saham) dan pihak-pihak berkepentingan ( <i>stakeholder</i> ) sesuai ketentuan yang berlaku.   |  |  |
| 5.  | Bank menyampaikan informasi produk dan jasa, menerapkan pengelolaan pengaduan nasabah dengan efektif serta memelihara data dan informasi nasabah secara memadai.  |  |  |
| <b>B. Akuntabilitas (<i>Accountability</i>)</b>       |   |  |  |
| 1.  | Bank telah menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing jajaran yang selaras dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi bank.   |  |  |
| 2.  | Seluruh jajaran bank mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).   |  |  |
| 3.  | Bank memiliki ukuran kinerja dari seluruh jajaran bank berdasarkan ukuran-ukuran yang disepakati konsisten dengan nilai perusahaan ( <i>corporate valu</i> ), sasaran usaha dan strategi bank serta memiliki sistem pemberian penghargaan dan sanksi ( <i>reward and punishment system</i> ). |  |  |
| 4.  | Seluruh jajaran bank menjalankan prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) dalam setiap kegiatan usaha bank.   |  |  |
| <b>C. Pertanggung jawaban (<i>Responcibility</i>)</b> |   |  |  |
| 1.  | Untuk menjaga kelangsungan usahanya, bank berpegang pada prinsip kehati-hatian ( <i>prudential banking practice</i> ) dan menjamin dilaksanakannya ketentuan yang berlaku.  |  |  |
| 2.  | Bank memiliki pedoman, sistem, dan prosedur kerja seluruh tingkatan atau jenjang organisasi bank yang tersedia secara lengkap, kini, dan sesuai dengan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku.   |  |  |



|   |   |  |  |
|---|---|--|--|
| 3.  | Bank telah bertindak sebagai warga perusahaan yang baik <i>Good Corporate citizen</i> (GCC) termasuk peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial ( <i>Corporate Social Responcibility/ CSR</i> ). |  |  |
| <b>D. Kemandirian (<i>Independency</i>)</b> |   |  |  |
| 1.  | Apakah dalam pengelolaan perusahaan bebas dari pengaruh pihak lain?   |  |  |
| 2.  | Apakah kegiatan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku?   |  |  |
| <b>E. Kewajaran (<i>Fairness</i>)</b>       |   |  |  |
| 1.  | Apakah hak-hak pemegang saham telah terpenuhi?  |  |  |
| 2.  | Apakah pemegang saham diberi kesempatan untuk memberikan suaranya dalam RUPS sesuai dengan saham yang dimilikinya?  |  |  |
| 3.  | Apakah stakeholders memperoleh informasi yang akurat dan seimbang?  |  |  |

Teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data berupa data-data tertulis yang mengandung keterangan dan penjelasan serta pemikiran tentang fenomena yang masih aktual dan sesuai dengan masalah penelitian. Teknik dokumentasi berproses dan berawal dari menghimpun dokumen, memilih-milih dokumen sesuai dengan tujuan penelitian, mencatat dan menerangkan, manafsirkan dan menghubungkan-hubungkan dengan fenomena lain.

Berdasarkan teknik pengumpulan data yang paling banyak digunakan penelitian yaitu metode dokumentasi atau *check-list* dan *indepth interview* (wawancara secara mendalam) dengan pihak-pihak yang terkait dengan masalah penelitian yaitu pihak Bank Muamalat yang terdiri dari Manajer Operasional dan sekretaris bagian operasional. Yang terjadi tolak ukur atau indikator dalam penerapan *Good Corporate Governance* sebagai yang terdapat pada Peraturan Bank Indonesia Nomor 11/33/PBI/2009 tentang Penerapan *Good Corporate*

*Governance* yaitu mencakup a) keterbukaan, b) akuntabilitas, c) pertanggung jawaban, d) kemandirian, e) kewajaran.

## **F. Analisis Data**

Langkah-langkah teknik analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1. Analisis Deskriptif**

Penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan metode pendekatan *deskriptif analisis*, yaitu metode yang berusaha memberikan gambaran yang jelas, sistematis, mendalam dan fakta yang tepat dari permasalahan yang terdapat pada ketiga kelompok usaha, kemudian menganalisis secara kritis masalah yang diangkat sehingga menghasilkan gambaran yang utuh tentang objektif kajian. Dalam metode ini penulis mencoba memberikan gambaran yang riil tentang penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota.

### **2. Data Reduksi**

Data atau informasi yang diperoleh di lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Dalam hal ini yang dilakukan adalah dengan cara mengumpulkan, merangkum, dan memilih hal-hal yang pokok kemudian memfokuskan pada penerapan *Good Corporate Governance* (GCG).

### **3. Penarikan Kesimpulan**

Langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah jika ditemukan bukti-bukti yang kuat dan mendukung pada tahap pengumpulan data.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **G. Pendekatan Penelitian**

Adapun penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yaitu penelitian yang menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam terhadap suatu masalah daripada melihat permasalahan untuk penelitian generalisasi. landasan teori dimanfaatkan sebagai metode penelitian ini lebih suka menggunakan teknik analisis mendalam (in-depth analysis), yaitu mengkaji masalah kasus perkasus karena metode kualitatif yakin bahwa sifat suatu masalah satu akan berbeda dengan sifat dari masalah lainnya. pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta dilapangan. Selain itu landasan teori juga bermanfaat untuk memberikan gambaran umum tentang latar penelitian dan sebagai bahan pembahasan hasil penelitian. <sup>1</sup>

Penelitian ini bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah, penelitian deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk mengetahui informasi mengenai status gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan.<sup>2</sup>

#### **H. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitian untuk memperoleh data-data yang di perlukan. Adapun lokasi penelitian ini dilaksanakan di

---

<sup>1</sup>Nur Ahmadi Bi Rahmani, *Metodologi Penelitian Ekonomi*, (Medan: Febi UIN-SU Press, 2016), h. 4

<sup>2</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Suatu Pendekatan praktik*, (Jakarta:Rineka Cipta, 1998), h.27.

Bank Muamalat KC Medan Balai Kota yang berlokasi di Jl. Balai Kota No. 10 D-E, Medan Barat, Kota Medan, Sumatera Utara.

### **I. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian ini adalah individu yang dijadikan sasaran kasus yang diteliti sebagai sumber informasi. Subjek penelitian ini adalah pegawai-pegawai bagian operasional pada Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota.

### **J. Sumber Data**

3. Data primer yaitu data yang diperoleh peneliti dari sumber asli. Dalam hal ini maka proses pengumpulan datanya perlu dilakukan dengan memperhatikan siapa sumber utama yang akan dijadikan objek penelitian. Dengan demikian pengumpulan data primer merupakan bagian integral dari proses penelitian ekonomi yang digunakan untuk mengambil keputusan.
4. Data Sekunder yaitu data yang diperoleh peneliti melalui buku-buku yang berkaitan dengan penelitian ini, literature, dan artikel yang didapat dari website atau data yang berasal dari orang kedua atau bukan data yang datang secara langsung, namun data-data ini berupa laporan internal instansi terkait yang tidak di publish dan dokumentasi.<sup>3</sup>

### **K. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data**

#### 3. Wawancara

Teknik wawancara yaitu suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan pada

---

<sup>3</sup> Muhammad, *Metodologi Penelitian Islam: Pendekatan Kualitatif* (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2005) h. 118

para responden. Wawancara bermakna berhadapan langsung antara interview dengan responden dan kegiatannya dilakukan secara lisan.<sup>4</sup>

Dalam hal ini wawancara dilakukan dengan Bapak Benny Nugraha selaku Manajer Operasional dan bapak Doni Setyodewo selaku Sekretaris Operasional di Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota.

### **Wawancara I dengan Bapak Benny Nugraha (manajer Operasional)**

- 9) Apakah defenisi *Good Corporate Governance* bagi Bank Muamalat?
- 10) Kapanakah Bank Muamalat menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*?
- 11) Apakah yang menjadi pedoman oleh Bank Muamalat dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance*?
- 12) Bagaimana penerapan prinsip *Transparancy* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota?
- 13) Bagaimana penerapan prinsip *Accountability* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota?
- 14) Bagaimana penerapan prinsip *Responcibility* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota?
- 15) Bagaimana penerapan prinsip *Independency* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota?
- 16) Bagaimana penerapan prinsip *Fairness* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota?

### **Wawancara II dengan Bapak Doni Setyodewo (Sekretaris Operasional)**

- 6) Apakah manfaat yang dirasakan oleh pihak karyawan Bank Muamalat dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance*?
- 7) Apakah manfaat yang dirasakan oleh nasabah Bank Muamalat dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* pada Bank Muamalat?

---

<sup>4</sup>Jogiyanto, *Metode Penelitian Bisnis*, (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2007) h. 89

- 8) Apakah manfaat yang dirasakan oleh Bank Muamalat dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance*?
- 9) Apakah kendala yang dihadapi Bank Muamalat dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) ?
- 10) Apakah ada komite khusus yang menangani *Good Corporate Governance* (GCG) pada Bank Muamalat?

#### 4. Observasi Data Ceklist

Observasi yang berarti mengamati bertujuan untuk mendapat data tentang suatu masalah sehingga diperoleh pemahaman atau sebagai alat rechecking atau pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya.<sup>5</sup> Menurut Narbuko observasi (pengamatan) adalah alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki.<sup>6</sup>

Metode ini digunakan oleh peneliti untuk menggali data dari dekat yang bersifat nyata, sehingga peneliti dapat mengamati dan mencatat langsung data lapangan yang berkaitan dengan fenomena yang ada di lokasi penelitian. Alat yang digunakan dalam proses observasi ini adalah check list. Check list merupakan suatu daftar yang mencakup faktor-faktor yang ingin diselidiki. Check list merupakan daftar yang berisi unsur-unsur yang mungkin terdapat dalam situasi atau tingkah laku atau kegiatan individu yang diamati.

Dengan menggunakan beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa check list adalah salah satu alat observasi yang ditujukan untuk

---

<sup>5</sup> Husain Usman dan Purnomo Setiadi Akbar, *Metode Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996)

<sup>6</sup> Cholid Narbuko dan Abu Achmad, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), h. 70

memperoleh data berbentuk daftar berisi faktor-faktor subjek yang ingin diamati oleh observer, di mana observer dalam pelaksanaan observasi di lapangan cukup memberi tanda check (centang) pada list faktor-faktor sesuai perilaku subjek yang muncul.

Nama :

Jabatan :

Tanggal Observasi :

Adapun format daftar observasi data ceklis atas penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) sebagai berikut:

| No.   | Pertanyaan   | YA | TIDAK |
|---|--|----|-------|
| <b>E. Keterbukaan (<i>Transparency</i>)</b> |  |    |       |
| 1.  | Bank mengungkapkan informasi keuangan dan non-keuangan kepada publik melalui <i>homepage</i> bank dan media secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah di akses oleh pihak yang berkepentingan ( <i>stakeholder</i> ) sesuai haknya. |    |       |
| 2.  | Prinsip keterbukaan yang dianut oleh pihak bank tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan rahasia bank sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, rahasia jabatan, hak-hak pribadi.  |    |       |
| 3.  | Kebijakan bank telah tertulis dan dikomunikasikan kepada pihak yang berkepentingan ( <i>stakeholder</i> ) dan yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut.   |    |       |
| 4.  | Laporan pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) telah disajikan secara lengkap, akurat dan telah disampaikan tepat waktu  |    |       |

|   |   |  |  |
|---|---|--|--|
|   | kepada <i>shareholder</i> (pemegang saham) dan pihak-pihak berkepentingan ( <i>stakeholder</i> ) sesuai ketentuan yang berlaku.   |  |  |
| 5.  | Bank menyampaikan informasi produk dan jasa, menerapkan pengelolaan pengaduan nasabah dengan efektif serta memelihara data dan informasi nasabah secara memadai.  |  |  |
| <b>F. Akuntabilitas (<i>Accountability</i>)</b>       |   |  |  |
| 1.  | Bank telah menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing jajaran yang selaras dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi bank.   |  |  |
| 2.  | Seluruh jajaran bank mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).   |  |  |
| 3.  | Bank memiliki ukuran kinerja dari seluruh jajaran bank berdasarkan ukuran-ukuran yang disepakati konsisten dengan nilai perusahaan ( <i>corporate valu</i> ), sasaran usaha dan strategi bank serta memiliki sistem pemberian penghargaan dan sanksi ( <i>reward and punishment system</i> ). |  |  |
| 4.  | Seluruh jajaran bank menjalankan prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) dalam setiap kegiatan usaha bank.   |  |  |
| <b>G. Pertanggung jawaban (<i>Responcibility</i>)</b> |   |  |  |
| 1.  | Untuk menjaga kelangsungan usahanya, bank berpegang pada prinsip kehati-hatian ( <i>prudential banking practice</i> ) dan menjamin dilaksanakannya ketentuan yang berlaku.  |  |  |
| 2.  | Bank memiliki pedoman, sistem, dan prosedur kerja seluruh tingkatan atau jenjang organisasi bank yang tersedia secara lengkap, kini, dan sesuai dengan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku.   |  |  |



|   |   |  |  |
|---|---|--|--|
| 3.  | Bank telah bertindak sebagai warga perusahaan yang baik <i>Good Corporate citizen</i> (GCC) termasuk peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial ( <i>Corporate Social Responcibility/ CSR</i> ). |  |  |
| <b>H. Kemandirian (<i>Independency</i>)</b> |   |  |  |
| 4.  | Apakah dalam pengelolaan perusahaan bebas dari pengaruh pihak lain?   |  |  |
| 5.  | Apakah kegiatan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku?   |  |  |
| <b>E. Kewajaran (<i>Fairness</i>)</b>       |   |  |  |
| 1.  | Apakah hak-hak pemegang saham telah terpenuhi?  |  |  |
| 2.  | Apakah pemegang saham diberi kesempatan untuk memberikan suaranya dalam RUPS sesuai dengan saham yang dimilikinya?  |  |  |
| 6.  | Apakah stakeholders memperoleh informasi yang akurat dan seimbang?  |  |  |

Teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data berupa data-data tertulis yang mengandung keterangan dan penjelasan serta pemikiran tentang fenomena yang masih aktual dan sesuai dengan masalah penelitian. Teknik dokumentasi berproses dan berawal dari menghimpun dokumen, memilih-milih dokumen sesuai dengan tujuan penelitian, mencatat dan menerangkan, manafsirkan dan menghubungkan-hubungkan dengan fenomena lain.

Berdasarkan teknik pengumpulan data yang paling banyak digunakan penelitian yaitu metode dokumentasi atau *check-list* dan *indepth interview* (wawancara secara mendalam) dengan pihak-pihak yang terkait dengan masalah penelitian yaitu pihak Bank Muamalat yang terdiri dari Manajer Operasional dan sekretaris bagian operasional. Yang terjadi tolak ukur atau indikator dalam penerapan *Good Corporate Governance* sebagai yang terdapat pada Peraturan Bank Indonesia Nomor 11/33/PBI/2009 tentang Penerapan *Good Corporate*

*Governance* yaitu mencakup a) keterbukaan, b) akuntabilitas, c) pertanggung jawaban, d) kemandirian, e) kewajaran.

## **L. Analisis Data**

Langkah-langkah teknik analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **4. Analisis Deskriptif**

Penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan metode pendekatan *deskriptif analisis*, yaitu metode yang berusaha memberikan gambaran yang jelas, sistematis, mendalam dan fakta yang tepat dari permasalahan yang terdapat pada ketiga kelompok usaha, kemudian menganalisis secara kritis masalah yang diangkat sehingga menghasilkan gambaran yang utuh tentang objektif kajian. Dalam metode ini penulis mencoba memberikan gambaran yang riil tentang penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota.

### **5. Data Reduksi**

Data atau informasi yang diperoleh di lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Dalam hal ini yang dilakukan adalah dengan cara mengumpulkan, merangkum, dan memilih hal-hal yang pokok kemudian memfokuskan pada penerapan *Good Corporate Governance* (GCG).

### **6. Penarikan Kesimpulan**

Langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah jika ditemukan bukti-bukti yang kuat dan mendukung pada tahap pengumpulan data.

## **BAB IV**

### **TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Perusahaan**

##### **1. Sejarah Umum Perusahaan**

PT Bank Muamalat Indonesia Tbk (Bank Muamalat Indonesia) memulai perjalanan bisnisnya sebagai bank syariah pertama di Indonesia pada 1 November 1991 atau 24 Rabi'us Tsani 1412. Pendirian Bank Muamalat Indonesia digagas oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI), Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI) dan pengusaha muslim yang kemudian mendapat dukungan dari pemerintah Reonesia. Sejak resmi beroperasi pada 1 Mei 1992 atau 27 Syawal 1412 H. Bank Muamalat Indonesia terus berinovasi dan mengeluarkan produk-produk keuangan seperti Asuransi Syariah (Asuransi Takaful), Dana Pensiun Lembaga Keuangan Muamalat (DPLK Muamalat) dan Multifinance Syariah (Al-Ijarah Indonesia Finance) yang seluruhnya menjadi terobosan di Indonesia.

Selain itu produk Bank yaitu shar-e yang diluncurkan pada tahun 2004 juga merupakan tabungan instan pertama di Indonesia. Produk Shar-e Gold Debit Visa yang diluncurkan tahun 2011 tersebut mendapatkan penghargaan dari Museum Rekor Indonesia (MURI) sebagai Kartu Debit Syariah dengan teknologi chip pertama di Indonesia serta layanan e-channel seperti internet banking, ATM, dan cash management seluruh produk-produk tersebut menjadi pionir produk syariah di Indonesia dan menjadi tonggak sejarah penting di industry perbankan Syariah. Pada 27 Oktober 1994, Bank Muamalat Indonesia mendapatkan izin sebagai bank Devisa dan terdaftar sebagai perusahaan publik yang tidak listing di bursa Efek Indonesia (BEI).

Sebelum didirikannya PT Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Medan, terlebih dahulu dibentuk sebuah tim yang diberi nama Muamalat *service Centre*

pada tanggal 6 November 1999, tim yang bekerja sama selama (enam) bulan ini memiliki beberapa tugas, antara lain sebagai berikut:

1. Memberikan layanan info secara rasional
2. Mengadakan sosialisasi tentang Bank Muamalat Indonesia kepada Masyarakat kota Medan, pemerintah daerah, pengusaha maupun alim ulama.
3. Mempersiapkan segala sesuatu yang berhubungan dengan rencana berdirinya Bank Muamalat Indonesia Cabang Kota Medan baik operasionalnya maupun izinnya.
4. Melakukan kajian-kajian mengenai potensi pasar baik dari segi *Funding* (menghimpun dana) maupun *lending* (penyaluran dana).

Setelah melakukan kajian-kajian, akhirnya Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Medan resmi beroperasi pada tanggal 17 April 2000 dengan modal awal Rp. 500.000.000; dan 16 orang karyawan. Pada tahun 2003, Bank dengan percaya diri melakukan penawaran umum terbatas (PUT) dengan hak memesan efek terlebih dahulu (HMETD) sebanyak 5 (lima) kali dan merupakan lembaga perbankan pertama di Indonesia yang mengeluarkan sukuk subordinasi Mudharab. Aksi korporasi tersebut semakin menegaskan posisi Bank Muamalat Indonesia di peta industri perbankan Indonesia.

Seiring dengan kapasitas Bank yang semakin diakui, bank semakin melebarkan sayap dengan terus menambah jaringan kantor cabangnya di seluruh Indonesia pada tahun 2009, Bank mendapatkan izin untuk membuka kantor cabang di Kuala Lumpur, Malaysia dan menjadi Bank pertama di Indonesia serta yang satu-satunya mewujudkan ekspansi bisnis di Malaysia. Hingga saat ini, Bank telah memiliki 325 kantor layanan termasuk 1 (satu) kantor cabang di Malaysia. Operasional Bank juga didukung oleh jaringan layanan yang luas berupa 710 unit ATM Muamalat, 120.000 jaringan ATM Prima, serta lebih dari

11.000 jaringan ATM di Malaysia melalui Malaysia Electronic Payment (MEPS).

Menginjak usianya yang ke-20 pada tahun 2012, Bank Muamalat Indonesia melakukan rebranding pada logo bank untuk semakin meningkatkan awareness terhadap image sebagai Bank syariah islam, modern dan profesional. 3 Bank pun terus mewujudkan berbagai pencapaian serta prestasi yang diakui baik secara nasional maupun secara internasional. Hingga saat ini, Bank beroperasi bersama entitas anaknya dalam memberikan layanan terbaik yaitu AlIjarah Indonesia Financi (ALIF) yang memberikan layanan pembiayaan syariah, (DPLK Muamalat) yang memeberikan dana pensiun melalui layanan dana pensiun lembaga keuangan, dan Baitulmaal Muamalat yang memberikan layanan untuk menyalurkan dana Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS).

Sejak tahun 2015, Bank Muamalat Indonesia bermetamorfosa untuk menjadi entitas yang semakin baik dan meraih pertumbuhan jangka panjang. Dengan strategi bisnis yang terarah Bank Muamalat Indonesia akan terus melaju mewujudkan visi menjadi “The Best Islamic Bank in Indonesia with Strong Regional Presence”<sup>7</sup>

## **2. Visi dan Misi Bank Muamalat**

Bank Muamalat sebagai lembaga keuangan memiliki visi dan misi dalam menjalankan kegiatan usahanya, Visi dan misi tersebut adalah:

Visi: Menjadi bank syariah terbaik dan termasuk dalam 10 besar bank di Indonesia dengan eksistensi yang diakui di tingkat regional.

Misi: Membangun lembaga keuangan syariah yang unggul dan berkesinambungan dengan penekanan pada semangat kewirausahaan berdasarkan prinsip kehati-hatian, keunggulan sumber daya manusia yang

---

<sup>7</sup> <http://muamalat.co.id>. diakses pada tanggal 07 oktober 2019.

islami dan professional serta orientasi investasi yang inovatif, untuk memaksimalkan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan.

### 3. Logo Bank Muamalat



**Gambar 4.1. Logo Bank Muamalat**

Sumber: Website Bank Muamalat

Bank Muamalat adalah bank Syariah pertama yang berdiri di Indonesia. Dengan dominan warna ungu yang menjadi ciri khas, serta keramahan, kenyamanan dan nuansa islami yang disajikan dimulai ketika anda memasuki *banking hall* menjadi salah satu keunggulan Bank Muamalat.

#### **Makna Logo Bank Muamalat**

Mengenai logo yang digunakan oleh bank muamalat, ada beberapa makna yang terkandung di dalamnya, diantaranya adalah:

- 1) Jika anda membaca dengan seksama, logo tersebut terdiri dari tiga huruf hijayah, yaitu Daal, Yaa', Num. Logo ini menggambarkan suatu rangkaian kegiatan ekonomi yang aktif dan harmonis di dalam suatu negeri yang subur dan peradaban tinggi serta berdasarkan nilai-nilai yang luhur.

- 2) Adapun makna dibalik lambang air yang digunakan oleh bank muamalat memiliki air kemurnian dan mencirikan kekuatan atas akar islami yang digunakan dan menjadi dasar berjalannya bank ini.<sup>8</sup>

#### **4. Produk-produk Bank Muamalat**

Dalam kegiatan operasionalnya PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Medan dapat dibagi dalam beberapa jenis kegiatan yaitu:

##### **a. Produk Penghimpunan Dana (*funding*)**

- 1) Tabungan iB Muamalat
- 2) Tabungan iB Muamalat Dollar
- 3) Tabungan Haji Arafah Plus
- 4) Tabungan Muamalat Umrah
- 5) Tabunganku
- 6) Tabungan iB Muamalat Rencana
- 7) Tabungan iB Muamalat Prima
- 8) Tabungan Muamalat Mudharabah Corporate iB
- 9) Muamalat Prioritas
- 10) Giro iB Muamalat Attijary
- 11) Giro iB Muamalat Ultima
- 12) Deposito Muamala
- 13) Sukuk Ritel

##### **b. Produk Penyaluran Dana (*Lending*).**

- 1) KPR iB Muamalat
- 2) Pembiayaan iB Muamalat Pensiun

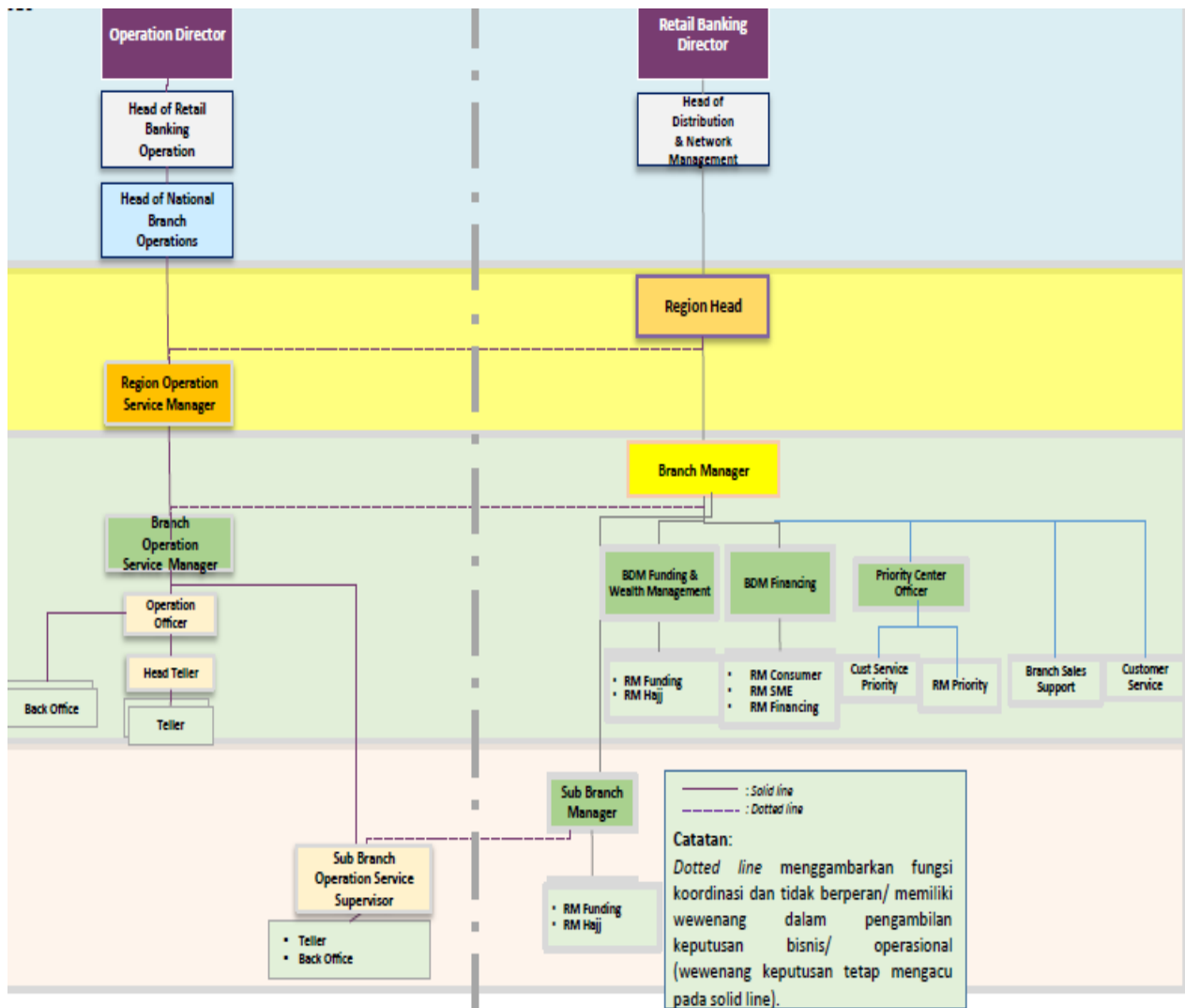
---

<sup>8</sup> Ibid.

## 5. Struktur Organisasi PT. Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota

Struktur organisasi dapat memberikan gambaran secara skematis tentang hubungan kerjasama antara orang-orang yang terdapat dalam organisasi dengan jelas. Adapun struktur organisasi pada PT. Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota adalah sebagai berikut:

### STRUKTUR ORGANISASI PT. BANK MUAMALAT INDONESIA CABANG MEDAN BALAI KOTA



Sumber data: Staf Personalia/ Umum PT. Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota



## **B. Temuan Penelitian**

Berdasarkan pengamatan dan wawancara yang telah peneliti lakukan di Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota, peneliti menemukan beberapa temuan berkaitan dengan rumusan masalah yakni, berkaitan dengan bagaimana penerapan *Good Corporate Governance* (Transparansi, Akuntabilitas, Tanggung Jawab) pada Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota.

### **1. Penerapan prinsip Keterbukaan (*Transparency*) pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota.**

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak Benny Nugraha Mengenai penerapan GCG *Transparency* (keterbukaan) beliau mengatakan bahwa:

“prinsip keterbukaan tersebut sudah diaplikasikan pada Bank Muamalat. pengungkapan (*disclosure*) dan penyediaan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas dan akurat serta dapat diperbandingkan dan mudah diakses oleh para pemangku saham kepentingan dan masyarakat. Bank muamalat dan segenap jajaran manajemen selalu berupaya untuk menjamin adanya keterbukaan informasi materiil dan relevan serta keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan mengenai bank haknya.<sup>9</sup>

Dibawah ini adalah contoh dokumentasi prinsip transparency (keterbukaan).

#### a. Visi dan Misi perusahaan

Tujuan dan manfaat Visi misi perusahaan dibuat yaitu:

- 1) Menjadi media untuk menjembatani kondisi organisasi saat ini dan masa yang akan datang
- 2) Meningkatkan standart kerja yang lebih baik
- 3) Menumbuhkan dan meningkatkan tanggung jawab dan etos kerja karyawan.
- 4) Menentukan tujuan dasar sebuah organisasi

---

<sup>9</sup> Wawancara pribadi dengan bapak Benny Nugraha (manajer operasional) di Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota pada Rabu 08 oktober 2019.

5) Menciptakan kondisi organisasi yang sehat

**VISI**

“Menjadi bank syariah terbaik dan termasuk dalam 10 besar bank di Indonesia dengan eksistensi yang diakui di tingkat regional”

**Misi**

Membangun lembaga keuangan syariah yang unggul dan berkesinambungan dengan penekanan pada semangat kewirausahaan berdasarkan prinsip kehati-hatian, keunggulan sumber daya manusia yang islami dan professional serta orientasi investasi yang inovatif, untuk memaksimalkan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan.

Bank Muamalat terdaftar dan diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan

**Gambar 4.2. Visi misi perusahaan**

Sumber: Website Bank Muamalat

Indikator prinsip *transparency* (keterbukaan) yaitu pada visi dan misi perusahaan sudah diterapkan pada Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota. Menurut peneliti penerapan visi misi ini sangat penting sehingga para pemangku kepentingan dan masyarakat yang memerlukan informasi ini dapat mengakses dengan mudah dan jelas melalui website Bank Muamalat [www.bankmuamalat.co.id](http://www.bankmuamalat.co.id).

b. Produk-produk Perusahaan

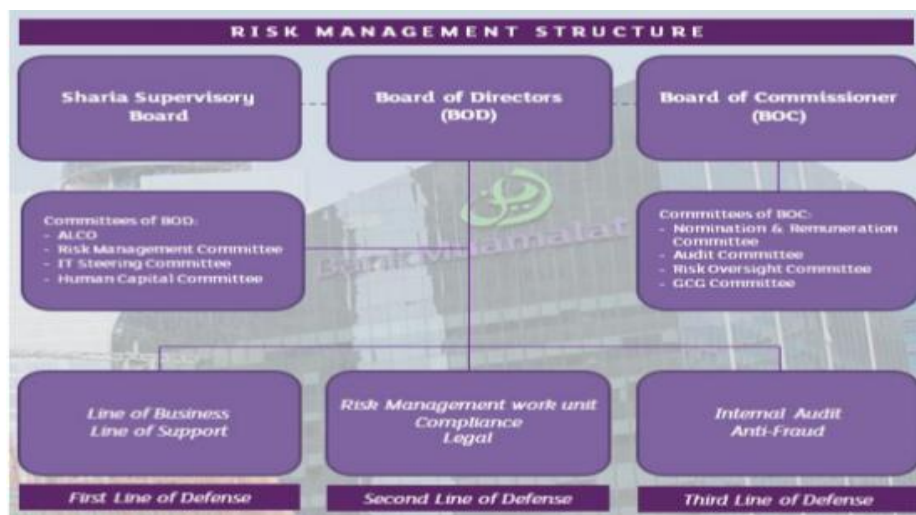


**Gambar 4.3. Produk Bank Muamalat**

Sumber: Website Bank Muamalat

Keterbukaan pada produk-produk Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota seperti sudah dipublikasikan di website Bank Muamalat sehingga para pihak yang membutuhkan dapat mengetahui mengenai produk-produk Bank Muamalat dengan mudah, jelas dan akurat dengan mengakses situs [www.bankmuamalat.co.id](http://www.bankmuamalat.co.id).

a. Pengelolaan Resiko



**Gambar 4.4. Struktur manajemen resiko**

Sumber: website Bank Muamalat

Menurut peneliti pengelolaan resiko pada Bnak Mumalat sudah cukup baik, karena diawasi langsung oleh dewan komisaris, direksi dan dewan pengawas syariah (DPS) di Bank Muamalat. Penerapan pengelolaan resiko pada Bank Muamalat yaitu: 1. Untuk memperkokoh pondasi manajemen resiko dengan pembenahan tata kelola manajemen resiko dengan memperkuat implementasi GCG. 2. Memperkuat fungsi internak control melalui penguatan fungsi monitoring dan perbaikan kebijakan prosedur.

## 2. Penerapan prinsip Akuntabilitas (*Accountability*) pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota.

“Bapak Benny Nugraha juga mengatakan bahwa prinsip *Accountability* sudah diterapkan pada Bank Muamalat. Dalam hal ini beliau menjelaskan tentang kejelasan fungsi dalam organisasi dan cara mempertanggung jawabkannya sehingga pengelolaannya berjalan secara efektif sesuai dengan *job description*. Beliau juga mengatakan pihak manajemen Bank Muamalat juga harus mempertanggung jawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu bank muamalat harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan pelaku bisnis dengan tetap memperhitungkan kepentingan para pemangku kepentingan.”

### a. Uraian jabatan pada Bank Muamalat

#### 1) Manajer Bisnis (*Branch Manager*)

*Branch Manager* merupakan pimpinan kantor cabang yang bertanggung jawab atas pencapaian kinerja dengan melakukan perencanaan, monitoring, dan evaluasi fungsi dan pencapaian sales, *covering area* dan pengelolaan *customer* untuk memenuhi target penjualan yang telah ditetapkan perusahaan.

Beberapa wewenang atau tugas yang dilakukan oleh *Branch Manager* diantaranya adalah:

- a) Bertindak sebagai pimpinan cabang dan bertanggung jawab pada direktur atas semua operasional cabang.
- b) Memimpin kegiatan pemasaran dalam perbankan, pemasaran perbankan sangat penting dilakukan, hal ini harus memaksimalkan pendapatan bank. Manager harus bisa memimpin kegiatan pemasaran produk-produk perbankan.
- c) Memonitor kegiatan operasional perusahaan, memonitoring kegiatan operasional perusahaan bisa dilakukan dengan menyusun rencana bisnis bank (RBB) bukan hanya disusun dan dijalankan saja, namun manajer bank juga harus memonitor rencana tersebut apakah sudah dilaksanakan dengan baik oleh staffnya atau tidak.

- d) Observasi atau kinerja karyawan. *Branch Manager* bank bisa melakukan observasi langsung terhadap kinerja bawahannya.
- e) Memberikan solusi terhadap semua masalah. *Branch Manager* bukan hanya memerintah tetapi juga memberikan solusi terhadap semua masalah yang dihadapi karyawannya.

## 2) Manajer Operasional (*Operational Manager*)

Mensupervisi, mengkoordinir dan memonitor terhadap bidang operasional kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor kas dan Mobile Branch dalam rangka menjamin pelaksanaan operasional yang telah berjalan sesuai dengan kebijaksanaan, pedoman dan prosedur yang berlaku.

- a) Mensupervisi, mengkoordinir dan secara langsung terhadap Appearance dan layanan kepada nasabah di kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor kas dan Mobile Branch dalam rangka Services Excellent.
- b) Sebagai Customer Identification Officer dengan tugas mengkoordinir dan memonitoring tidak lanjut atas prinsip 15 pengenalan nasabah (Know Your Customer) dan anti pencucian Uang (APU-PPT) sesuai dengan ketentuan, kebijaksanaan dan prosedur yang berlaku.
- c) Melakukan pengawasan dan pengadilan atas biaya-biaya operasional dalam rangka menjamin realisasi pengeluaran biaya tersebut sesuai dengan ketentuan dan anggaran yang digariskan perusahaan.
- d) Melakukan koordinasi bersama Region Operasional Manager dalam pengajuan mutasi dan rekrutmen karyawan agar menjamin terpenuhinya kebutuhan tenaga kerja yang handal dan sesuai dengan Capacity Planning yang ditentukan kantor pusat.

- e) Memonitoring dan menjaga kondisi likuiditas kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor kas dan Mobile Branch untuk menjamin ketersediaan dan yang dibutuhkan secara efisien dan efektif sesuai dengan ketentuan yang digariskan oleh kantor pusat.
- f) Melaksanakan fungsi control, tidak lanjut action dan eskalasi yang efektif terhadap standarisasi layanan yang terdiri dari process, people, product, service, dan system.
- g) Dalam menjalankan tugasnya senantiasa menggunakan checklist yang telah disiapkan.

### 3) *Coord Of Financing*

*Coord Of Financing* merupakan *marketing* pembiayaan yang ditunjuk sebagai penanggung jawab atas semua kinerja *Account Manager* atau *marketing landing*. Tugas dan wewenang *Coord Of Financing* adalah:

- a) Bertanggung jawab pada *Branch Manager* tentang kinerja *marketing* pembiayaan dalam mencapai target yang telah ditentukan.
- b) Menjadi jembatan untuk memudahkan koordinasi antara *Account manager* dengan *Branch Manager*.

### 1. *Coord Of Funding*

*Coord Of Financing* merupakan *marketing Funding* yang ditunjuk sebagai penanggung jawab atas semua kinerja *Relationship Manager* atau *marketing Funding*. Tugas *Coord Of Funding* adalah:

- a) Bertanggung jawab pada *Branch Manager* tentang tenaga kerja *marketing Funding* dalam mencapai target yang telah ditentukan.
- b) Menjadi jembatan untuk memudahkan koordinasi antara *Account manager*.
- c) Melakukan koordinasi dengan *head costumer* mengenai produk *funding*.

## 2. *Account Manager Funding*

*Account Manager Funding* meruakan marketing *financing/funding*. Seorang *Account Manager Funding* memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut:

- a) Bertanggung jawab kepada *Account Manager Funding* dalam pencapaian target penjualan produk pembiayaan.
- b) Berorientasi pada target pemasaran produk pembiayaan yang telah ditentukan

## 3. *Relationship Manager Funding*

*Relationship Manager Funding* merupakan *marketing financing/funding*. Seorang *marketing Funding* memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut

- a) *Marketing funding* sendiri bertanggung jawab pada *Coord Of Funding* untuk pencapaian target bidang usaha *Funding* (pendanaan)
- b) Seorang *marketing funding* harus berorientasi pada terget pendanaan yang ditetapkan.

## 4. *Head Costumer Service* dan *Costumer Service*

Pada dasarnya tugas *Head Costumer Service* dan *Costumer Service* adalah sama. Hanya saja *Head Costumer* bertindak sebagai koordinator untuk memudahkan koordinasi dengan jajaran di atasnya. Secara umum tugas dari *Costumer Service* adalah:

- a) menjadi perantara antara bank dengan nasabah
- b) menjadi pusat informasi mengenai produk dan jasa bank
- c) melayani pembukaan dan pentupan rekening nasabah

## 5. *Back Office*

Adapun tugas dari *Back Office* adalah sebagai pendukung dari *front office* dan *memfollow up* semua transaksi secara umum.

- a) Membuat proofsheets bulanan atas SSL yang dikelola oleh kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor kas dan Mobile Branch.
- b) Mengelola transaksi Standing Instruction (SI) termasuk di dalamnya mengadministrasikan dokumen secara rapi dan sekuensial serta membukukan transaksi tersebut dengan benar sesuai dokumen pendukung berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku.
- c) Mengelola dan mengadministrasikan stock buku cek/BG.
- d) Mengelola seluruh aktivitas transaksi kliring yang meliputi pengelolaan transaksi dan untuk memastikan dalam aplikasi SKN-BI, pembukuan transaksi dan untuk memastikan semua kegiatan tersebut dapat berjalan secara efektif dan efisien serta tepat waktu.
- e) Sebagai tugas kliring BMI di BI, oleh karenanya wajib mengelola atau memastikan seluruh penyerahan dan pengembalian warkat-warkat kliring ke Bank Indonesia telah dijalankan rutin setiap hari secara efektif, efisien dan mengelola laporan Daftar Hitam Nasional (DHN).
- f) Mengelola dokumentasi transaksi kliring termasuk di dalamnya filefile (kliring, sundries) dan tiket-tiket reversing secara benar dan rapi.

9) *Branch Sales Support*

- a) Administrasi dokumen cabang namun tidak terbatas, membuat surat dan memo, mencatat keluar masuk dokumen cabang dsb.
- b) Administrasi jadwal kegiatan cabang, namun tidak terbatas pada jadwal Branch Manager, Event Cabang, dsb.
- c) Distribusi dan administrasi informasi yang diterima dari kantor pusat atau Region.
- d) Menyusun laporan atas pencapaian bisnis kepada Branch Manager atas seluruh kantor atau Sales Tim di cabang tersebut.



- e) Memberikan rekomendasi analisa bisnis atas pencapaian bisnis kepada Branch Manager, menggunakan data atau informasi dari Region atau kantor pusat.
  - f) Menyusun laporan ataupun analisis terhadap pencapaian target non bisnis lainnya.
- 10) teller
- a) Melayani penyetoran dan pembayaran tunai sehubungan transaksi.
  - b) Melakukan pembayaran dan penerimaan yang berhubungan dengan pembayaran biaya bank, biaya personalia dan biaya umum melalui counter bank.
  - c) Menyusun daftar penerimaan dan pengeluaran uang tunai dan melakukan pencocokan saldo dengan fisik uang dan saldo pada neraca harian.
  - d) Melakukan penutupan asuransi apabila terjadi overnight limit juga melakukan pencatatan cash in transit.
  - e) Melakukan penyetoran kelebihan kas ke BI dan penarikan kas dari BI bila terjadi kekurangan kas.

b. *Reward and Punishment System*



**Gambar 4.5. Reward and Punishment System**

Sumber: website Bank Muamalat

Indikator prinsip akuntabilitas yaitu pada *reward and punishment system* (sistem penghargaan dan hukuman) sistem ini diterapkan pada Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota. Menurut peneliti penerapan ini sangat baik untuk meningkatkan semangat kerja para karyawan. Contoh yaitu pada gambar diatas: seorang karyawan Bank Muamalat mendapatkan *reward* emas atas prestasinya yang telah mencapai target pekerjaannya, dengan diadakannya *reward and punishment* ini lebih mendorong semangat kerja para karyawan.

**c) Penerapan prinsip tanggung jawab (*Responsibility*) pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota.**

“Bapak Benny Nugraha juga mengatakan bahwa prinsip tanggung jawab sudah diterapkan pada Bank Muamalat. Beliau mengatakan bank Muamalat mengandung unsur kepatuhan terhadap perundang-undangan yang berlaku, dan taat pada aturan BI sebagai regulator dan fatwa DPS sebagai pengawas dari Bank Syariah, ketentuan internal serta tanggung jawab terhadap lingkungan. Beliau juga mengatakan bahwa responsibilitas diperlukan agar dapat menjamin terpeliharanya kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan dari warga korporasi yang baik/*good corporate citizen* dan bank muamalat bertindak selalu berpegang teguh pada prinsip kehati-hatian dan adanya kesesuaian pengelolaan bank dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.<sup>10</sup>

a. Kepatuhan terhadap perundang undangan

Menurut peneliti Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota sudah patuh terhadap prundang-undangan yang berlaku, taat pada aturan BI dan fatwa DPS dan salah satu contoh kepatuhannya yaitu sejalan dengan aturan PBI No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang pelaksanaan *good corporate governance* (GCG) bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah yang telah diterapkan mulai berdirinya Bank Muamalat hingga

---

<sup>10</sup> Wawancara pribadi dengan bapak Benny Nugraha (manajer operasional) pada Rabu 08 oktober 2019.

saat ini, penerapannya sudah cukup baik dan Bank Muamalat terus mengpayakan agar penerapan GCG lebih baik lagi.

b. Tanggung jawab sosial

Aspek Tanggung Jawab Sosial Perusahaan



**Gambar 4.6. Tanggung jawab sosial**

Sumber: Website Bank Muamalat

Penerapan prinsip responsibility pada tanggung jawab sosial di Bank Muamalat KC. Meadn Balai Kota sudah diterapkan melalui: 1. Tanggung jawab terhadap lingkungan hidup. 2. Praktik ketenagakerjaan, kesehatan, dan keselamatan. 3. Pengembangan sosial dan kemasyarakatan. 4. Tanggung jawab terhadap konsumen. Keempat tanggung jawab diatas sudah diterapkan, Bank Muamalat menekankan pertumbuhan bisnisnya tidak hanya pada aspek keuangan tetapi juga pada tanggung jawab sosial dan lingkungan.

Dibawah ini dokumentasi tanggung jawab sosial pada pengembangan sosial dan kemasyarakatan.



**Gambar 4.7. Pengembangan sosial dan kemasyarakatan**

Sumber: website Bank Muamalat

Menurut peneliti Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota sudah menerapkan tanggung jawab sosial dengan baik. Sebagai perwujudan tanggung jawab sosial kepada masyarakat Bank Muamalat ikut serta dalam kegiatan program kemasyarakatan untuk menumbuhkan hubungan yang baik sampai ke lapisan masyarakat yang membutuhkan dukungan. Kegiatan tanggung jawab sosial Bank Muamalat merupakan refleksi keterlibatan perusahaan di dalam dan bersama masyarakat dimana sebagai lembaga keuangan yang hidup dari dana masyarakat dan untuk masyarakat, hubungan antara bank dan masyarakat serta lingkungan operasional bank sepatutnya dapat terbangun secara saling menguntungkan. Oleh karena itu pengembangan tanggung jawab sosial dan kemasyarakatan merupakan suatu kesatuan dalam perwujudan kinerja bank serta bagian tidak terpisahkan dari pelaksanaan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik.

**d) Penerapan prinsip kemandirian (*independency*) pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota.**

Menurut peneliti kemandirian (*independency*) diterapkan pada Bank Muamalat pusat. Indikator prinsip *Independency* ini salah satunya yaitu RUPS minimal 1 kali dalam setahun.



**Gambar 4.8. RUPS minimal 1 kali dalam setahun**

Sumber: website Bank Muamalat

Menurut peneliti Bank Muamalat sudah menerapkan prinsip *independency* dengan baik yaitu melaksanakan RUPS minimal 1 kali dalam setahun dan Bank Muamalat melaksanakan RUPS 3 kali selama tahun 2019.

**e) Penerapan prinsip kewajaran (*Fairness*) pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota.**

Menurut peneliti prinsip kewajaran sudah diterapkan pada Bank Muamalat. Contohnya yaitu: keberadaan komisaris independen. Keberadaan komisaris independen pada Bank Muamalat ini ditunjuk berdasarkan hasil RUPS tahunan pada tanggal 28 juni 2018 dan mendapatkan keputusan efektif dari OJK pada tanggal 26 maret 2019.

**C. Pembahasan**

**1. Penerapan prinsip keterbukaan (*Transparency*) pada Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota.**

Keterbukaan informasi kepada publik dan *stakeholder* dalam Bank Muamalat merupakan amanat dari UU Nomor 14 tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (KIP). Kewajiban penyediaan dan pengumuman informasi menurut urgensinya ada tiga macam, yaitu:

- a. Informasi yang wajib disediakan dan diumumkan secara berkala, seperti: laporan keuangan (tiap bulan, triwulan, dan tahun).
- b. Informasi yang wajib tersedia setiap saat seperti promosi produk-produk, tarif biaya, dan transaksi mencurigakan yang harus dilaporkan ke PPATK (Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan).
- c. Informasi yang wajib diumumkan seperti: adanya hal-hal dari faktor eksternal (bencana alam, kebakaran, dll) yang mengharuskan bank melakukan perubahan dan penyelamatan, dan kinerja para Direksi (*Top management*).

Dalam hal ini berdasarkan olah data pada Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan Bank Muamalat senantiasa berupaya dan mengimplementasikan peraturan perundang-undangan yang berlaku terkait dengan *good corporate governance* (GCG).

Berikut ini beberapa contoh prinsip transparansi pada Bank Muamalat.

- a. Visi Misi Bank Muamalat

Visi dan Misi Bank Muamalat tidak terlepas dari sejarah pembentukan Bank Syariah pertama di Indonesia. Gagasan pendirian Bank Muamalat berawal dari lokakarya bunga Bank dan perbankan yang diselenggarakan Majelis Ulama Indonesia pada 18-20 Agustus 1990 di Cisarua, Bogor. Ide ini berlanjut dalam Musyawarah Nasional IV Majelis Ulama Indonesia di Hotel Sahid Jaya, Jakarta, pada 22-25 Agustus 1990 yang diteruskan dengan pembentukan kelompok kerja untuk mendirikan Bank Murni Syariah pertama di Indonesia. Realisasinya dilakukan pada 1 november 1991 yang ditandai dengan penandatanganan akte pendirian PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk di hotel Sahid Jaya berdasarkan akte Notaris Nomor 1 Tanggal 1 November yang dibuat oleh Notaris Yudo Paripurno, S.H. Berdasarkan surat Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 1223/MK.013/1991 tanggal 5 November 1991 dan izin Menteri Kehakiman Nomor C.2413.T.01.01 Tanggal 21 Maret 1992/Berita Negara Republik Indonesia Tanggal 28 April 1992 Nomor 34

serta izin usaha yang berupa Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 430/KMK.013/1992 Tanggal 24 April 1992 dan dengan modal sebesar Rp. 106 (seratus enam) miliar PT. Bank Muamalat Indonesia resmi mulai beroperasi pada tanggal 1 Mei 1992 bertepatan dengan 27 Syawal 1412 H.

b. Produk-produk perusahaan

1) Muamalat Prioritas

a) Tabungan iB Hijrah Muamalat Prima

Simpanan dengan bagi hasil kompetitif dengan waad nisbah yang menguntungkan, dilengkapi dengan kartu Shar-E Debit Prioritas untuk keleluasaan bertransaksi dan menawarkan berbagai keuntungan istimewa, tersedia pilihan nomor rekening cantik.

b) Tabungan iB Hijrah Muamalat Prima Berhadiah

Simpanan berjangka dengan benefit hadiah sesuai pilihan nasabah.

c) Tabungan iB Hijrah Muamalat Rencana

Solusi perencanaan keuangan untuk mewujudkan rencana di masa depan dengan lebih baik.

2) Giro iB Hijrah Muamalat

Solusi bertransaksi keuangan yang memberikan ketenangan hati dalam bertransaksi.

3) Deposito iB Hijrah Muamalat

Simpanan berjangka yang memberikan hasil optimal dan rasa aman, tersedia pilihan jangka waktu dan mata uang.

4) KPR iB Muamalat

Fasilitas pembiayaan kepemilikan hunian dengan program Angsuran Super Ringan, Bebas biaya administrasi dan diskon 10% biaya premi asuransi.

5) Pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja

Fasilitas pembiayaan usaha untuk menunjang pertumbuhan bisnis Nasabah.

6) Pembiayaan iB Muamalat Multiguna

Fasilitas pembiayaan usaha untuk berbagai kebutuhan Nasabah

c. Pengelolaan Resiko

Sesuai PBI No. 13/23/PBI/2011 tanggal 2 November 2011 tentang penerapan Manajemen Resiko Bagi Bank Umum Syariah dan sesuai dengan Surat Keputusan (Addendum) 1 No. 096/DIR/KTPS/VI/2012 tanggal 12 Juni 2012.

Bank terekspos 10 jenis resiko. Resiko tersebut meliputi resiko kredit, pasar, likuiditas, operasional, hukum, reputasi, strategik, kepatuhan, imbal hasil dan investasi. Untuk itu dibentuk beberapa departemen yang membantu mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan resiko yang timbul dari kegiatan bank. Yaitu sebagai berikut:

1) *Financing Risk Management* mempunyai tugas yaitu:

- a) mengkoordinasikan semua FRO dan FRS dalam proses analisis pembiayaan, memberikan pendapat atau rekomendasi berdasarkan usulan pembiayaan.
- b) merumuskan metodologi yang efektif dan efisien untuk penilaian resiko pembiayaan
- c) memberikan masukan untuk perbaikan kebijakan pembiayaan yang lebih efisien dan efektif, termasuk manajemen portofolio melakukan bimbingan FRO dan FRS untuk meningkatkan kualifikasi dan kemampuan mereka dalam melakukan penilaian resiko
- c) melakukan penilaian kinerja FRO dan FRS sesuai kebijakan Human Capital Division.

2) *Retail Risk Division*:

- a) Model pengukuran resiko



- b) Melakukan *risk assesment* dengan mengembangkan *facility risk rating model*
- c) *Modul risk management system* berbasis web
- d) Mengembangkan *Risk tools* lain sesuai perkembangan bisnis pembiayaan dan operasional di Bank Muamalat

## **2. Penerapan prinsip Akuntabilitas (*Accountability*) pada Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota**

Akuntabilitas yaitu kejelasan fungsi dan pelaksanaan pertanggungjawaban organ lembaga sehingga pengelolaannya berjalan secara efektif. Dalam hal ini Bank Muamalat dituntut untuk melaksanakan kegiatan dalam pengelolaan lembaga sesuai fungsi dalam praktek manajemen semua yang terlibat dalam organisasi dari masing-masing pengurus harus dapat dipertanggungjawabkan dan dapat diterima dengan baik sehingga tidak menimbulkan rasa keraguan pada karyawan Bank Muamalat dan pihak yang berkepentingan lainnya.

Dalam prinsip akuntabilitas Bank Muamalat harus mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Maka dari itu Bank Muamalat harus dikelola dengan cara yang benar dan terukur sesuai dengan *jobs description*, serta sesuai dengan kepentingan Bank Muamalat dengan tetap memperhitungkan kepentingan *stakeholders*. Penerapan prinsip akuntabilitas pada Bank Muamalat juga dapat dikatakan sudah baik sesuai dengan *jobs description*. Selain itu *Standart Operating Procedure (SOP)* Bank Muamalat Bank Muamalat sudah baik.

Hal ini penting agar operasional di dalam perusahaan jelas, sehingga karyawan dapat mengurangi tingkat kesalahan maupun kelalaian yang dapat terjadi ketika mengerjakan tugas mereka. SOP memiliki fungsi untuk memperlancar tugas karyawan atau tim kerja, mengetahui dengan jelas hambatan-hambatan yang terjadi di dalam perusahaan sehingga mudah

ditangani, mengarahkan karyawan agar tetap disiplin dalam bekerja dan sebagai dasar hukum yang jelas apabila terjadi penyimpangan. Akuntabilitas yaitu berfungsi sebagai komponen penggerak jalannya kegiatan perusahaan, sesuai tugas kewenangannya masing-masing.

### **3. Penerapan prinsip pertanggungjawaban (*Responsibility*) pada Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota.**

pertanggungjawaban (*Responsibility*) perusahaan adalah kesesuaian (kepatuhan) di dalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundang undangan yang berlaku. Peraturan yang berlaku disini termasuk yang berkaitan dengan masalah pajak, hubungan internasional, perlindungan lingkungan hidup, kesehatan/keselamatan kerja, standar penggajian, dan persaingan yang sehat. Bank Muamalat disini diharapkan memperhatikan segala kesesuaiannya dalam melakukan operasionalnya sesuai dengan prinsip dan peraturan yang berlaku.

Prinsip pertanggungjawaban (*Responsibility*) pada Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota sudah dilaksanakan dengan baik seperti pembayaran gaji karyawan yang selalu tepat waktu, memberi fasilitas memadai kepada karyawannya. Selanjutnya, sudah memenuhi pertanggungjawaban yang menyebutkan bahwa lembaga harus mematuhi peraturan undang-undang dan melaksanakan tanggung jawabnya terhadap masyarakat dan lingkungan dengan tujuan untuk menjaga keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang dan akui sebagai warga lembaga yang baik.

Bank Muamalat sudah memiliki *Corporate Social Responcibility* selain memberikan fasilitas yang memadai kepada karyawan, perusahaan secara rutin memberikan sumbangan keamanan dengan pihak pasar setahun sekali. Perusahaan juga sudah memenuhi UU ketenaga kerjaan mengenai persiapan jam kerja dan pembayaran upah. Tanggung jawab sosial atau *social responcibility* adalah sistem yang bergantung pada lingkungannya dan karena

ketergantungannya tersebut, maka suatu organisasi perlu memperhatikan pandangan dan harapan masyarakat, CSR merupakan suatu komitmen berkelanjutan oleh dunia usaha untuk bertindak etis dan memberikan kontribusi kepada pengembangan ekonomi dari komunitas setempat ataupun masyarakat luas, bersamaan dengan peningkatan taraf hidup karyawan beserta keluarganya.

#### **4. Penerapan prinsip kemandirian (*Independency*) pada Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota.**

Independensi yaitu memiliki kompetensi, mampu bertindak obyektif, dan bebas dari pengaruh/tekanan pihak manapun (*independen*), bebas dari benturan kepentingan serta memiliki komitmen yang tinggi untuk mengembangkan perseroan.

Bank Muamalat dan seluruh jajaran manajemen menjamin bahwa perseroan dikelola dengan profesional dan tanpa adanya benturan kepentingan dan dapat menghindari pengaruh/tekanan dari pihak manapun (*independen*) yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Implementasi prinsip kemandirian ini dilaksanakan di Bank Muamalat.

#### **5. Penerapan prinsip kewajaran (*Fairness*) pada Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota.**

Kewajaran dan kesetaraan (*fairness*) mengandung unsur perlakuan yang adil dan kesempatan yang sama sesuai dengan proporsinya dalam memenuhi hak-hak pemangku kepentingan berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kesetaraan mengandung unsur kesamaan perlakuan dan kesempatan, sehingga senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham, nasabah dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan dari masing-masing pihak yang bersangkutan. Bank Muamalat dan segenap jajaran perseroan bertindak dengan

memperhatikan prinsip-prinsip keadilan dan kesetaraan bagi semua pihak yang meliputi tetapi tidak terbatas pada hal-hal sebagai berikut:

- a. Bank Muamalat menerapkan prinsip kewajaran yang diimplementasikan sebagai keadilan dan kesetaraan (*equal treatment*) dalam memenuhi hak-hak *Stakeholders* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- b. Bank Muamalat menjamin bahwa setiap pihak yang berkepentingan (*Stakeholders*) akan mendapatkan perlakuan yang setara tanpa diskriminasi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

6. Hasil wawancara dan observasi pada Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota.

a. Hasil wawancara

Prinsip-prinsip *Good corporate governance* (GCG) sudah diterapkan dengan baik pada Bank Muamalat sejak tahun 2007 sesuai dengan undang undang No. 25 tahun 2007 tentang penanaman modal. Defenisi GCG bagi Bank Muamalat yaitu sama dengan Peraturan Bank Indonesia (PBI) yang dikeluarkan pada 8/4/PBI/2006 tentang pelaksanaan GCG. Manfaat yang dirasakan oleh nasabah saat menerapkan prinsip GCG seperti Bank menjalankan bisnisnya dengan prinsip yang jelas sehingga kepercayaan nasabah semakin meningkat dan manfaat yang dirasakan bank muamalat yaitu keuangan Bank Muamalat semakin membaik karena kepercayaan nasabah atau masyarakat yang semakin meingkat pada Bank Muamalat. Kendala yang dihadapi bank muamalat berasal dari karyawannya sendiri sebagai motor perusahaan sehingga apabila masing-masing pihak tidak bersinergi dan tidak menerapkan gcg maka tidak akan tercapai tujuan perusahaannya.

b. Hasil observasi data ceklist

Prinsip-prinsip GCG pada bank Muamalat sudah diterapkan dengan baik sesuai dengan peraturan yang berlaku. Seperti halnya dengan observasi data ceklist yang peneliti laksanakan pada Bank Muamalat sudah diterapkan dengan baik. Bank Muamlat mengungkapkan informasi keuangan dan non-keuangan kepada publik melalui *homepage* bank dan media secara tepat waktu sesuai peraturan yang berlaku, Kebijakan bank telah tertulis dan dikomunikasikan kepada pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) dan yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut, Laporan pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) telah disajikan secara lengkap, akurat dan telah disampaikan tepat waktu kepada *shareholder* (pemegang saham) dan pihak-pihak berkepentingan (*stakeholder*) sesuai ketentuan yang berlaku. Bank telah menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing jajaran yang selaras dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi bank. Untuk menjaga kelangsungan usahanya, bank berpegang pada prinsip kehati-hatian (*prudential banking practice*) dan menjamin dilaksanakannya ketentuan yang berlaku. Dalam pengelolaannya perusahaan bebas dari pengaruh pihak lain dan hak-hak pemegang saham sudah terpenuhi.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang telah peneliti lakukan, penelitian ini dapat disimpulkan bahwa penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada Bank Muamalat telah sesuai dengan arahan, pedoman *code of conduct*. Oleh karena itu perlu untuk dipertahankan dan lebih ditingkatkan lagi. Berdasarkan informasi yang peneliti temukan di lapangan, secara umum penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) ini sudah dikatakan baik. Adapun penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota adalah sebagai berikut:

1. *Tranparency* (keterbukaan) *Good Corporate Governance* (GCG) yakni visi misi perusahaan, produk-produk, dan pengelolaan resiko sudah diterapkan dengan baik dan dipublikasikan pada website Bank Muamalat sehingga mudah diakses oleh pemangku kepentingan dan masyarakat.
2. *Accountability* (Akuntabilitas) *Good Corporate Governance* (GCG) yakni uraian jabatan dan *reward and punishment system* pada tabungan berencana berhadiah sudah diterapkan dengan baik pada Bank Muamalat KC. Medan balai Kota sesuai dengan peraturan yang berlaku dengan berpegang teguh pada *Code of conduct* dan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing pihak.
3. *Responsibility* (tanggung jawab) *good Corporate Governance* (GCG) yakni kepatuhan terhadap perundang-undangan yang berlaku dalam hal ini patuh terhadap aturan PBI No. 11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang pelaksanaan *good Corporate Governance* (GCG) bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah serta tanggung jawab sosial kepada masyarakat.

**B. SARAN**

Dalam penerapan prinsip *good Corporate Governance* pada Bank Muamalat harus sesuai dengan semestinya dan ditingkatkan lagi berdasarkan prinsip-prinsip yang berlaku, karena dengan penerapan prinsip-prinsip tersebut juga berdampak pada kinerja seluruh karyawan Bank Muamalat sendiri.

## DAFTAR PUSTAKA

Al-Quran Surah Al-Anfaal ayat 27

Al-Quran Surah Al-Israa ayat 36

### **Buku**

Anshori, Abdul Ghofur. *Penerapan Prinsip Syariah dalam Lembaga Keuangan, Lembaga Pembiayaan dan Perusahaan Pembiayaan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018.

Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta:Reneka Cipta, 1998.

Bungun, Burhan. *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi Format-format Kuantitatif untuk Studi Sosiologi Kebijakan Publik, komunikasi, manajemen dan Pemasaran*. Jakarta: Kencana Prenada Group, 2013.

Chaniago, Nasrul Syakur. *Manajemen Organisasi*. Bandung:Cipta Pustaka Media Praktis, 2011.

Huda, Nurul & Mustafa Edwin, *Current Issues Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009.

Maksum, Azhar. *Tinjauan Atas Good Corporate Governance di Indonesia, Gelanggang Mahasiswa*. Medan: Kampus Universitas Sumatera Utara, 2015.

Mesiono. *Manajemen dan Organisasi*.Bandung: Ciptapustaka Media Printis, 2010.

Muhammad. *Manajemen Keuangan Syariah Analisis Fiqh dan keuangan*. Yogyakarta: UPPSTIM YPKN, 2014.

Rahmani, Nur Ahmadi Bi. *Metodologi Penelitian Ekonomi*. Medan: Febi UINSU press, 2016.

Rivai, Veithzal & Rifki Ismail. *Islamic Risk Manajement for Islamic Bank*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2012.

Robbins, Stephen P. *Teori Organisasi ( Struktur, Desain Aplikasi)* Jakarta: Arcan, 1994.



Safaruddin, Muhammad Sigid. *Teori Organisasi Umum*. Yogyakarta: Deepublish, 2017.

Saroja, Samiaji. *Penelitian Kualitatif Dasar-dasar*. Jakarta: Permata Putri Media, 2012.

Tangklian, Hassel Nogi S. *Mengelola Kredir Berbasis Corporate Governance*. Yogyakarta: Balairung, 2003.

Usanti, trisandi P. *Transaksi Bank Syariah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.

Yunus, Abdul. *Teori Organisasi*. Majalengka: unit Penerbitan Universitas Majalengka, 20

#### Website

<http://www.Al-quran-sunnah.co/haji-dan-umrah/fiqih-haji/153-makna-ibadah-haji>  
diakses tgl 02 juli 2019

kemenag <https://haji.kemenag.go.id/v3/node/955358>

*Good Corporate Governace*, <http://avianna.wordpress.com>, diakses pada tanggal 12 september 2019.

Hak Organisasi, <http://dickysyuhada.blogspot.com>, diakses pada tanggal 08 september 2019.

Laporan tahunan Bank Muamalat, <http://www.bankmuamalat.co.id>, diakses pada tanggal 03 september 2019.

Macam-macam Bentuk Struktur Organisasi, [blog.ub.ac.id](http://blog.ub.ac.id) diakses pada tanggal 03 september 2019.

Pengertian, Organisasi, Tujuan, Ciri-ciri, Unsur-unsur, <http://www.artikelsiana.com>, diakses pada tanggal 03 september 2019.

Prntingnya Berorganisasi Menurut Pandangan Islam, <https://suarabutesarko.com>, diakses pada tanggal 03 september 2019.

Perbedaan Prinsip Bank Syariah dan Konvensional, <http://binderekonomi.blogspot.com>, diakses pada tanggal 17 september 2019.

Tentangbei, Tata Kelola Perusahaan, <http://www.idx.co.id>, diakses pada tanggal 12 maret 2019

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### IDENTITAS PRIBADI

Nama : Jamilah Nasution

Nim : 53154117

Tpt/Tgl Lahir : Pasar panyabungan, 17 juni 1997

Alamat : Pasar panyabungan

Agama :Islam

Fakultas :Ekonomi dan Bisnis Islam

Jurusan :S-1 Perbankan Syariah

Telepon/HP :0822 7640 3468

Tahun Masuk : 2015

Judul Skripsi :”penerapan *good corporate governance* (GCG) pada Bank Muamalat KC. Medan Balai Kota”

Prmbimbing Skripsi I :Yusrisal,SE,M.Si

Pembimbing Skripsi II:Dr. Muhammad Arif, MA

IPK : 3.33

Pendidikan :SDN 101720 PASAR PANYABUNGAN

SMPN 4 HUTARAJA TINGGI

MAN 1 PADANG SIDIMPUAN

## Lampiran 1

### HASIL WAWANCARA

Nama : 1. Benny Nugraha (Manajar Operasional)  
2. Dony Setyodewo (Sekretaris Operasional)

Hari/tanggal : Selasa, 08 Oktober 2019

Jam : 10.00

#### Wawancara 1 dengan bapak Benny Nugraha

1. Apakah defenisi *Good Corporate Governance* bagi Bank Muamalat?

Jawaban: defenisi *Good Corporate Governance* bagi Bank Muamalat sama dengan Peraturan Bank Indonesia (PBI) yang dikelarkan pada 8/4/PBI/2006 tentang pelaksanaan GCG bagi bank umum adalah "*Good Corporate Governance* adalah suatu tata kelola bnk yang menerapkan prinsip-prinsip kete rbukaan (*transparency*), Akuntabilitas (*Accountability*), Tanggung jawab (*Responcibility*), Independensi (*independency*), dan kewajaran (*Fairness*).

2. Kapanakah Bank Muamalat menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*?

Jawaban: Bank Muamalat menerapkan prinsip GCG pada tahun 2007 sesuai dengan undang-undang No 25 tahun 2007.

3. Apakah yang menjadi pedoman oleh Bank Muamalat dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance*?

Jawaban: pedoman bank Muamlat dalam melaksanakan *Good Corporate Governance* (GCG) terdapat pada PBI 8/4/PBI/2006 tgl. 30 Januari 2006 dan diubah dengan PBI No. 8/4/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006. Itulh pedoman yang diterapkan Bank Muamalat dari awal *Good Corporate Governance* (GCG) diterapkan.

4. Bagaimana penerapan prinsip *Transparancy* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota?

Jawaban: Transparansi itulah dengan dibuatnya aturan yang jelas seperti promosi jabatan jelas untuk aturannya, pengenaan biaya-biaya misalnya dalam administrasinya itu harus jelas, dan kalau internalnya sendiri itulah bagaimana promosi pegawai, penganan sanksi dan kenapa dikenakan sanksi, itulah bentuk transparansinya.

5. Bagaimana penerapan prinsip *Accountability* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota?.

Jawaban: Akuntabilitas itu berbicara tentang angka, segala sesuatu yang bisa dipertanggung jawabkan, jadi akuntabel tata dasarnya, jadi semuanya bisa dipertanggung jawabkan.

6. Bagaimana penerapan prinsip *Responsibility* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota?.

Jawaban: prinsip pertanggung jawaban ini dilaksanakan dengan baik, tidak ada yang boleh buang badan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab yang telah dibebankan padanya.

7. Bagaimana penerapan prinsip *independency* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota?.

Jawaban: setiap perusahaan mempunyai visi misi masing-masing dan tidak akan dicampur tangan oleh orang lain, sehingga semua sudah ada porsinya masing-masing, seperti Direksi dan jajarannya akan tetap pada porsinya.

8. Bagaimana penerapan prinsip *Fairness* pada Bank Muamalat KC Medan Balaikota?.

Jawaban: kewajaran itu menuntut adanya perlakuan yang adil kepada semua pihak karyawan, sesama nasabah dan sesama pemegang saham. Jika ada karyawan yang melakukan pelanggaran tidak peduli jabatannya maka harus diberi sanksi yang tegas.

## **Wawancara II dengan bapak Dony Setyodewo**

1. Apakah manfaat yang dirasakan oleh pihak karyawan Bank Muamalat dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance*?

Jawaban: Aturan yang jelas dan berjalan itu sangat memacu semangat para karyawan. Jadi apabila seorang karyawan memberikan kemajuan maka ada reward yang jelas. Jelas aturan batas-batasnya dari setiap atruktur perusahaan tersebut, maka semua sudah jelas karena semuanya transparan, intinya apabila kerjanya baik maka akan mendapatkan bonus.

2. Apakah manfaat yang dirasakan oleh nasabah Bank Muamalat dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* pada Bank Muamalat?

Jawaban: Bank menjalankan bisnisnya itu dengan prinsip yang jelas, sehingga kepercayaan nasabah semakin meningkat untuk menyimpankan uangnya, karena prinsip penerapan GCG ini nasabah bisa mengenal perusahaan itu sendiri.

3. Apakah manfaat yang dirasakan oleh Bank Muamalat dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance*?

Jawaban: sejak penerpan prinsip GCG ini diterapkan, keuangan Bank Muamalat semakin meningkat karena kepercayaan publik juga meningkat untuk menyimpankan uangnya dengan jasa pada Bank Muamalat.

4. Apakah manfaat yang dirasakan oleh Bank Muamalat dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance*?

Jawaban: sejak prinsip GCG diterapkan pada Bank Muamalat, keuangan Bank semakin membaik karena kepercayaan masyarakat juga meningkat untuk menggunakan jasa Bank Muamalat.

5. Apakah kendala yang dihadapi Bank Muamalat dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) ?

Jawaban: kebanyakan kendala yang ada dalam penerapan *good Corporate Governance* (GCG) ini datang dari karyawannya sendiri dari segi dukungan maupun kepedulian karyawan, karena kaaryawan sebagai motor perusahaan, sehingga kalau masing-masing pihak tidak bersinergi dan

tidak menerapkan prinsip *good Corporate Governance* (GCG) dengan baik maka akan susah juga tercapainya.

6. Apakah ada komite khusus yang menangani *Good Corporate Governance* (GCG) pada Bank Muamalat? Ada, akan tetapi bukan komite melainkan terbentuk divisi kepatuhan dan tugasnya menerapkan filsafat *good Corporate Governance* (GCG) pada setiap unit operasional dan unit lainnya.

## Lampiran 2

### DATA CEKLIS

Nama : Doni Setyodewo  
Jabatan : Sekretaris Operasional  
Tanggal observasi : Selasa, 08 Oktober 2019.

Adapun format daftar observasi data ceklis atas penerapan Good Corporate Governance adalah sebagai berikut:

| No.   | Pertanyaan   | YA | TIDAK |
|---|--|----|-------|
| <b>I. Keterbukaan (<i>Transparency</i>)</b> |  |    |       |
| 1.  | Bank mengungkapkan informasi keuangan dan non-keuangan kepada publik melalui <i>homepage</i> bank dan media secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah di akses oleh pihak yang berkepentingan ( <i>stakeholder</i> ) sesuai haknya. | √  |       |
| 2.  | Prinsip keterbukaan yang dianut oleh pihak bank tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan rahasia bank sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, rahasia jabatan, hak-hak pribadi.  | √  |       |
| 3.  | Kebijakan bank telah tertulis dan dikomunikasikan kepada pihak yang berkepentingan ( <i>stakeholder</i> ) dan yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut.   | √  |       |

|   |   |   |  |
|---|---|---|--|
| 4.  | Laporan pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) telah disajikan secara lengkap, akurat dan telah disampaikan tepat waktu kepada <i>shareholder</i> (pemegang saham) dan pihak-pihak berkepentingan ( <i>stakeholder</i> ) sesuai ketentuan yang berlaku.                           | √ |  |
| 5.  | Bank menyampaikan informasi produk dan jasa, menerapkan pengelolaan pengaduan nasabah dengan efektif serta memelihara data dan informasi nasabah secara memadai.  | √ |  |
| <b>J. Akuntabilitas (<i>Accountability</i>)</b> |   |   |  |
| 1.  | Bank telah menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing jajaran yang selaras dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi bank.   | √ |  |
| 2.  | Seluruh jajaran bank mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).   | √ |  |
| 3.  | Bank memiliki ukuran kinerja dari seluruh jajaran bank berdasarkan ukuran-ukuran yang disepakati konsisten dengan nilai perusahaan ( <i>corporate valu</i> ), sasaran usaha dan strategi bank serta memiliki sistem pemberian penghargaan dan sanksi ( <i>reward and punishment system</i> ). | √ |  |
| 4.  | Seluruh jajaran bank menjalankan prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) dalam setiap kegiatan usaha bank.   | √ |  |



| <b>K. Pertanggung jawaban (<i>Responcibility</i>)</b> |   |   |  |
|---|---|---|--|
| 1.  | Untuk menjaga kelangsungan usahanya, bank berpegang pada prinsip kehati-hatian ( <i>prudential banking practice</i> ) dan menjamin dilaksanakannya ketentuan yang berlaku.  | √ |  |
| 2.  | Bank memiliki pedoman, sistem, dan prosedur kerja seluruh tingkatan atau jenjang organisasi bank yang tersedia secara lengkap, kini, dan sesuai dengan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku.                   | √ |  |
| 3.  | Bank telah bertindak sebagai warga perusahaan yang baik <i>Good Corporate citizen (GCC)</i> termasuk peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial ( <i>Corporate Social Responcibility/ CSR</i> ). | √ |  |
| <b>D. Kemandirian (<i>Independency</i>)</b>           |   |   |  |
| 1.  | Apakah dalam pengelolaan perusahaan bebas dari pengaruh pihak lain?   | √ |  |
| 2.  | Apakah kegiatan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku?   | √ |  |
| <b>E. Kewajaran (<i>Fairness</i>)</b>                 |   |   |  |
| 1.  | Apakah hak-hak pemegang saham telah terpenuhi?  | √ |  |
| 2.  | Apakah pemegang saham diberi kesempatan untuk memberikan suaranya dalam RUPS sesuai dengan saham yang dimilikinya?  | √ |  |

|    |  |   |  |
|----|--|---|--|
| 3. | Apakah stakeholders memperoleh informasi yang akurat dan seimbang? | √ |  |
|----|--|---|--|