

**IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*  
TERHADAP KINERJA BANK SYARIAH**

**( Studi Kasus Pada Bank BRISyari'ah Kantor Cabang Malang )**

**TUGAS AKHIR**



Oleh :

**INNAKE NABILATUL MAULIDIYAH**

**NIM : 15530034**

**PROGRAM STUDI DIPLOMA TIGA (D-III) PERBANKAN SYARIAH**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)**

**MAULANA MALIK IBRAHIM**

**MALANG**

**2018**

**IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*  
TERHADAP KINERJA BANK SYARIAH  
( Studi Kasus Pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang Malang )**

**TUGAS AKHIR**

Diajukan Kepada :  
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Dalam Memperoleh Gelar Ahli Madya (A.Md)



Oleh :

**INNAKE NABILATUL MAULIDIYAH**

**NIM : 15530034**

**PROGRAM STUDI DIPLOMA TIGA (D-III) PERBANKAN SYARIAH**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)**

**MAULANA MALIK IBRAHIM**

**MALANG**

**2018**

## LEMBAR PERSETUJUAN

### IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PADA KINERJA BANK SYARIAH (Studi kasus PT Bank BRI Syariah Kantor Cabang Malang)

TUGAS AKHIR

Oleh

**INNAKE NABILATUL MAULIDIYAH**

NIM : 15530034

Telah disetujui pada tanggal 08 Juni 2018

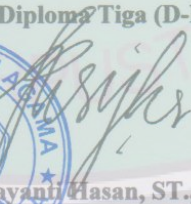
Dosen Pembimbing,

**Irmayanti Hasan, ST., MM**  
NIP 197705062003122001

Mengetahui :

**Ketua Program Studi Diploma Tiga (D-III) Perbankan Syariah**



  
**Irmayanti Hasan, ST., MM**  
NIP 197705062003122001

## LEMBAR PENGESAHAN

IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PADA KINERJA  
BANK SYARI'AH PADA BANK BRISYARI'AH KANTOR CABANG  
MALANG

## TUGAS AKHIR

Oleh

INNAKE NABILATUL MAULIDIYAH

15530034

Telah dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima sebagai salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Ahli Madya (A.Md)  
Pada 28 Juni 2018

## Susunan Dewan Penguji

1. Ketua

Svahirul Alim, SE., MM  
NIP 197712232009121002

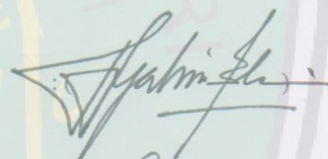
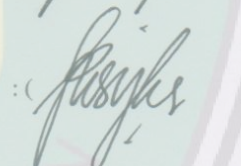
2. Sekretaris ( Pembimbing )

Irmavanti Hasan, ST., MM  
NIP 197705062003122001

3. Penguji Utama

Fani Firmansyah, SE., MM  
NIP 197701232009121001

## Tanda Tangan


Disahkan Oleh :

Ketua Program Studi Diploma Tiga (D-III) Perbankan Syariah



Irmavanti Hasan, ST., MM  
NIP 197705062003122001

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Innake Nabilatul Maulidiyah

Nim : 15530034

Fakultas / Jurusan : Ekonomi / D-III Perbankan Syari'ah

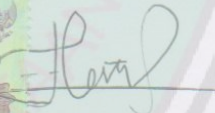
Menyatakan bahwa “ Tugas Akhir “ yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada program studi Diploma Tiga (D-III) Perbankan Syari'ah Fakultas Ekonomi Universitas Islma Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul : **IMPLEMENTASI GOOD CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP KINERJA BANK SYARIAH ( Studi Kasus di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Malang )** Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “ Duplikasi “ dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “ Klaim ” dari pihak lain , bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Pasuruan, 3 Juni 2018

Hormat saya

  
Innake Nabilatul Maulidiyah

Nim : 15530034



## PERSEMBAHAN

*“Ku persembahkan karya kecilku ini untuk Malaikat-Malaikatku.*

*Mama Asiyatuz Zahro dan Abi Abd. Muhit*

*Yang tak pernah lelah memberi doa, dukungan dan kepercayaan hingga aku berada di*

*Jenjang ini. Terima kasih ma, bi semoga mama dan abi selalu berada dalam lindungan-Nya”*

*A Parents Love is Whole, No Matter How Many Times Divided*

## MOTTO

**“Sesungguhnya Allah menyuruhmu (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan”**



## KATA PENGANTAR

### *Bismillahirrohmanirrohim*

Segala puji syukur bagi Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmad dan hidayah-Nya kepada kita semua serta melimpahkan taufiq-Nya dalam bentuk kesehatan, kekuatan dan ketabahan, sehingga penulis serta dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini.

Tidak lupa penulis sampaikan sholawat serta salam tetap tercurahlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, para sahabatnya, para *tabi'in* dan pengikutnya sampai akhir zaman.

Terselesainya Tugas Akhir ini tidak lepas dari bantuan pihak, penulis tidak lupa mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada;

1. Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Irmayanti Hasan, ST., MM., selaku Ketua Program Studi DIII-Perbankan Syariah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Irmayanti Hasan, ST., MM selaku Dosen Pembimbing Tugas Akhir yang telah memberikan motivasi dan arahan dalam menyelesaikan tugas akhir ini.

5. Bapak Wahyu Ary Wibowo dan Ibu Adel Suhestiyaningrum selaku narasumber ditempat penelitian beserta segenap karyawan Bank BRI Syariah Kantor Cabang Malang dengan penuh kesabaran membantu penulis menyelesaikan tugas akhir ini.
6. Kepada Abi Abd Muhit dan Mama Asiyatuz Zahro, , serta adikku tersayang Nila Qurrotul A'yun dan Fiki Farach Qoniatillah atas semua do'anya dan dukungan kepada penulis baik moral maupun material sehingga terselesaikannya laporan ini.
7. Kepada teman-teman D-III Perbankan Syariah Angkatan 2015 yang telah menyemangati, mendukung dan membantu terselesaikannya tugas akhir ini.
8. Kepada teman-teman baikku Zayyana Nukma Fakhriyyah, Barik Azzahro Ilmi yang selalu menyemangati tanpa henti.

Dalam hal ini menyadari akan kekurangan dalam penulisan laporan ini, untuk itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan guna sebagai perbaikan dan penyempurnaan tugas akhir ini.

Semoga penyusunan laporan ini bermanfaat bagi seluruh pembaca pada umumnya dan bagi penulis khususnya. Semoga apa yang dikerjakan selama ini menjadi amal kita dihadapan Allah SWT. Amin.

Malang, 21 Mei 2018

Penulis

## DAFTAR ISI

|                                                                                      |             |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>HALAMAN SAMPUL DEPAN</b>                                                          |             |
| <b>HALAMAN JUDUL .....</b>                                                           | <b>i</b>    |
| <b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>                                                     | <b>ii</b>   |
| <b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>                                                      | <b>iii</b>  |
| <b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>                                                       | <b>iv</b>   |
| <b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>                                                     | <b>v</b>    |
| <b>HALAMAN MOTTO .....</b>                                                           | <b>vi</b>   |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                                                           | <b>vii</b>  |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>                                                              | <b>ix</b>   |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                                                            | <b>xi</b>   |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>                                                           | <b>xii</b>  |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                                                         | <b>xiii</b> |
| <b>ABSTRAK (Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Bahasa Arab) .....</b>                 | <b>xiv</b>  |
| <b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>                                                        | <b>1</b>    |
| 1.1 Latar Belakang.....                                                              | 1           |
| 1.2 Rumusan Masalah .....                                                            | 12          |
| 1.3 Tujuan Penelitian.....                                                           | 13          |
| 1.4 Manfaat Penelitian.....                                                          | 13          |
| 1.5 Batasan Masalah .....                                                            | 13          |
| <b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>                                                   | <b>15</b>   |
| 2.1 Penelitian Terdahulu .....                                                       | 15          |
| 2.2 Landasan Teori .....                                                             | 19          |
| 2.2.1 <i>Good Corporate Governance</i> .....                                         | 19          |
| 2.2.1.1 Pengertian.....                                                              | 19          |
| 2.2.1.2 Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> .....                               | 20          |
| 2.2.1.2 Manfaat <i>Good Corporate Governance</i> .....                               | 24          |
| 2.2.1.3 Dalil dalam konsep islam mengenai prinsip GCG (Tata Kelola Perusahaan) ..... | 24          |
| 2.2.1.4 Pelaksanaan GCG dalam Kinerja Bank Syari'ah .....                            | 30          |
| 2.2.1.5 Tujuan <i>Good Corporate Governance</i> .....                                | 37          |
| 2.2.2 Bank Syari'ah .....                                                            | 38          |
| 2.2.2.1 Pengertian.....                                                              | 38          |

|                                                                              |           |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.2.2.2 Kinerja Bank Syariah .....                                           | 39        |
| 2.3 Kerangka Berfikir .....                                                  | 43        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>                                       | <b>44</b> |
| 3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian .....                                    | 44        |
| 3.2 Lokasi Penelitian .....                                                  | 44        |
| 3.3 Subyek Penelitian .....                                                  | 45        |
| 3.4 Data dan Sumber Data .....                                               | 45        |
| 3.5 Teknik Pengumpulan Data .....                                            | 46        |
| 3.6 Analisis Data .....                                                      | 47        |
| <b>BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN .....</b>                        | <b>48</b> |
| 4.1 Paparan Data.....                                                        | 48        |
| 4.1.1 Sejarah PT Bank BRISyariah .....                                       | 48        |
| 4.1.2 Visi dan Misi PT Bank BRISyariah.....                                  | 50        |
| 4.1.3 Lokasi Perusahaan .....                                                | 50        |
| 4.1.4 Struktur Organisasi PT Bank BRISyariah Kantor Cabang Malang.....       | 51        |
| 4.1.5 Produk PT Bank BRI Syariah Kantor Cabang Malang.....                   | 52        |
| 4.1.5.1 Funding and Banking Services Group .....                             | 52        |
| 4.1.5.2 E-Banking.....                                                       | 54        |
| 4.1.5.3 Customor Financing Group .....                                       | 57        |
| 4.1.5.4 Micro Banking Group .....                                            | 59        |
| 4.1.5.5 Ritel and Linkage Group .....                                        | 60        |
| 4.2 Pembahasan Penelitian .....                                              | 61`       |
| 4.2.1 Implementasi <i>Good Corporate Governance</i> di Bank BRISyariah ..... | 61        |
| 4.2.2 Kendala <i>Good Corporate Governance</i> di Bank BRISyariah.....       | 75        |
| 4.2.3 Solusi <i>Good Corporate Governance</i> di Bank BRISyariah .....       | 77        |
| <b>BAB VPENUTUP.....</b>                                                     | <b>79</b> |
| 5.1 Kesimpulan.....                                                          | 79        |
| 5.2 Saran .....                                                              | 80        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA</b>                                                        |           |
| <b>LAMPIRAN - LAMPIRAN</b>                                                   |           |

## DAFTAR TABEL

|                                                          |    |
|----------------------------------------------------------|----|
| 1.1 Data Peningkatan Aset, Laba Bersih, Pembiayaan ..... | 12 |
| 2.1 Perbedaan Penelitian Terdahulu .....                 | 17 |



## DAFTAR GAMBAR

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| Gambar 2.3 Kerangka Berfikir .....                                         | 12 |
| Gambar 4.1.4 Struktur Organisasi Bank BRISyari'ah Kantor Cabang Malang ... | 51 |



## DAFTAR LAMPIRAN

**Lampiran 1** Pedoman Wawancara dan Hasil Wawancara

**Lampiran 2** Dokumentasi

**Lampiran 3** Bukti Konsultasi

**Lampiran 4** Biodata Peneliti

**Lampiran 5** Surat Keterangan Penelitian



## ABSTRAK

Innake Nabilatul Maulidiyah. 2018, Tugas Akhir. Judul: **Implementasi Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Bank Syariah di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Malang**

Pembimbing : Irmayanti Hasan, ST.,MM

Kata Kunci : *Good Corporate Governance*, Kinerja

Pelaksanaan *good corporate governance* dalam perbankan sangat mendukung dalam pelaksanaan kegiatan operasional perbankan, dimana perbankan merupakan lembaga kepercayaan masyarakat yang mempercayakan dana kepada pihak pengelola, maka akan sangat dibutuhkan pengelolaan yang sangat hati-hati dalam pengelolaan risikonya, untuk menumbuhkan image yang positif dimata nasabah, terlebih lagi tugas perbankan pada dasarnya adalah kepercayaan menghimpun dana dan menyimpan dana. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana implementasi *good corporate governance* terhadap kinerja bank BRI syariah.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dimana tujuannya adalah untuk memberi gambaran secara sistematis tentang implementasi *good corporate governance* terhadap kinerja bank syariah. Subyek penelitian ada dua orang. Analisis data bertujuan untuk menyederhanakan hasil olahan data sehingga mudah untuk dibaca dan diinterpretasikan. Data dikumpulkan dengan teknik wawancara dan dokumentasi. Analisis data melalui tiga tahap: reduksi data, model data, dan penarikan kesimpulan.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *good corporate governance* yang diterapkan di Bank BRI Syariah sebagian besar telah sesuai dengan teori *good corporate governance* pada umumnya. Adapun kendala yang dihadapi yakni pelaksanaan kinerja Bank BRI Syariah dengan SDM yang belum benar-benar memahami Bank Syariah serta perubahan diruang lingkup karyawan seperti keluar masuknya karyawan baru dan lama dan juga berkurangnya jumlah nasabah karena berpindahnya kantor lama ke lokasi kantor baru yang membuat beberapa nasabah lama menutup tabungan karena faktor jarak antara kantor lama dan baru. Solusi dari kendala tersebut jika merekrut SDM yang professional di bidang perbankan dan lokasi kantor sebaiknya tetap tidak berpindah tempat serta menyediakan mobil ATM disekitar lokasi kantor yang lama.

## ABSTRACT

Innake Nabilatul Maulidiyah. 2018, Thesis. Title: **The Implementation of Good Corporate Governance on Sharia Bank Performance at PT. Sharia BRI Bank Branch Office of Malang**

Advisor : Irmayanti Hasan, ST.,MM

Key Words : Good Corporate Governance, Performance

---

The implementation of good corporate governance in banking is very supportive in the implementation of banking operational activities, where banking is a trust institution that entrusts funds to the manager, so it will be required carefully management in risk management, to grow a positive image in the customers, even more the duty of banking is basically a trust of accumulating funds and saving funds. The purpose of this research is to find out how the implementation of good corporate governance on the performance of Sharia BRI Bank.

This research uses descriptive qualitative method where the purpose is to give a systematic description for the implementation of good corporate governance on the performance of Sharia Bank. The subjects are two participants. The purpose of data analysis is to simplify the results of data so it is easy to be read and interpreted. The data are collected by interviewing and documenting. The data analysis through three stages: data reduction, data model, and conclusion.

The result of this research indicates that the implementation of good corporate governance applied in Sharia BRI Bank is appropriate with the theory of good corporate governance in general. While, the obstacles to be faced is the performance of Sharia BRI Bank with the human resources who have not really understood about the Sharia Bank also changes in the scope of employees such as the new and old employees as well as decrease the amount of customers since the office moves to a new location that makes some old customers closing their savings because of the distance factor between the old and new office. The solution of such problems if recruiting professional human resources in banking sector and office location should not be moved and provided Automatic Teller Machine (ATM) cars around the old office location.

## المستخلص

إنك نبيلة المولدية. ٢٠١٨، الوظيفة النهائية. العنوان: "تطبيق إدارة الشركات الجيدة إلى عمل البنك الإسلامي في شركة بنك رعية إندونيسيا فرع مالانج"

المشرف: إرماني حسن، الماجستير

الكلمات الرئيسية: إدارة الشركات الجيدة، العمل

تنفيذ إدارة الشركات الجيدة في العالم المصرفي تدعم كثيرا في تنفيذ الأنشطة الإدارية فيها، إذ كانت مؤسسة ذوي الأمانات من عند المجتمع ويسلمون نقودهم فيها، فحتاج إلى الإدارة المتحولة للمحذورات، لتنشئ التصور الإيجابي من وجه الزبائن، لا سيما وظيفة البنوك الأساسية هي الأمانة في جمع النقود وحفظها. يهدف هذا البحث لمعرفة تطبيق إدارة الشركات الجيدة إلى عمل البنك الإسلامي.

استخدم هذا البحث المدخل الكيفي الوصفي، إذ كان هدفه لتصوير تطبيق إدارة الشركات الجيدة إلى عمل البنك الإسلامي ترتيبا، بموضوع البحث من شخصين. ويهدف التحليل إلى تبسيط إجراءات البيانات حتى تسهل قراءتها وتفسيرها. وطريقة جمع البيانات هي المقابلة والتوثيق. وطريقة تحليل البيانات هي تقليل البيانات، عرضها والاستخلاص.

ونائج البحث هي أن تطبيق إدارة الشركات الجيدة المطبقة في بنك رعية إندونيسيا الشرعية فرع مالانج قد وافق بنظرية إدارة الشركات الجيدة غالبا. أما المشكلة المطروحة هي تنفيذ عمل بنك رعية إندونيسيا الشرعية مع مصادر القوات الإنسانية الذين لم يفهموا عمل البنوك الإسلامية والتغيرات حول العمال كعضام العامل وخروجه ونقصان الزبائن بسبب تنقل الإدارة السابقة إلى المكان الجديد التي تؤدي إلى إطفاء حساب التوفير من عندهم من بعد المسافة. والحل من هذه المشكلة هي إضافة العمال الناضجين في العالم المصرفي وثبوت الإدارة في المكان المعين وتوفير آلة صرف النقود الأوتوماتيكية حول الإدارة السابقة.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 LATAR BELAKANG

Pengembangan sistem perbankan syariah di Indonesia dilakukan dalam kerangka dual banking system atau sistem perbankan ganda dalam kerangka Arsitektur Perbankan Indonesia (API). untuk menghadirkan alternatif jasa perbankan yang makin lengkap kepada masyarakat Indonesia. Secara bersama-sama, sistem perbankan syariah dan perbankan konvensional dengan sinergis mendukung mobilisasi dana masyarakat secara lebih luas untuk meningkatkan kemampuan pembiayaan bagi sektor-sektor perekonomian nasional.( Julius,2011:331)

Karakteristik sistem perbankan syariah yang beroperasi berdasarkan prinsip bagi hasil memberikan alternatif sistem perbankan yang saling menguntungkan bagi masyarakat dan bank. serta menonjolkan aspek keadilan dalam bertransaksi, investasi yang beretika, mengedepankan nilai-nilai kebersamaan dan persaudaraan dalam memproduksi, dan menghindari kegiatan spekulatif dalam bertransaksi keuangan. Dengan menyediakan beragam produk serta layanan jasa perbankan yang beragam dengan skema keuangan yang lebih bervariasi. Perbankan Syariah menjadi alternatif sistem perbankan yang kredibel dan dapat dinikmati oleh seluruh golongan masyarakat Indonesia tanpa terkecuali.

Dalam konteks pengelolaan perekonomian makro, meluasnya penggunaan berbagai produk. dan instrumen keuangan syariah akan dapat merekatkan hubungan antara sektor keuangan dengan sektor riil serta

menciptakan harmonisasi di antara kedua sektor tersebut. Makin meluasnya penggunaan produk dan instrumen syariah di samping akan mendukung kegiatan keuangan dan bisnis masyarakat juga akan mengurangi transaksi-transaksi yang bersifat spekulatif, sehingga mendukung stabilitas sistem keuangan secara keseluruhan, yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian kestabilan harga jangka menengah panjang.

Dengan telah diberlakukannya UU No. 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah yang terbit tanggal 16 Juli 2008, maka pengembangan industri perbankan syariah nasional makin memiliki landasan hukum yang memadai dan akan mendorong pertumbuhannya secara lebih Cepat lagi. Dengan perkembangannya yang impresif, yang mencapai pertumbuhan aset lebih dari 65% per tahun dalam lima tahun terakhir, maka diharapkan peran industri perbankan syariah dalam mendukung perekonomian nasional akan makin signifikan.

Untuk memberikan pedoman bagi *stakeholders* perbankan syariah dan meletakkan posisi serta cara pandang Bank Indonesia dalam mengembangkan perbankan syariah di Indonesia, selanjutnya Bank Indonesia pada tahun 2002 telah menerbitkan Cetak Biru Pengembangan Perbankan Syariah di Indonesia. Dalam penyusunannya, berbagai aspek telah dipertimbangkan secara komprehensif, antara lain kondisi aktual industri perbankan syariah nasional beserta perangkat-perangkat terkait, tren perkembangan industri perbankan syariah di dunia internasional, dan

perkembangan sistem keuangan syariah nasional yang mulai berwujud, serta tak terlepas dari kerangka sistem keuangan yang bersifat lebih makro seperti Arsitektur Perbankan Indonesia (API) dan Arsitektur Sistem Keuangan Indonesia (ASKI) maupun *international best practices* yang dirumuskan lembaga-lembaga keuangan syariah internasional, seperti IFSB (Islamic Financial Services Board), AAOIFI, dan IIFM.

Pengembangan perbankan syariah diarahkan untuk memberikan kemaslahatan terbesar bagi masyarakat dan berkontribusi secara optimal bagi perekonomian nasional. Oleh karena itu, maka arah pengembangan perbankan syariah nasional selalu mengacu kepada rencana-rencana strategis lainnya, seperti Arsitektur Perbankan Indonesia (API), Arsitektur Sistem Keuangan Indonesia (ASKI), serta Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) dan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN). Dengan demikian upaya pengembangan perbankan syariah merupakan bagian dan kegiatan yang mendukung pencapaian rencana strategis dalam skala yang lebih besar pada tingkat nasional.

Cetak Biru Pengembangan Perbankan Syariah di Indonesia memuat visi, misi, dan sasaran pengembangan perbankan syariah serta sekumpulan inisiatif strategis dengan prioritas yang jelas untuk menjawab tantangan utama dan mencapai sasaran dalam kurun waktu 10 tahun ke depan, yaitu pencapaian pangsa pasar perbankan syariah yang signifikan melalui pendalaman peran perbankan syariah dalam aktivitas keuangan nasional,

regional dan internasional, dalam kondisi mulai terbentuknya integrasi dengan sektor keuangan syariah lainnya.( Julius, 2011:342 )

Dalam jangka pendek, perbankan syariah nasional lebih diarahkan pada pelayanan pasar domestik yang potensinya masih sangat besar. Dengan kata lain, perbankan syariah nasional harus sanggup untuk menjadi pemain domestik akan tetapi memiliki kualitas layanan dan kinerja yang bertaraf internasional.

Pada akhirnya, sistem perbankan syariah yang ingin diwujudkan oleh Bank Indonesia adalah perbankan syariah yang modern, yang bersifat universal, terbuka bagi seluruh masyarakat Indonesia tanpa terkecuali. Sebuah sistem perbankan yang menghadirkan bentuk-bentuk aplikatif dari konsep ekonomi syariah yang dimmuskan secara bijaksana, dalam konteks kekinian permasalahan yang sedang dihadapi oleh bangsa Indonesia, dan dengan tetap memerhatikan kondisi sosio-kultural di dalam mana bangsa ini menuliskan perjalanan sejarahnya. Hanya dengan cara demikian, maka upaya pengembangan sistem perbankan syariah akan senantiasa dilihat dan diterima oleh segenap masyarakat Indonesia sebagai bagian dari solusi atas berbagai permasalahan negeri.

Bank Bagi Hasil sering disebut Bank Syariah (Bank Islam) merupakan lembaga perbankan yang menggunakan sistem dan operasi berdasarkan prinsip-prinsip hukum atau syariah Islam, seperti diatur dalam Al Qur'an dan Al Hadist. Perbankan Syariah merupakan suatu sistem

perbankan yang dikembangkan berdasarkan sistem syariah (hukum islam). Usaha pembentukan sistem ini berangkat dari larangan islam untuk memungut dan meminjam berdasarkan bunga yang termasuk dalam riba dan investasi untuk usaha yang dikategorikan haram, misalnya dalam makanan, minuman, dan usaha-usaha lain yang tidak islami, yang hal tersebut tidak diatur dalam Bank Konvensional.

Di Indonesia pelopor perbankan syariah adalah Bank Muamalat Indonesia. Berdiri tahun 1991, bank ini diprakarsai oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) dan pemerintah serta dukungan dari Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI) dan beberapa pengusaha muslim. Bank ini sempat terimbas oleh krisis moneter pada akhir tahun 90-an sehingga ekuitasnya hanya tersisa sepertiga dari modal awal. IDB kemudian memberikan suntikan dana kepada bank ini dan pada periode 1999-2002 dapat bangkit dan menghasilkan laba. Saat ini keberadaan bank syariah di Indonesia telah di atur dalam Undang-undang yaitu UU No. 10 tahun 1998 tentang Perubahan UU No. 7 tahun 1992 tentang Perbankan.

Adanya Perbankan syariah di Indonesia bertujuan untuk mewadahi penduduk di Negara Indonesia yang hampir seluruh penduduknya beragama Islam. Dengan adanya bank tersebut diharapkan tidak adanya kerancuan dalam proses muamalah bagi para pemeluk agama islam, sehingga mereka terjaga dari keharaman akibat tidak adanya suatu wadah yang melayani mereka dalam bidang muamalah yang bersifat islami. Namun realitas yang ada, dari 80% penduduk Indonesia yang

beragama Islam tidak lebih dari 10% di antara mereka yang bertransaksi secara syariah lebih-lebih dalam hal perbankan. Sampai saat ini perbankan syariah di Indonesia belum mampu menunjukkan eksistensinya, banyak masyarakat yang tidak menaruh kepercayaan terhadap perbankan syariah.

Bahkan para ulama-ulama di negeri ini pun sebagian besar masih menyimpan uangnya di bank konvensional. Hal tersebut terjadi karena kurangnya pemahaman mengenai sistem operasi perbankan syariah. Sistem dalam bank syariah dianggap sama dengan sistem operasi yang ada dalam bank konvensional.

Hal ini terjadi karena kurangnya pemahaman masyarakat terhadap bank syariah dan berakibat kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap bank syariah. Hal tersebut menjadi landasan untuk menyadarkan masyarakat akan keurganan perbankan Islam di Negara ini. Khususnya bagi mereka yang beragama Islam. Upaya-upaya sosialisasi mekanisme dan syariah di rasa perlu, sehingga masyarakat tidak lagi terjebak dalam transaksi-transaksi yang tidak Islami dan masyarakat kembali menaruh kepercayaan terhadap transaksi syariah.

Tata Kelola Perusahaan yang baik ( *good corporate governance* ) merupakan struktur yang oleh *stakholder*, pemegang saham, komisaris dan manajer menyusun tujuan perusahaan dan sarana untuk mencapai tujuan tersebut dan mengawasi kinerja ( OECD, 2003 ).

Pelaksanaan *good corporate governance* dalam perbankan sangat mendukung dalam pelaksanaan kegiatan operasional perbankan, dimana perbankan merupakan lembaga kepercayaan masyarakat yang mempercayakan dana kepada pihak pengelola, maka akan sangat dibutuhkan pengelolaan yang sangat hati-hati dalam pengelolaan risikonya, untuk menumbuhkan image yang positif dimata nasabah, terlebih lagi tugas perbankan pada dasarnya adalah kepercayaan menghimpun dana dan menyimpan dana.

*Good Corporate Governance* merupakan isu yang relatif baru dalam dunia manajemen bisnis. Secara umum *corporate governance* terkait dengan sistem dan mekanisme hubungan yang mengatur dan menciptakan insentif yang pas diantara para pihak yang mempunyai kepentingan pada suatu perusahaan agar perusahaan dimaksud dapat mencapai tujuan-tujuan usahanya secara optimal (Machmud, 2010:77 ).

*Good Corporate Governance* pada dasarnya merupakan suatu system ( input, proses, output ) dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang kepentingan ( *stakeholders* ) terutama dalam arti sempit hubungan antara pemegang saham, dewan komisaris, dan dewan direksi demi tercapainya tujuan perusahaan. *Good Corporate Governance* dimasukkan untuk mengatur hubungan-hubungan ini dan mencegah terjadinya kesalahan-kesalahan signifikan dalam strategi perusahaan dan untuk memastikan bahwa kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat diperbaiki dengan segera ( Zarkasyi, 2008:36 ).

Beberapa prinsip Islam yang mendukung bagi terlaksananya *good corporate governance* di dunia perbankan adalah prinsip-prinsip syariah. Prinsip-prinsip syariah tersebut merupakan bagian sistem syariah. Pelaksanaan dalam sistem syariah pada perbankan syariah dapat dilihat dari dua segi yaitu dalam segi mikro yang dalam hal ini menghendaki bahwa semua dana diperoleh dalam sistem perbankan syariah dikelola dengan integrasi tinggi dan sangat hati-hati, nilai-nilai tersebut meliputi, *siddiq* (kejujuran), *tabligh*, amanah (akuntabilitas), *fathanah*. Dalam segi makro menghendaki perbankan yang mampu berkontribusi bagi kesejahteraan masyarakat yaitu meliputi, kaidah zakat, kaidah pelarangan judi, kaidah pelarangan riba, kaidah pelarangan *gharar* (Machmud, 2010 :78).

Mengingat krisis perbankan yang cukup dahyat pada era 1998 di Indonesia yang penyebabnya tidak hanya oleh krisis ekonomi, tetapi juga dikarenakan belum diberlakukannya *good corporate governance* dan etika yang melandasinya, maka dari itu usaha untuk mengembalikan kepercayaan masyarakat tentang perbankan tidak luput dengan penerapan manajemen resiko yang membawa tata kelola perusahaan menjadi lebih baik (Zarkasyi, 2008:112).

Tata kelola perusahaan yang baik akan memastikan pengelolaan asset dijalankan secara hati-hati serta perusahaan akan menjalankan bisnisnya sesuai dengan standar etika yang berlaku serta dengan transparansi dan akuntabilitas yang tinggi. Dalam rangka mengimplementasikan *Good Corporate Governance* (GCG) terintegrasi, Bank BRISyariah telah

melaksanakan tata kelola yang bersifat konsolidasi dengan entitas utama (PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero),Tbk).

Penerapan *Good Corporate Governance* Bank BRISyariah berlandaskan pada ketentuan yang berlaku, khususnya terkait dengan GCG, yaitu Undang-Undang Perbankan Syariah nomor 21 Tahun 2008 dan Peraturan Bank Indonesia nomor 11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah serta Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor 8/POJK.03/2014 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Dalam ketentuan tersebut, Bank BRISyariah setiap semester dan tahunan melakukan self assessment untuk mengukur tata kelola struktur, proses dan hasil, kemudian melaporkannya kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

Dalam rangka mewujudkan visi dan misinya, Bank BRISyariah secara terus menerus dan konsisten melaksanakan dan menerapkan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada setiap aktivitas bisnis dan operasional sehingga diperoleh tingkat kesehatan bank yang sangat baik. Dalam melakukan hal ini, Bank BRISyariah senantiasa mengacu pada ketentuan regulator yang berlaku.

Dalam rangka mencapai tujuan perusahaan Bank BRISyariah telah melakukan langkah-langkah evaluasi baik tingkat kesehatan Bank maupun perbaikan aktivitas tata kelola yang meliputi kelengkapan struktur dan infrastruktur tata kelola (*governance structure*), efisiensi proses tata kelola (*governance process*) dan kualitas hasil tata kelola (*governance outcome*). Dari

sisi pengelolaan risiko, pengawasan dilakukan secara lebih efektif pada lini pertahanan pertama (*1st lines of defense*), lini pertahanan kedua (*2nd lines of defense*) dan lini pertahanan ketiga (*3rd lines of defense*).

Praktik *good corporate governance* telah lama diterapkan bank BRISyariah dalam organ maupun proses bisnis Perusahaan. Komitmen penerapan *good corporate governance* terbukti memberikan dampak positif dan sejalan dengan pencapaian kinerja perusahaan yang meningkat dengan tetap memperhatikan prinsip-prinsip transparansi dan akuntabilitas untuk menjaga kepercayaan tidak hanya para nasabah dan pemegang saham namun juga *stakeholder* lainnya.

Semakin kompleks risiko yang dihadapi Bank, maka semakin meningkat pula kebutuhan akan praktik *Good Corporate Governance* (GCG). Pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik sangat diperlukan untuk membangun kepercayaan tidak hanya nasabah dan masyarakat umum namun juga dunia internasional. Sebagai wujud komitmen terhadap implementasi Tata Kelola Perusahaan Yang Baik, BRISyariah telah memiliki kebijakan *Good Corporate Governance* (GCG) yang berlaku bagi seluruh organisasi dan insan bank BRISyariah, yaitu Kebijakan Umum Tata Kelola Perusahaan yang Baik, diterbitkan tanggal 1 November 2010.

Di Negara berkembang seperti di Indonesia kebutuhan masyarakat atas bank tidak hanya terbatas hanya pada penyimpanan dana dan penyaluran dana saja, akan tetapi juga terhadap pelayanan jasa yang ditawarkan oleh bank. BRISyariah merupakan bank umum syariah yang dalam akta pendiriannya

BRISyariah bukan merupakan bagian dari bank konvensional, pada 19 Desember 2008 ditandatangani akta pemisahan Unit Usaha Syariah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., untuk melebur ke dalam PT. Bank BRISyariah (*proses spin off*-) yang berlaku efektif pada tanggal 1 Januari 2009.

Dalam hal ini bank BRISyariah memahami untuk bahwa dapat mempertahankan kompetisi atau bahkan memenangkan kompetisi dalam lembaga keuangan berbasis syariah. Kepuasan Nasabah merupakan aset sebuah perbankan, karena mempertahankan nasabah lebih sulit dari pada mencari nasabah yang baru. Hal ini dikarenakan seorang nasabah lama yang puas akan mempengaruhi calon nasabah, sehingga mampu meningkatkan jumlah nasabah dan sebaliknya. Selain itu nasabah yang puas dapat tetap bertahan sehingga bisa terciptanya loyalitas pada perbankan yang dipilih oleh nasabah.

Berbagai apresiasi implementasi *good corporate governance* telah diterima Bank BRISyariah sebagai bentuk pengakuan dan kepercayaan dari banyak pihak eksternal baik dari lokal maupun internasional. Salah satu pengakuan dari pihak eksternal atas pelaksanaan *good corporate governance* meraih penghargaan dari **MARKPLUS JAWA WOW SERVICE EXCELLENCE AWARD 2016** sebagai *Gold Champion of Indonesia WOW Service Excellent Award*. Dengan adanya penerapan *good corporate governance* maka adanya peningkatan laba, aset, dan pembiayaan di Bank BRISyari'ah.

**Tabel 1.1**  
**Data Peningkatan Laba, Aset, dan Pembiayaan**

| <b>Tahun</b> | <b>Laba Bersih</b> | <b>Aset</b>    | <b>Pembiayaan</b> |
|--------------|--------------------|----------------|-------------------|
| <b>2015</b>  | 122.637.000.000    | 24.230.000.000 | 16.660.000.000    |
| <b>2016</b>  | 170.209.000.000    | 27.687.000.000 | 18.035.000.000    |

Sumber : [www.brisyariah.co.id](http://www.brisyariah.co.id) ( Tahun 2016 )

Dengan adanya data diatas, penerapan GCG pada Bank BRISyariah mengalami peningkatan pada jumlah Laba Bersih, Aset, dan Pembiayaan setiap tahunnya. Data yang diambil oleh penulis ialah data laporan tahunan Bank BRISyariah tahun 2016.

Dengan uraian latar belakang diatas, penulis akan membuat suatu penelitian mengenai *good coroprte governance* yang berjudul :”Implementasi *Good Corporate Governance* terhadap kinerja Bank Syariah ( Studi Kasus Pada BRISyariah Kantor Cabang Malang )”

## 1.2 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belaang yang telah dipaparkan diatas, maka rumusan masalah yang akan dibahas pada penelitian kali ini adalah :

1. Bagaimana implementasi *good corprate governance* terhadap kinerjaBank BRI Syariah ?
2. Apa kendala implementasi *good corprate governance* terhadap kinerja Bank BRI Syariah ?
3. Bagaimana solusi implementasi *good corprate governance* terhadap kinerja Bank BRI Syariah ?

### 1.3 TUJUAN

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan proposal penelitian ini adalah :

1. Mengetahui implementasi *good corprate governance* terhadap kinerja Bank BRISyariah
2. Mengetahui kendala implementasi *good corprate governance* terhadap kinerja Bank BRISyariah
3. Mengetahui solusi implementasi *good corprate governance* terhadap kinerja Bank BRISyariah

### 1.4 MANFAAT PENELITIAN

#### 1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan mengenai implementasi *good corprate governance* di Bank Syariah.

#### 2. Bagi Jurusan Perbankan Syari'ah

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi mengenai *good corprate governance* di Bank Syariah.

#### 3. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai implementasi *good corprate governance* terhadap Bank BRI Syariah Cabang malang.

### 1.5 BATASAN MASALAH

Batasan masalah pada proposal penelitian ini adalah implementasi *good corprate governance* di Bank BRISyariah Kantor Cabang Malang.

Pengambilan data diambil dari data tahunan mulai tahun 2015 hingga 2016. Karena, data yang ada di sumber website BRISyariah hanya laporan tahunan sampai tahun 2016, untuk tahun 2017 belum dipublikasikan. Jadi data yang diambil oleh penulis adalah tahun 2015 hingga 2016. Data yang diambil oleh penulis adalah data seputar implementasi *good corporate governance* di Bank BRI Syariah.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Arina Manasikana tahun 2015 yang berjudul *Analisis penerapan good corporate governance (GCG) dalam meningkatkan kinerja: Studi kasus RSI Aisyiyah Pandaan*. Kesimpulan penelitian ini yaitu bahwa penerapan *good corporate governance* yang telah diterapkan dapat meningkatkan kinerja di RSI Aisyah Pandaan . Hal ini bisa dilihat dari kinerja RSI Aisyah Pandaan berdasarkan kualitas dan kuantitas yang telah dicapai. Selain itu, hasil penelitian ini menunjukkan adanya peranan penting antara penerapan prinsip-prinsip GCG

Penelitian yang dilakukan oleh Venny Maulidah Perdani tahun 2016 yang berjudul “ *Pengaruh Good Corporate Governance terhadap kinerja keuangan pada perusahaan perbankan yang terdaftar di BEI Tahun 2010-2014* ”. Kesimpulan dari penelitian ini yaitu bahwa secara parsial Dewan Direksi, Komite Audit, Kepemilikan Institusional dan Kepemilikan Manajerial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Keuangan (ROA) Perusahaan Perbankan Yang Terdaftar Di BEI, akan tetapi Dewan Komisaris berpengaruh negative dan signifikan. Hal ini dikarenakan nilai rata-rata ukuran dewan komisaris cukup banyak. Namun rata-rata jumlah dewan komisaris masih dibawah jumlah dewan direksi.

Penelitian yang dilakukan oleh Putri Maslahatul Maziyah tahun 2017 yang berjudul *Pengaruh profitabilitas dan leverage terhadap nilai perusahaan BUMN*

dengan skor pemeringkatan *Good Corporate Governance (GCG)* sebagai variabel pemoderasi. Kesimpulan penelitian ini yaitu bahwa variabel profitabilitas dan leverage berpengaruh positif dan signifikan terhadap nilai perusahaan. Sedangkan variabel skor pemeringkatan GCG tidak berpengaruh terhadap nilai perusahaan, serta variabel skor pemeringkatan *Good Corporate Governance (GCG)* mampu memperkuat pengaruh profitabilitas dan leverage terhadap nilai perusahaan.

Peningkatan kinerja RSI Aisyah Pandaan. Dengan melaksanakan prinsip *good corporate governance* secara utuh memenuhi harapan RSI Aisyah Pandaan mendapatkan kinerja yang baik.

Penelitian yang dilakukan M Izzul Fawaid tahun 2017 yang berjudul “*Pengaruh good corporate governance terhadap nilai perusahaan dengan kinerja keuangan sebagai variabel intervening: Studi kasus pada perusahaan yang terdaftar di CGPI tahun 2011-2015* “. Kesimpulan penelitian ini yaitu bahwa *good corporate governance*, *return on asset* dan *earning per share* berpengaruh signifikan secara simultan terhadap *price book value*. Namun secara parsial *return on asset* saja yang berpengaruh signifikan terhadap *price book value*. Dan *good corporate governance* berpengaruh signifikan terhadap *return on asset* dan *earning per share* baik secara simultan maupun parsial. Sehingga dari hasil ini bisa disimpulkan bahwa *earning per share* tidak terbukti berfungsi sebagai variabel intervening, sedangkan *return on asset* terbukti berfungsi sebagai variabel intervening

TABEL 2.1

## PERBEDAAN PENELITIAN TERDAHULU

| Peneliti dan Judul Peneliti                                                                                                                                          | Metode Penelitian                                                                                                                                       | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                            | Perbedaan                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Arina Manasikana (2015)<br><i>Analisis penerapan good corporate governance (GCG) dalam meningkatkan kinerja: Studi kasus RSI Aisyiah Pandaan</i>                     | Kuantitatif dengan pendekatan metode documenter yaitu dengan menggunakan dokumentasi.                                                                   | Hasil <i>penelitian ini</i> yaitu bahwa penerapan <i>good corporate governance</i> yang telah diterapkan dapat meningkatkan kinerja di RSI Aisyah Pandaan                                                   | Ditempat penelitian, Metode Penelitian, hasil penelitiannya juga berbeda secara signifikan karena penelitian terdahulu melakukan penelitian di RS sedangkan peneliti di Lembaga keuangan atau Bank |
| Venny Maulidah Perdani (2016)<br><i>Pengaruh Good Corporate Governance terhadap kinerja keuangan pada perusahaan perbankan yang terdaftar di BEI Tahun 2010-2014</i> | Kuantitatif dengan menggunakan data sekunder dan juga menggunakan metode analisis data regresi linier berganda beserta uji asumsi simultan dan parsial. | Hasil <i>penelitian ini</i> yaitu bahwa secara parsial Dewan Direksi, Komite Audit, Kepemilikan Institusional dan Kepemilikan Manajerial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Keuangan | Lingkup penelitian terdahulu terlalu besar sedangkan peneliti hanya meneliti satu perusahaan yaitu Bank BRI Syariah Metode penelitian,                                                             |
| Putri Maslahatul Maziyah (2017)<br><i>Pengaruh profitabilitas dan leverage terhadap nilai perusahaan BUMN dengan skor pemeringkatan</i>                              | Kuantitatif dengan menggunakan metode purposive sampling                                                                                                | Hasil penelitian ini yaitu variabel profitabilitas dan leverage berpengaruh positif dan signifikan terhadap nilai perusahaan.                                                                               | Lingkup penelitian terdahulu meneliti tentang perusahaan pemerintah sedangkan peneliti tentang lembaga keuangan, metode penelitian                                                                 |

|                                                                                                                                                                                                                        |                                                     |                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Good Corporate Governance (GCG) sebagai variabel pemedorasi</i>                                                                                                                                                     |                                                     |                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                |
| M IzzulFawaid ( 2017 )<br><i>Pengaruh good corporate governance terhadap nilai perusahaan dengan kinerja keuangan sebagai variabel intervening: Studi kasus pada perusahaan yang terdaftar di CGPI tahun 2011-2015</i> | Penelitian Kuantitatif dengan pendekatan deskriptif | Hasil penelitian ini bisa disimpulkan bahwa earning per share tidak terbukti berfungsi sebagai variabel intervening, sedangkan return on asset terbukti berfungsi sebagai variabel intervening | Lingkup penelitian terdahulu tentang perusahaan sedangkan peneliti tentang lembaga keuangan, metode penelitian |

Sumber : data di olah oleh penulis.( 2018 )

Berdasarkan penelitian terdahulu, persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah peneliti sama-sama meneliti tentang *Good Corporate Governance* dalam suatu perusahaan dengan membahas bagaimana pengaruh *good corporate governance* dalam suatu perusahaan jika diterapkan dengan baik dan sesuai dengan prinsip-prinsip *good corporate governance* menurut pedoman umum *good corporate governance* indonesia. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah lingkup penelitian, metode penelitian dan penelitian ini membahas tentang Implementasi *good corporate governance* suatu perbankan syari'ah pada PT BRISyariah Kantor Cabang Malang terkait implementasi *good corporate governance* terhadap kinerja Bank Syariah berdasarkan prinsip *good corporate governance* yaitu : prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, profesional, dan kewajiban.

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 *Good Corporate Governance*

#### 2.2.1.1 Pengertian

Berdasarkan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor KEP-117/M-MBU/2002, ‘*Good Corporate Governance* adalah suatu proses dari struktur yang di gunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap meperhatikan *stakeholder* lainnya.

Menurut Turnbull Report didefinisikan sebagai suatu sistem pengendalian internal perusahaan yang memiliki tujuan utama mengelola resiko yang signifikan guna memenuhi tujuan bisnisnya melalui pengamanan aset perusahaan dan meningkatkan nilai investasi pemegang saham dalam jangka panjang.

Menurut Bank Dunia ( *World Bank*) adalah kumpula waktu, peraturan, dan kaidah-kaidah yang wajib dipenuhi, yang dapat mendorong kinerja sumber-sumber perusahaan untuk berfungsi secara efisien guna menghasilkan nilai ekonomi jangka panjang dan berkesinambungan bagi para pemegang saham maupun masyarakat sekitar secara keseluruhan.

Teori GCG yang dipakai dalam penelitian ini adalah menggunakan teori yang telah diterapkan oleh peraturan undang-undang kementerian BUMN tentang GCG yang diatur dalam UU No. 19 Tahun 2003 yang menyatakan bahwa, “untuk dapat mengoptimalkan perannya dan mampu mempertahankan keberadaannya dalam perkembangan ekonomi dunia yang semakin terbuka dan

kompetitif, maka BUMN perlu menumbuhkan budaya koorporasi dan professional antara lain melalui pembenahan pengurusan dan pengawasannya. Pengurusan dan pengawasannya BUMN harus dilakukan berdasarkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik *Good Corporate Governance* (GCG) adapun indikator dan unsur dari GCG tersebut adalah *transparency* (transparan), *accountability* (akuntabilitas), *independency* (independen), *Responsibility* (pertanggungjawaban), *fairness* (keadilan/kewajaran).

Berdasarkan uraian mengenai *corporate governance* tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa *good corporate governance* adalah suatu sistem pengelolaan perusahaan yang dirancang untuk meningkatkan kinerja perusahaan, melindungi kepentingan *stakeholders* dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan serta nilai-nilai etika yang berlaku secara umum.

#### **2.2.1.2 Perinsip *Good Corporate Governance***

Penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* menjadi suatu keniscayaan bagi seluruh institusi, termasuk bank syariah. Hal ini lebih ditunjukkan kepada adanya tanggung jawab publik ( *public accountability* ) berkaitan dengan kegiatan operasional bank yang diharapkan dalam hukum positif seperti Undang-undang Nomer 1 Tahun 1995 tentang Perseroan Terbatas dan Undang-undang Nomer 10 Tahun 1998 tentang Perubahan Atas Undang-undang Nomer 7 Tahun 1992 tentang perbankan, berikut peraturan-peraturan pelaksanaannya. Di samping itu juga kepatuhan bank syariah

terhadap prinsip-prinsip syariah sebagaimana yang telah digariskan dalam Al-qur'an, hadis, ijma', dan para ulama.

*Good corporate governance* diperlukan untuk mendorong terciptanya pasar yang efisien, transparan, dan konsisten dengan peraturan perundang-undangan. Penerapan *good corporate governance* perlu didukung oleh tiga pilar yang saling berhubungan, yaitu negara dan perangkatnya sebagai regulator, dunia usaha sebagai pelaku pasar, dan masyarakat sebagai pengguna produk dan jasa dunia usaha.

Prinsip-prinsip *good corporate governance* biasanya dikenal dengan singkatan TARIF, yaitu *Transparency* ( transparansi ), *Accountability* ( akuntabilitas ), *Responsibility* ( tanggungjawab ), *Independency* ( independensi ), dan *Fairness* ( kesetaraan ). Berikut penjelasan singkat dari masing-masing prinsip *good corporate governance* tersebut.

**a. Transparansi ( *Transparency* )**

Transparansi mewajibkan adanya suatu informasi yang terbuka, tepat waktu, serta jelas dan dapat diperbandingkan yang menyangkut keadaan keuangan, pengelolaan perusahaan, kinerja operasional dan kepemilikan perusahaan, yaitu sebagai berikut :

- 1) Pengungkapan informasi tidak terbatas pada informasi material tentang : keuangan dan hasil operasi perusahaan, tujuan-tujuan perusahaan, anggota dewan komisaris beserta penghasilannya, faktor-faktor resiko yang akan datang.

Keadaan keuangan, pengelolaan perusahaan, kinerja operasional dan kepemilikan perusahaan, yaitu sebagai berikut :

- 1). Pengungkapan informasi tidak terbatas pada informasi material tentang : keuangandan hasil operasi perusahaan, tujuan-tujuan perusahaan, anggota dewan komisaris dserta penghasilannya, faktor-faktor resiko yang akan datang.
- 2) Informasi harus disiapkan, diaudit dan diungkapkan sesuai dengan standar kualitas yang tinggi dibidang akuntansi, pengungkapan keuangan dan non-keuangan serta audit.
- 3) Pemeriksaan tahunan harus dilaksanakan oleh auditor independen untuk menyediakan jaminan keyakinan eksternal yang objektif tentang cara penyiapan dan penyajian laporan keuangan.
- 4) Jalur penyebaran informasi harus mencerminkan keadilan, ketepatan waktu, dan efisiensi biaya agar informasi yang dihasilkan relevan.

**b. Akuntabilitas ( *Accountability* )**

Akuntabilitas dimaksudkan sebagai prinsip mengatur peran dan tanggung jawab manajemen agar dalam mengelola perusahaan dapat mempertanggungjawabkan serta mendukung usaha untuk menjamin penyeimbang kepentingan manajemen dan pemegang saham, sebagaimana diawasi oleh dewan komisaris

Perusahaan seharusnya mendefinisikan fungsi, hak, tanggung jawab, dan kewajiban masing-masing organ perusahaan serta mengomunikasikan hal-hal tersebut kepada setiap pihak yang berkepentingan.

**c. Responsibilitas ( *Responsibility* )**

Perusahaan memastikan pengelolaan perusahaan dengan mematuhi peraturan perundang-undangan serta ketentuan yang berlaku sebagai cermin tanggung jawab korporasi sebagai warga korporasi yang baik. Perusahaan selalu mengupayakan kemitraan dengan semua pemangku kepentingan dalam batas-batas peraturan perundang-undangan dan etika bisnis yang sehat.

**d. Independensi ( *Independency* )**

Perusahaan meyakini bahwa kemandirian merupakan keharusan agar organ perusahaan dapat bertugas dengan baik serta mampu membuat keputusan yang baik bagi perusahaan. Setiap organ perusahaan akan melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip GCG. Selain organ perusahaan tidak boleh ada pihak-pihak yang dapat mencampuri pengurusan perusahaan.

**e. Kesetaraan dan kewajaran ( *Fairnes* )**

Kesetaraan mengandung makna bahwa terdapat perlakuan yang sama terhadap semua pemegang saham, termasuk investor asing dan pemegang saham minoritas, yaitu semua pemegang saham dengan kelas yang sama harus mendapat perlakuan yang sama pula.

### 2.2.1.3 Manfaat *Good Corporate Governance*

Adapun manfaat dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) yang akan diperoleh adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan kinerja perusahaan melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik, meningkatkan efisiensi operasional perusahaan serta lebih meningkatkan pelayanan kepada Stakeholders.
- b. Mempermudah diperolehnya dana pembiayaan yang lebih murah yang pada akhirnya akan meningkatkan *corporate value*.
- c. Mengembalikan kepercayaan investor untuk menanamkan modalnya di Indonesia.
- d. Pemegang saham akan merasa puas dengan kinerja perusahaan sekaligus akan meningkatkan *shareholders value* dan *dividen*.

### 2.2.1.4 Dalil dalam konsep islam mengenai prinsip Tata Kelola Perusahaan (*Good Corporate Governance*)

#### a. Transparasi

Di dalam akuntansi Islam transparasi juga disebut dengan *misdaqiyah* yang artinya secara umum adalah menyiapkan hitungan hitungan akhir serta neraca-neraca keuangan. Dalam hubungannya dengan islam, konsep *transparency* (keterbukaan informasi) telah diungkapkan oleh Allah dalam potongan ayat berikut :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدِينٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ ۚ وَلْيَكْتُبَ بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ

Artinya : “Wahai orang-orang yang beriman, Apabila kamu menjalankan sesuatu urusan dengan hutang piutang yang diberi tempo hingga ke suatu masa yang tertentu, maka hendaklah kamu menulis ( hutang dan masa bayarnya ) itu. Dan hendaklah kamu seorang penulis di antara kamu menuliskannya dengan adil”. ( Q.S. Al- Baqarah : 282 )

وَالَّذِينَ لَا يَشْهَدُونَ الزُّورَ وَإِذَا مَرُّوا بِاللَّغْوِ مَرُّوا كِرَامًا

Artinya : “Dan orang-orang yang tidak memberikan persaksian palsu, dan apabila mereka bertemu dengan (orang-orang) yang mengerjakan perbuatan-perbuatan yang tidak berfaedah, mereka lalui (saja) dengan menjaga kehormatan dirinya ( Q.S Al- Furqon : 72 ).

Selama dalam pihak pelaksana perhitungan akhir dan pembuat neraca keuangan bersifat jujur, maka selama itu pula ia menjadi orang kepercayaan. Dalam mengungkapkan data diharuskan amanah dalam semua informasi yang dipaparkannya. Hendaklah ia memaparkan data-data yang layak dan menyembunyikan rahasia-rahasia yang wajib ia jaga secara syar’i.

#### b. Akuntabilitas

Akuntabilitas dilakukan agar perusahaan dapat mempertanggung jawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Dalam hal ini dijelaskan dalam surah At-Taubah : 105, yang berbunyi :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya :“ Dan Katakanlah : “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasulnya serta orang mu'min akan melihat pekerjaan itu dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan Yang Ghain dan yang Nyata lalu dibetikan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan” ( Q.S. At-Taubah : 105 ).

Dalam implikasi bisnis dan akuntansi adalah bahwa dalam individu yang terlibat harus mempertanggungjawabkan segala sesuatu yang diperbuat kepada pihak-pihak yang terkait wujud dari pertanggungjawaban biasanya berbentuk laporan keuangan.

رَبَّنَا اغْفِرْ لِي وَلِوَالِدَيَّ وَلِلْمُؤْمِنِينَ يَوْمَ يَقُومُ الْحِسَابُ

Artinya : “Ya Tuhan kami, beri ampunlah aku dan kedua ibu bapaku dan sekalian orang-orang mukmin pada hari terjadinya hisab (hari kiamat)” ( Q.S Ibrahim : 41 ).

Dalam ayat ini dijelaskan bahwa tugas dan peran orang tua ayah dan ibu terhadap anaknya memiliki sebuah pertanggung jawaban yang sangat besar dan kelak hari akhir akan dimintai pertanggung jawaban oleh Allah Swt, hal ini jelas bahwasannnya dalam praktek manajemen perusahaan semua *Job Discription* dari masing-masing pengurus harus dapat dipertanggung jawabkan dan dapat diterima dengan baik.

### c. Responsibilitas

Prinsip ini sangat dianggap sebagai suatu perbuatan yang baik dalam islam, sehingga setiap individu dalam perusahaan harus memiliki rasa pertanggung jawaban yang tinggi dalam pekerjaan mereka sebagaimana yang dinyatakan dalam ayat alqur'an sebagai berikut :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya : “*Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui.*” ( Q.S. Al-Anfal : 27 )

BRISyariah harus bersikap hati-hati dalam pengambilan keputusan dalam hal pembiayaan dan melakukan tanggung jawab sosial. Wujud tanggung jawab dalam Islam adalah tanggung jawab kepada Allah SWT, tanggung jawab kepada pemilik modal dan tanggung jawab kepada diri sendiri.

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

Artinya : “Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawabnya.( Q.S Al- Isra’ : 36 ).

Dalam ayat ini jelas bahwasannya semua akan dimintai pertanggungjawaban, dalam konteks ini lembaga BMT harus berhati-hati dalam menentukan sebuah kebijakan dan langkah dalam menjalankan sistem didalam kinerja sebuah lembaga, baik dari kepatuhan dalam perundang-undangan yang berlaku maupun aturan secara khusus yang diterapkan oleh kantor pusat, sehingga diharapkan tidak akan terjadi penyimpangan di dalam kinerja.

#### d. Independensi

Dalam mengambil keputusan harus objektif dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun. Dalam hal mengambil keputusan

*stakeholder* harus memusyawarahkan dengan masing-masing *stakeholder* yang berkepentingan dalam perusahaan. Firman Allah SWT

وَالَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ

Artinya : “ Dialah yang menjadikan bumi ini mudah bagi kamu, maka berjalanlah disegala penjurunya dan makanlah sebagian rezeki-Nya. Dan hanya kepada-Nya lah kamu ( kembali setelah ) dibangkitkan.” ( Q.S. Al-Mulk : 15 )

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنِهِمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ

Artinya : “Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka. ( Q.S Asy \_ Syura : 38 ).

Dalam membuat keputusan haruslah adil dan tidak terpengaruh oleh pihak manapun, penjelasan tersebut tercantum dalam ayat di atas bahwa seorang mukmin harus patuh terhadap seruan Tuhannya, maksudnya adalah pimpinan atau pengurus didalam BRI Syariah harus patuh terhadap peraturan dan undang-undang yang berlaku bahwa seorang pimpinan dalam memutuskan kebijakan harus independen yang artinya tidak ada pengaruh dari pihak manapun atau keputusan tersebut tidak dapat dipengaruhi oleh unsur apapun yang intinya tidak berpihak kepada yang berkepentingan.

#### e. Kesetaraan dan kewajiban

Dalam konteks akuntansi data adil sangat berkaitan dengan praktek moral yaitu kejujuran yang merupakan faktor dominan. Dalam Al-Qur'an, prinsip *fairness* ini dijelaskan dalam

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya : “ Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan ( menyuruh kamu ) apabila menetapkan hukum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.” ( Q.S. An-Nisaa : 58 )

وَزِنُوا بِالْقِسْطَاسِ الْمُسْتَقِيمِ

Artinya : “dan timbanglah dengan timbangan yang lurus.” ( Q.S Asy- Syu'ara' : 182).

وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تَعَثُوا فِي الْأَرْضِ مُمْسِدِينَ

Artinya : “Dan janganlah kamu merugikan manusia pada hak-haknya dan janganlah kamu merajalela di muka bumi dengan membuat kerusakan”. ( Q.S Asy – Syu'ara' : 183 )

Dapat dijelaskan dalam pengertian keadilan sesuai dengan terjemahan dari ayat di atas adalah BRI Syariah sebagai lembaga penerima dan penyalur dana umat harus adil dalam menyalurkan, baik dalam penentuan nisbah bagi hasil atau penyampaian kebijakan kepada *stakeholders* atau nasabah, diharapkan dengan diwujudkannya keadilan ini akan tercipta budaya kinerja yang profesional.

### 2.2.1.5 Pelaksanaan GCG dalam kinerja Bank Syari'ah

Dalam ketentuan Pasal 2 ayat 1 PBI No. 8/4/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *good corporate governance* bagi Bank Umum disebutkan bahwa bank wajib melaksanakan prinsip-prinsip *good corporate governance* dalam setiap kegiatan usahanya pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi ( Machmud, 2010:81 ).

Pelaksanaan prinsip-prinsip *good corporate governance* oleh sebuah bank paling tidak harus diwujudkan dalam :

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dewan komisaris dan direksi
2. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite-komite dan satuan kerja yang menjalankan fungsi pengendalian intern bank
3. Penetapan fungsi kepatuhan, auditor internal dan auditor eksternal
4. Penerapan manajemen risiko, termasuk sistem pengendalian intern
5. Penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana besar
6. Rencana strategi bank
7. Transparansi kondisi keuangan dan non-keuangan bank

Dengan diundangkannya PBI No. 8/4/PBI/2006 tentang pelaksanaan *good corporate governance* bagi Bank Umum, PBI No. 2/27/PBI/2000 tentang Bank Umum dinyatakan tidak berlaku.

*Corporate governance* merupakan suatu konsep secara riil dijabarkan dalam bentuk ketentuan atau peraturan yang dibuat oleh lembaga otoritas, norma-norma, dan etika yang dikembangkan oleh asosiasi industri dan diadopsi oleh pelaku industri, serta lembaga-lembaga yang terkait dengan tugas dan peran yang jelas untuk mendorong disiplin, mengatasi dampak *moral hazard*, dan melaksanakan fungsi *check and balance*. Sejumlah perangkat dasar yang diperlukan untuk pembentukan *good corporate governance* pada Bank Syari'ah antara lain :

- 1) Sistem pengendalian intern
- 2) Manajemen risiko
- 3) Ketentuan yang mengarah pada peningkatan kebutuhan informasi
- 4) Sistem akuntansi
- 5) Mekanisme jaminan kepatuhan syari'ah
- 6) Audit ekstern

Keenam perangkat tersebut diatas pada dasarnya berlaku bagi semua bank, baik bank konvensional maupun bank syari'ah. Adapun yang membedakannya adalah bahwa di bank syari'ah perlu adanya perangkat yang didapat menjamin kepatuhan kepada nilai-nilai dan

aturan syari'ah. Hal demikian tidak dijumpai dalam sistem perbankan konvensional.

Khusus untuk meningkatkan pemenuhan prinsip syariah oleh bank, paling tidak terdapat dua langkah penting yang perlu ditempuh, yaitu sebagai berikut.

1. Perlunya mengefektifkan aturan dan mekanisme pengakuan ( *endorsement* ) dari otoritas fatwa dalam hal ini DSN MUI dalam hal menentukan kehalalan atau kesesuaian produk dan jasa keuangan bank dengan prinsip syariah.
2. Perlunya mengefektifkan sistem pengawasan yang memantau transaksi keuangan bank sesuai dengan fatwa yang dikeluarkan oleh otoritas fatwa perbankan. Terkait dengan hal ini, permasalahan yang sering muncul adalah masih minimnya ahli yang memiliki pemahaman ilmu fikih dan syari'ah serta sekaligus memiliki pengetahuan perbankan yang memadai.

Pada umumnya perusahaan-perusahaan yang telah berhasil dalam menerapkan GCG menggunakan tahapan berikut:

#### A. Tahapan Pengesahan



Sumber : data yang diolah (2018)

Tahap ini meliputi 3 langkah utama:

1. *Awareness Building*,
2. *GCG Assessment*,
3. *GCG Manual Building*.

*Awareness Building* merupakan langkah sosialisasi awal untuk membangun kesadaran mengenai arti pentingnya GCG dan komitmen bersama dalam penerapannya.

Upaya ini dapat dilakukan dalam meminta bantuan tenaga ahli independen dari luar perusahaan. Bentuk kegiatan dapat dilakukan melalui seminar, loka karya, dan diskusi kelompok.

*GCG Assessment* merupakan upaya untuk mengukur atau lebih tepatnya memetakan kondisi perusahaan dalam penerapan GCG saat ini. Langkah ini perlu guna memastikan titik awal atau untuk mengidentifikasi langkah-langkah yang tepat guna mempersiapkan infrastruktur dan struktur perusahaan yang kondusif bagi penerapan GCG secara efektif.

*GCG manual buliding* adalah langkah berikut setelah *assessment* dilakukan. Berdasarkan hasil pemetaan tingkat kesiapan perusahaan dan upaya identifikasi prioritas penerapannya, penyusunan manual atau pedoman implementasi GCG dapat disusun.

Penyusunan manual dapat dibedakan antara manual untuk organorgan perusahaan dan manual untuk keseluruhan anggota perusahaan, mencakup berbagai aspek seperti:

1. Kebijakan GCG Perusahaan
2. Pedoman GCG bagi Organ-organ Perusahaan
3. Pedoman perilaku
4. *Audit Commite Character*
5. Kebijakan Transparansi
6. Kebijakan dan Kerangka Manajemen Risiko
7. Roadmap Implementasi

#### B. Tahapan Implementasi



Sumber : data yang diolah (2018)

Setelah perusahaan memiliki GCG manual, langkah selanjutnya adalah memulai implementasi di perusahaan. Tahap ini terdiri dari 3 langkah utama yakni:

- 1). Sosialisasi
- 2). Implementasi
- 3). Internalisasi

Sosialisasi diperlukan untuk memperkenalkan kepada seluruh perusahaan berbagai aspek yang terkait dengan implementasi GCG di dalam perusahaan tersebut. Upaya sosialisasi perlu dilakukan dengan suatu tim khusus yang dibentuk untuk itu, langsung berada dibawah pengawasan direktur utama atau salah satu direktur yang ditunjuk sebagai GCG champion di perusahaan.

Implementasi adalah kegiatan yang dilakukan sejalan dengan pedoman GCG yang ada, berdasarkan roadmap yang telah disusun implementasi harus bersifat top down approach yang melibatkan dewan komisaris dan direksi perusahaan. Implementasi hendaknya mencakup pula upaya manajemen perubahan (change management) guna mengawal proses perubahan yang ditimbulkan oleh implementasi GCG.

*Internalisasi* adalah tahap jangka panjang dalam implementasi, Internalisasi mencakup upaya-upaya untuk memperkenalkan GCG di dalam seluruh proses bisnis perusahaan melalui berbagai prosedur operasi (misalnya proses pengadaan, dan lain-lain), sistem kerja, dan berbagai peraturan perusahaan. Dengan upaya ini dapat dipastikan bahwa penerapan GCG bukan sekedar dipermukaan atau sekedar suatu kepatuhan yang bersifat superficial, tapi benar-benar tercermin dalam seluruh aktifitas perusahaan.

### C. Tahapan Evaluasi



Sumber : data yang diolah (2018)

Tahap evaluasi adalah tahap yang perlu dilakukan secara teratur dari waktu ke waktu untuk mengukur sejauh mana efektifitas penerapan GCG telah dilakukan dengan meminta pihak

independen melakukan audit implementasi dan scorsing atas praktek GCG yang ada.

Dalam hal membangun GCG, dan terkait dengan pengembangan sistem, yang diharapkan akan mempengaruhi perilaku setiap individu dalam perusahaan pada gilirannya akan membentuk kultur perusahaan yang bernuansa GCG, maka diperlukan langkah-langkah berikut:

1. Menerapkan visi- misi, rencana strategis, tujuan perusahaan, serta sistem operasional dalam pencapaiannya secara jelas.
2. Mengembangkan suatu struktur yang menjaga keseimbangan peran dan fungsi organ perusahaan (*check and balance*).
3. Membangun sistem informasi, baik untuk keperluan proses pengambilan keputusan maupun keperluan keterbukaan informasi material dan relevan mengenai perusahaan.
4. Membangun sistem audit yang handal, yang tak terbatas pada kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur operasi standar, tetapi juga mencakup pengendalian risiko perusahaan.

5. Membangun sistem yang melindungi hak-hak pemegang saham secara adil dan setara di antara para pemegang saham.
6. Membangun sistem pengembangan SDM, termasuk pengukuran kinerjanya.

Demikian sekilas pelaksanaan prinsip *Good Corporate Governance* dibank syari'ah. Dalam ketentuan Pasal 62 PBI No. 8/4/PBI/2006 tentang pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum disebutkan bahwa bank wajib menyampaikan laporan pelaksanaan *good corporate governance* kepada seluruh pemegang saham ( *stakeholder* ) dan kepada Bank Indonesia. Di samping itu, seiring dengan kemajuan teknologi dibidang informasi, bank dapat memublikasikan laporan pelaksanaan *good corporate governance* melalui web site bank yang bersangkutan.

#### 2.2.1.6 Tujuan *Good Corporate Governance*

Menurut Abdullah ( 2010:65 ) pelaksanaan *good corporate governance* sangat diperlukan untuk membangun kepercayaan masyarakat dan dunia internasional sebagai syarat mutlak bagi dunia perbankan untuk berkembang dengan baik dan sehat. Oleh karena itu, Bank For *International Settlement* ( BIS ) sebagai lembaga yang mengakaji terus menerus prinsip kehati-hatian yang harus dianut oleh perbankan, telah pula mengeluarkan pedoman pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi

dunia perbankan secara internasional. Pedoman serupa dikeluarkan pula oleh lembaga-lembaga internasional lainnya.

## 2.2.2 Bank Syariah

### 2.2.2.1 Pengertian

Mendengar kata bank sebenarnya tidak asing lagi bagi kita, terutama yang hidup di perkotaan. Bahkan, di pedesaan sekalipun saat ini kata bank bukan merupakan kata yang asing dan aneh. Menyebut kata bank setiap orang selalu mengaitkannya dengan uang sehingga selalu saja ada anggapan bahwa yang berbubungan dengan bank selalu ada kaitannya dengan uang. Hal ini tidak salah karena bank memang merupakan lembaga keuangan atau perusahaan yang bergerak di bidang keuangan. Sebagai lembaga keuangan bank menyediakan berbagai jasa keuangan. Di negaranegara maju bank bahkan sudah merupakan kebutuhan utama bagi masyarakat setiap kali bertransaksi. (Kasmir, 2011:11)

Sebelum masuk ke pembahasan lebih lanjut berikut ini akan dijelaskan pengertian bank dari berbagai sudut pandang. Bank secara sederhana dapat diartikan sebagai:

*Lembaga Keuangan yang kegiatan utamanya adalah menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kembali dana tersebut ke masyarakat serta memberikan jasa Bank lainnya.*

Bank syariah merupakan bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah yang terdiri atas Bank Umum Syariah (BUS) dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS). Usaha pembentukan sistem ini didasari oleh larangan dalam agama islam

untuk memungut maupun meminjam dengan bunga atau yang disebut dengan riba serta larangan investasi untuk usaha-usaha yang dikategorikan haram, dimana hal ini tidak dapat dijamin oleh sistem perbankan konvensional. Persaingan usaha antar bank yang semakin tajam dewasa ini telah mendorong munculnya berbagai jenis produk dan sistem usaha dalam berbagai keunggulan kompetitif. Dalam situasi seperti ini Bank Umum (konvensional) akan menghadapi persaingan baru dengan kehadiran lembaga keuangan ataupun bank non-konvensional. Fenomena ini ditandai dengan pertumbuhan lembaga keuangan dan bank dengan sistem syariah.

#### 2.2.2.2 Kinerja Bank Syari'ah

##### 1. Perbankan Syariah Tetap Meningkat dengan Kinerja yang Baik

Seiring dengan pertumbuhan dana yang dihimpun maupun pembiayaan yang relatif tinggi dibandingkan perbankan nasional, serta peningkatan akses jaringan yang dapat menjangkau kebutuhan masyarakat secara lebih luas, perbankan syariah memiliki fundamental yang cukup kuat untuk memanfaatkan momentum membaiknya perekonomian nasional.

Pertumbuhan Bank Umum Syariah Lebih Cepat Dibandingkan Bank Umum Konvensional Total aset tumbuh sebesar Rp16,5 triliun (33,2%) menjadi Rp66,1 triliun, DPK tumbuh Rp15,4 triliun (41,7%) menjadi Rp52,3 triliun, sementara pembiayaan tumbuh

Rp8,7 triliun (22,7%) menjadi Rp46,9 triliun. Rasio FDR terjaga pada level yang sehat yaitu 89,7 %.

## **2. FDR Makin Baik**

Tingginya laju pertumbuhan DPK yang lebih cepat dari pertumbuhan pembiayaan mengakibatkan kondisi likuiditas perbankan syariah (FDR) mengarah kepada kondisi yang lebih baik, yaitu dari semula 103,7% pada tahun 2008 menjadi 89,7% pada tahun 2009. Tingginya pertumbuhan DPK tersebut terkait dengan return bank syariah yang cukup baik seiring dengan kebijakan penurunan suku bunga di perbankan konvensional.

## **3. Risiko Pembiayaan Menurun**

Sementara itu menurunnya laju pertumbuhan pembiayaan pada tahun 2009 dibandingkan dengan tahun 2008 tersebut disebabkan bank syariah bertindak lebih hati-hati seiring meningkatnya NPF pada triwulan III tahun 2009. Sejalan dengan upaya perbaikan yang dilakukan bank, pada akhir tahun 2009 NPF bank menurun dibandingkan triwulan III tahun 2009 menjadi 4%.

## **4. Profitabilitas Meningkat**

Pada Tahun 2009, ROA perbankan syariah mencapai 1,5%. Perkembangan tersebut berasal dari peningkatan pendapatan atas pembiayaan yang dilakukan perbankan syariah pada tahun 2009. Kontribusi utama dari pendapatan perbankan syariah dalam menghasilkan laba adalah pendapatan dari piutang murabahah yang

mencapai 42,9% dari seluruh total pendapatan perbankan syariah. Di sisi lain, Rasio BOPO meningkat menjadi 81,8% menjadi 84,4%. Hal ini tidak terlepas dari meningkatnya biaya-biaya overhead sebagai konsekuensi dari peningkatan jumlah jaringan selama tahun 2009. Namun demikian, peningkatan biaya tersebut masih dapat dikelola bank secara efisien sehingga secara nasional perbankan syariah masih dapat menghasilkan keuntungan sebagaimana tercermin dari peningkatan ROA.

Menurut Undang-undang No 10 tahun 1998 : Bank Syari'ah adalah Bank yang melaksanakan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syari'ah yang dalam kegiatannya memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran” karakteristik sistem perbankan Syari'ah yang beroperasi berdasarkan prinsip bai hasil memberikan alternatif sistem perbankan yang saling menguntungkan bagi masyarakat dan bank, serta menonjolkan aspek keadilan dalam bertransaksi, investasi yang beretika, mengedepankan nilai-nilai kebersamaan dan persaudaraan dalam berproduksi, dan menghindari kegiatan spekulatif dalam bertransaksi keuangan.

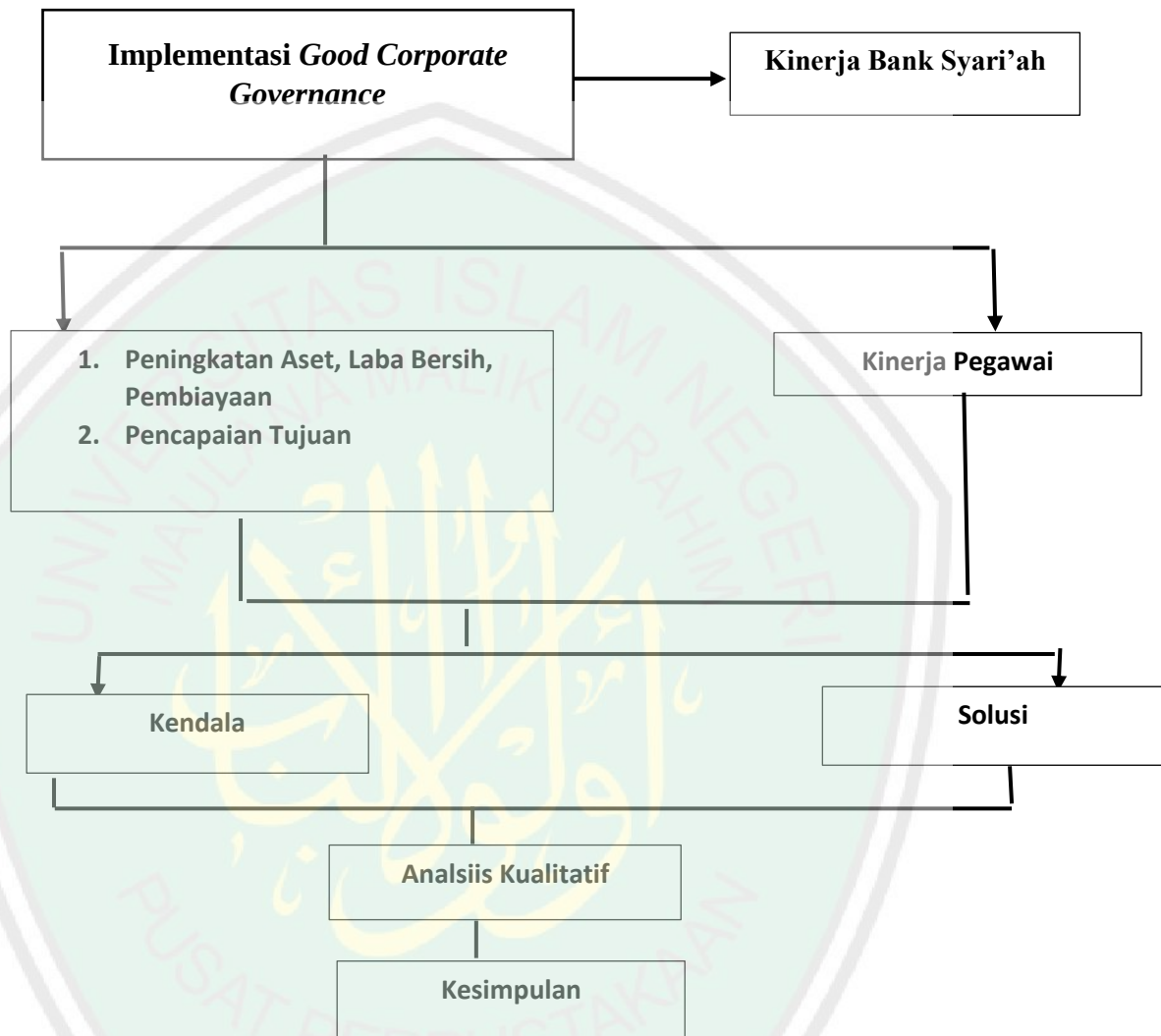
Dengan telah di berlakukannya Undang-Undang No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syari'ah yang terbit tanggal 16 Juli 2008, maka pengembangan industri perbankan syari'ah Nasional semakin memiliki landasan hukum yang memadai dan akan mendorong pertumbuhannya yang impresif, yang mencapai rata-rata pertumbuhan aset lebih.

Kebijakan Pengembangan Perbankan pada Bank Syari'ah Indonesia untuk memberikan pedoman bagi Stakeholders perbankan syari'ah dan meletakkan posisi serta cara pandang Bank Indonesia dalam mengembangkan perbankan syari'ah di Indonesia, selanjutnya Bank Indonesia pada tahun 2002 telah menerbitkan “Cetak Biru Pengembangan Perbankan Syari'ah di Indonesia” Dalam penyusunannya, berbagai aspek telah dipertimbangkan secara komprehensif, antara lain kondisi aktual industri perbankan syari'ah nasional yang mulai terwujud, serta tak terlepas dari kerangka sistem keuangan yang bersifat lebih makro seperti Arsitektur Perbankan Indonesia ( API ) dan Arsitektur Sistem Keuangan Indonesia ( ASKI ) maupun international best practices yang dirumuskan lembaga-lebaga keuangan syari'ah internasional, seperti IFSB ( *Islamic Financial Services Board* ). Keberhasilan Bank Syari'ah dalam menghimpun dana masyarakat sangat berkaitan dengan kemampuan bank syari'ah dalam menjangkau lokasi nasabahnya. Semakin banyak jumlah kantor cabang, maka semakin banyak jumlah nasabahnya yang menyimpan dananya di bank syari'ah.

Berdasarkan penelitian Bank Indonesia di pulau jawa, bank syariah berpotensi untuk berkembang di Indonesia, antara lain karena didukung banyaknya jumlah penduduk beragama islam dan bank syari'ah berpotensi untuk dikembangkan pada delapan belas wilayah dengan potensi ekonomi tinggi dan basis keislaman kuat.

## 2.3 Kerangka Berfikir

Gambar 2.3



Sumber : data yang diolah (2018)

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Sutopo (2010:1) penelitian kualitatif merupakan suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas, sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran, orang secara individual maupun kelompok. Beberapa deskripsi digunakan untuk menemukan prinsip-prinsip dan penjelasan yang mengarah pada penyimpulan.

Dalam penelitian ini penulis mendeskripsikan mengenai strategi yang dilakukan, pengaruh internal maupun eksternal, dan peningkatan efisiensi kinerja bank dengan adanya implementasi *good corporate governance* yang ada di Bank BRI Syariah Kantor Cabang Malang.

#### 3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bank BRISyari'ah Kantor Cabang Malang yang berlokasi di JL.Ruko Taman Niaga Kav. 15-17 Soekarno Hatta Malang, Jawa Timur, kode pos : 65116 , Telepon : ( 0341 ) – 4352033. Penentuan lokasi ini berdasarkan pada alasan bahwa bank BRISyari'ah cabang malang merupakan bank syariah yang telah mengimplementasikan *Good Corporate Governance* sehingga mampu memberikan informasi dan kebutuhan data-data yang diteliti.

### 3.3 Subyek Penelitian

Dalam penelitian ini, yang menjadi subyek dalam penelitian adalah BQA (, *legal officer* ), Manager Operasional PT Bank BRI Syariah Kantor Cabang Malang. Menurut penulis, petugas bagian manajemen PT Bank BRI Syariah Kantor Cabang Malang tersebut dapat memberikan informasi secara jelas terkait implementasi *good corporate governance* pada PT Bank BRI Syariah Kantor Cabang Malang.

### 3.4 Data dan Sumber data

#### 1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian melalui observasi langsung, wawancara, dan dokumentasi kepada pihak PT Bank BRI Syariah Kantor Cabang Malang. Data tersebut berupa pernyataan dari petugas PT Bank BRI Syariah Kantor Cabang Malang mengenai implementasi *good corporate governance* di Bank BRI Syariah, struktur organisasi, dan penilaian *good corporate governance* Bank BRI Syariah.

#### 2. Data sekunder

Sebagai pendukung data primer maka penulis menggunakan data sekunder untuk membantu peneliti dalam menganalisis data-data tersebut. Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara yang dicatat oleh pihak lain. Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah

tersusun dalam data dokumenter yang dipublikasikan. Peneliti memperoleh data-data penelitian yang bersumber dari :

a) Penelitian pustaka ( *library research* )

Peneliti memperoleh data yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti melalui buku, jurnal, laporan penelitian, internet, dan perangkat lain yang berkaitan dengan penelitian ini.

b) Penelitian lapangan

Seluruh data ini bersumber dari laporan keuangan dan laporan *good corporate governance* tahunan Bank BRI Syariah tahun 2015 dan 2016 yang telah di publikasikan secara lengkap.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis adalah sebagai berikut :

1. Studi Lapangan

a. Observasi

Pada penelitian ini, peneliti mengamati hal-hal yang terkait dengan apa yang sedang diteliti seperti bagaimana pengimplementasian *good corporate governance* pada PT Bank BRI Syariah Kantor Cabang Malang.

b. Wawancara

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan pihak PT Bank BRI Syariah Kantor Cabang Malang dengan maksud pihak PT Bank BRI Syariah Kantor Cabang Malang dapat

memberikan informasi secara detail dan untuk melengkapi data yang diperoleh melalui observasi.

c. Dokumentasi

Dalam penelitian ini, peneliti mencari data melalui buku dan surat kabar yang berhubungan dengan efisiensi dan pengimplementasian *good corporate governance* pada PT Bank BRI Syariah Kantor Cabang Malang.

2. Studi pustaka

Pengumpulan data yang bersumber dari buku-buku yang berhubungan dengan implementasi *good corporate governance*.

### 3.6 Analisis Data

Pada penelitian ini menggunakan analisis kualitatif dimana analisis data kualitatif merupakan sebuah proses yang berjalan sebagai berikut :

- 1) Mencatat yang dihasilkan dari lapangan kemudian diberi kode agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri
- 2) Mengumpulkan, memilih-milih mengklarifikasikan, membuat ikhtisar, dan membuat indeksinya
- 3) Berfikir dengan jalan membuat agar kategori data tersebut mempunyai makna, mencari dan menentukan pola dan hubungan-hubungan serta membuat temuan-temuan umum ( Moleong, 2006:248 )

## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

#### 4.1 Paparan Data

##### 4.1.1 Sejarah PT Bank BRI Syariah

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

Dua tahun lebih PT. Bank BRI Syariah hadir mempersembahkan sebuah bank ritel modern terkemuka dengan layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna. Melayani nasabah dengan pelayanan prima (*service excellence*) dan menawarkan beragam produk yang sesuai harapan nasabah dengan prinsip syariah. Kehadiran PT. Bank BRI Syariah di tengah-tengah industri perbankan nasional dipertegas oleh makna pendar cahaya yang mengikuti masyarakat terhadap sebuah bank modern sekelas PT Bank BRI Syariah yang mampu melayani masyarakat dalam kehidupan modern. Kombinasi warna yang digunakan merupakan turunan merah dengan *brand* PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk.

Aktivitas PT. Bank BRI Syariah semakin kokoh setelah pada 19 Desember 2008 ditanda tangani akta pemisahan Unit Usaha Syariah PT. Bank Rakyat Indonesia warna biru dan putih sebagai benang (Persero), Tbk. untuk melebur ke dalam PT. Bank BRI Syariah (proses *spin off*) yang berlaku efektif pada tanggal 1 Januari 2009. Penandatanganan dilakukan oleh Bapak Sofyan Basir selaku Direktur Utama PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. dan Bapak Ventje Raharjo selaku Direktur Utama PT. Bank BRI Syariah.

Saat ini PT. Bank BRI Syariah menjadi bank syariah ketiga terbesar berdasarkan aset PT. Bank BRI Syariah tumbuh dengan pesat baik dari sisi aset, jumlah pembiayaan dan perolehan dana pihak ketiga. Dengan berfokus pada segmen menengah bawah, PT. Bank BRI Syariah menargetkan menjadi bank ritel modern terkemuka dengan berbagai ragam produk dan layanan perbankan. Sesuai dengan visinya, saat ini PT. Bank BRI Syariah merintis sinergi dengan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. dengan memanfaatkan jaringan kerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. sebagai Kantor Layanan Syariah dalam mengembangkan bisnis yang berfokus kepada kegiatan penghimpunan dana masyarakat dan kegiatan konsumen berdasarkan prinsip Syariah.

Sesuai dengan visinya, saat ini PT. Bank BRI Syariah merintis sinergi dengan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., dengan memanfaatkan jaringan kerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., sebagai Kantor

Layanan Syariah dalam mengembangkan bisnis yang berfokus kepada kegiatan penghimpunan dana masyarakat dan kegiatan konsumen berdasarkan prinsip Syariah.

#### 4.1.2 Visi dan Misi BRI Syariah

##### **Visi BRIS :**

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

##### **Misi BRIS :**

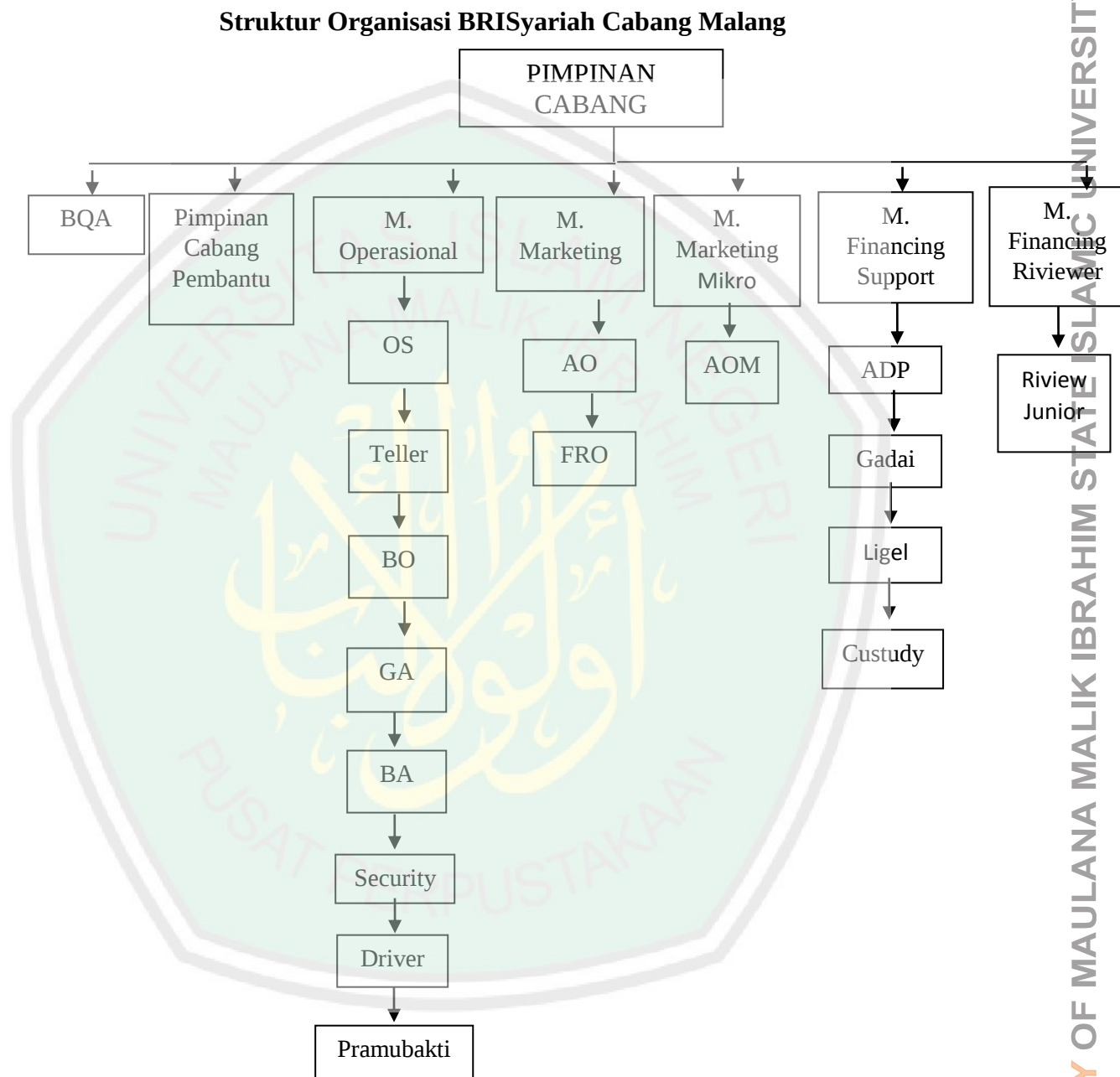
- 1) Memahami keragaman individu dan mengakomodasi beragam kebutuhan finansial nasabah.
- 2) Menyediakan produk dan layanan yang mengedepankan etika sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.
- 3) Menyediakan akses ternyaman melalui berbagai sarana kapan pun dan dimanapun.
- 4) Memungkinkan setiap individu untuk meningkatkan kualitas hidup dan menghadirkan ketenteraman pikiran.

#### 4.1.3 Lokasi Perusahaan

Letak lokasi Bank BRISyariah Kantor Cabang Malang yang berada di JL.Ruko Taman Niaga Kav. 15-17 Soekarno Hatta Malang, Jawa Timur, kode pos : 65116 , Telepon : ( 0341 ) – 4352033.

#### 4.1.4 Struktur Organisasi BRISyariah Cabang Malang

Gambar 4.1.4



Sumber : Bank BRI Syariah Kantor Cabang Malang (2018)

#### **4.1.5 Produk Bank BRISyari'ah Cabang Malang**

##### **4.1.5.1 Funding and Banking Services Group**

###### **A. Tabungan BRISyariah iB**

Konsep syariah yang digunakan yaitu menggunakan akad yang sesuai dengan Fatwa DSN No MU/IV/2000 tentang tabungan AKAD WADIAH YAD AD DHAMANAH yaitu titipan yang diberikan yang Dan diberikan satu pihak kepada pihak yang lain untuk dijaga dikembalikan ketika diminta kembali.

###### **B. Tabungan-KU BRI Syariah iB**

Konsep syariah sama dengan konsep dari tabungan BRI Syariah iB Tabungan Haji BRI Syariah iB Konsep Syariah Tabungan haji BRI Syariah iB menggunakan akad yang sesuai dengan Fatwa DSN No. 2/DSN/2000 tentang tabungan, yaitu: AKAD MUDHARABAH MUTLAQOH yaitu akad kerjasama suatu

###### **C. Tabungan Haji BRI Syariah iB**

Konsep Syariah Tabungan haji BRI Syariah iB menggunakan akad yang sesuai dengan Fatwa DSN No. 2/DSN/2000 tentang tabungan, yaitu: AKAD MUDHARABAH MUTLAQOH yaitu akad kerjasama suatu usaha antara dua pihak dimana dana pemilik nasabah menyediakan seluruh modal, sedang pihak pengelola dana bank bertindak selaku pengelola, dan keuntungan usaha dibagi di antara mereka sesuai kesepakatan yang dituangkan dalam kontrak

**D. Tabungan Impian BRI Syariah iB**

Konsep syariah yang digunakan sama dengan Tabungan Haji BRI Syariah iB.

**E. Giro BRI Syariah iB**

Konsep syariah yang digunakan sama dengan Tabungan BRI Syariah iB.

**F. Tabungan Faedah BRI Syariah Ib**

Produk simpanan dari BRI Syariah untuk nasabah perorangan yang menginginkan kemudahan transaksi keuangan sehari-hari. Akad Wadi'ah yad dhamanah.

**G. Produk Simpanan Faedah BRI Syariah**

Merupakan simpanan dana pihak ketiga dengan akad mudharabah dimana nasabah sebagai pemilik dana dan bank sebagai pengelola dana dengan pembagian hasil usaha antara kedua pihak berdasarkan nisbah dan jangka waktu yang disepakati antara Bank dengan Nasabah. Akad Mudharabah Mutlaqah.

**H. Simpanan Pelajar (SimPel) BRI Syariah iB**

SimPel iB kependekan dari Simpanan Pelajar iB adalah tabungan untuk siswa yang diterbitkan secara nasional oleh bank-bank di Indonesia dengan persyaratan mudah dan sederhana serta fitur yang menarik, dalam rangka edukasi dan inklusi keuangan untuk mendorong budaya menabung sejak dini. Akad wadi'ah

### **I. Pembiayaan Modal Kerja**

Manfaat dari program pembiayaan modal kerja yaitu nasabah dapat memenuhi kebutuhan modal kerja perusahaan, baik modal kerja regular maupun musiman. Sedangkan keuntungan yang akan didapatkan oleh para nasabah pada program ini adalah Struktur pembiayaan yang sesuai dengan kebutuhan dan jadwal serta Pembiayaan berdasarkan Cashflow yang disepakati bersama.

### **J. Pembiayaan Investasi**

Manfaat yang didapat dari program investasi yaitu nasabah dapat memenuhi kebutuhan investasi / capex nasabah. Adapun keuntungan dari mengikuti program pembiayaan investasi adalah pembelian investasi sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan *Cashflow* perusahaan.

### **K. Deposito BRISyariah iB**

Konsep syariah yang digunakan sama dengan Tabungan Impian BRI Syariah iB.

#### **4.1.5.2 E-Banking**

##### **A. CMS ( *Cash Managemen System* )**

Yaitu Layanan Electronic Banking BRIS yang dapat digunakan oleh nasabah perusahaan untuk melakukan aktivasi terhadap rekening giro di BRISyariah dan memperoleh informasi bank melalui koneksi internet.

## B. ATM, Kartu ATM dan Co-Branding

- 1) ATM dalam bahasa Inggris dikenal dengan *Authomathic Teller Machine*, atau dalam bahasa Indonesia dikenal dengan sebutan anjungan tunai mandiri. ATM merupakan alat elektronik yang digunakan untuk bertransaksi secara elektronik seperti mengecek saldo, mentransfer uang dan juga mengambil uang dari mesin ATM tanpa perlu dilayani seorang teller.
- 2) Kartu ATM BRIS adalah fasilitas alat bantu yang dikeluarkan oleh BRI Syariah yang berbentuk kartu, yang secara elektronik dapat digunakan di mesin ATM, dan juga dapat berfungsi sebagai kartu pembayaran (kartu debit).
- 3) *Co- Branding*  
Yaitu kerjasama penerbit kartu untuk anggota dan atau konsumen dari institusi mitra (nasabah).

## C. EDC ( *Electronic Data Capture* )

### 1) EDC Micro

Merupakan layanan penerimaan setoran tunai ( *online pickup* ).  
Angsuran pembiayaan mikro BRIS melalui mesin EDC oleh petugas mikro BRIS

### 2) EDC Cabang

Mesin EDC BRIS yang ditetapkan di kantor cabang BRIS baik itu di CS, Teller, maupun di Hall, yang berfungsi sebagai EDC mini ATM

### 3) **EDC Mitra**

Skema kerjasama dalam penempatan mesin EDC BRIS di lokasi nasabah, ( baik perorangan maupun badan hukum ) sebagai sarana bisnis bagi nasabah tersebut.

### 4) **EDC *Purchase***

Media transaksi berbasis kartu yang menggunakan teknologi wireless ( GPRS ) sehingga dapat dioperasikan secara mobile untuk menerima transaksi pembayaran belanja ( *debit card* ), ditempatkan di merchanes-merchanes sebagai pengelola mesin EDC BRIS dengan skema kerjasama.

### **D. *E-Payroll***

Merupakan fitur layanan dari CMS BRI Syariah yang dapat dipergunakan untuk melakukan proses pembayaran gaji secara kolektif

### **E. SMS Banking**

Layanan SMS Banking BRIS merupakan layanan purnakan 24x7 jam yang dapat diakses nasabah melalui telephone seluler dengan menggunakan *media plain short message service* dari operator telekomunikasi ke *short dialing code*.

### **F. Mobile BRIS**

Layanan mobile BRIS memiliki fitur yang terdiri dari 2 kategori, financial seperti *inquiry* saldo, *inquiry* mutasi 3 transaksi terakhir, *inquiry* tagihan *telephone* dll dan non-financial terdiri dari transfer

antar rekening BRI Syariah, pembayaran ZIS, transfer antar bank lain.

#### **4.1.5.3 Customer Financing Group**

##### **A. KPR ( kepemilikan pembiayaan rumah) BRISyariah iB**

Pembiayaan kepemilikan rumah kepada perorangan untuk memenuhi sebagian atau keseluruhan kebutuhan akan hunian dengan menggunakan prinsip jual beli (murabahah) dimana pembayarannya secara angsuran dengan jumlah angsuran yang telah ditetapkan dimuka dan dibayar setiap bulan.

##### **B. KPR Sejahtera iB**

Untuk pembiayaan rumah dengan dukungan bantuan dana fasilitas likuiditas pembiayaan perumahan (FLPP) kepada masyarakat berpenghasilan rendah (MBR) dalam rangka kepemilikan rumah sejahtera yang dibeli dari pengembang (*developer*).

##### **C. KKB ( kepemilikan kendaraan bermotor ) BRISyariah iB**

Pembiayaan kepemilikan mobil kepada nasabah perorangan untuk memenuhi kebutuhan akan kendaraan bermotor dengan menggunakan prinsip jual beli (murabahah) dimana pembayarannya secara angsuran dengan jumlah angsuran yang telah ditetapkan dimuka dan dibayar setiap bulan.

**D. EmBP ( *Employee Banafit Program* ) BRISyariah iB**

Program kerjasama dari BRIS yang dituangkan dalam *master agreement* berupa fasilitas pembiayaan langsung kepada pegawai dari perusahaan yang memenuhi kriteria bank BRI Syariah

**E. KMG/KMJ ( kepemilikan multi guna jasa ) BRISyariah iB**

Pembiayaan yang diberikan khusus untuk pegawai perusahaan yang sudah melakukan *master agreement* dengan bank BRI Syariah, untuk memenuhi segala kebutuhan barang atau jasa yang bersifat konsumtif dengan cara yang mudah.

**F. PKE ( pembiayaan kepemilikan emas ) BRISyariah iB**

Pembiayaan kepada perorangan untuk tujuan kepemilikan Emas dengan menggunakan Akad Murabahah diman pengembalian pembiayaan dilakukan dengan mengangsursetiap bulan sampai dengan jangka waktu selesai sesuai dengan kesepakatan.

**G. PPHI ( pembiayaan pengurus ibadah haji ) BRISyariah iB**

Pembiayaan dari BRIS untuk mengurus booking seat pelaksanaan ibadah haji dengan menggunakan akad qord dan akad ijarah

**H. Gadai BRISyariah**

Pembiayaan untuk kebutuhan mendesak dan modal kerja usaha dengan jaminan berupa emas gadai menggunakan perjanjian pinjaman dana (*qord*) dan perjanjian pemberian jasa berupa pemeliharaan emas.

#### **4.1.5.4 Micro Banking Group**

##### **A. Micro 25 iB**

Tujuan produktif Pembiayaan kepada nasabah eksiting atau calon nasabah Mikro Banking dengan tujuan pembelian barang - barang konsumsi yang digunakan sendiri oleh nasabah atau keluarga, untuk pembelian rumah, tanah, bahan - bahan untuk renovasi rumah, pembelian kendaraan bermotor, pembelian alat - alat elektronika, yang saat ini belum digarap oleh segmen mikro banking BRI Syariah.

##### **B. Micro 75 iB**

Tujuan produktif Pembiayaan kepada nasabah eksiting atau calon nasabah Mikro Banking dengan tujuan pembelian barang - barang konsumsi yang digunakan sendiri oleh nasabah atau keluarga, untuk pembelian rumah, tanah, bahan - bahan untuk renovasi rumah, pembelian kendaraan bermotor, pembelian alat - alat elektronika, yang saat ini belum digarap oleh segmen mikro banking BRI Syariah.

##### **C. Micro 500 iB**

Tujuan produktif Pembiayaan kepada nasabah eksiting atau calon nasabah Mikro Banking dengan tujuan pembelian barang - barang konsumsi yang digunakan sendiri oleh nasabah atau keluarga, untuk pembelian rumah, tanah, bahan - bahan untuk renovasi rumah, pembelian kendaraan bermotor, pembelian alat - alat elektronika, yang saat ini belum digarap oleh segmen mikro banking BRI Syariah.

#### 4.1.5.5 Ritel and Linkage Group

##### A. Pembiayaan KOPKAR Pembiayaan Koperasi Karyawan

Pembiayaan yang diberikan kepada koperasi karyawan dengan mekanisme *executing*, yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan konsumtif para karyawan.

##### B. Pembiayaan Konstruksi Pengembangan Perumahan Untuk Developer

Pembiayaan kepada pengembangan developer perumahan untuk konstruksi rumah.

##### C. Pembiayaan Beragunan Tunai

Fasilitas pembiayaan yang diberikan kepada nasabah dengan tetap memenuhi unsur kepatuhan kepada ketentuan syariah yang berlaku, dimana pembiayaan dijamin penuh dengan agunan tunai berupa deposito BRISyariah.

##### D. Pembiayaan Kepemilikan Kendaraan Usaha

Pembiayaan yang diberikan nasabah untuk pembelian kendaraan roda 4 atau lebih (kendaraan penumpang dan komersial) yang digunakan sarana pendukung usaha (untuk operasional perusahaan) dalam hal ini tidak termasuk alat berat & usaha transportasi.

##### E. Pembiayaan Usaha SPBU

Fasilitas pembiayaan yang diberikan kepada para pengusaha SPBU baik untuk memenuhi kebutuhan modal kerja maupun investasi (pembelian SPBU, pembangunan SPBU baru, maupun renovasi SPBU)

## 4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

### 4.2.1 Implementasi *Good Corporate Governance* dalam BRISyariah Cabang Malang

Penerapan *Good Corporate Governance* pada Bank BRISyariah Cabang Malang yaitu :

#### A. Transparasi ( *Transparency* )

Transparansi mewajibkan adanya suatu informasi yang terbuka, tepat waktu, serta jelas dan dapat diperbandingkan yang menyangkut keadaan keuangan, pengelolaan perusahaan, kinerja operasional dan kepemilikan perusahaan, yaitu sebagai berikut :

1. Pengungkapan informasi tidak terbatas pada informasi material tentang : keuangan dan hasil operasi perusahaan, tujuan-tujuan perusahaan, anggota dewan komisaris dserta penghasilannya, faktor-faktor resiko yang akan datang.
2. Informasi harus disiapkan, diaudit dan diungkapkan sesuai dengan standar kualitas yang tinggi dibidang akuntansi, pengungkapan keuangan dan non-keuangan serta audit.
3. Pemeriksaan tahunan harus dilaksanakan oleh auditor independen untuk menyediakan jaminan keyakinan eksternal yang 62 tif tentang cara penyiapan dan penyajian laporan keuangan.
4. Jalur penyebaran informasi harus mencerminkan keadilan, ketepatan waktu, dan efisiensi biaya agar informasi yang dihasilkan relevan.

Transparansi dalam hal laporan keuangan, yaitu keterbukaan bank dalam memberikan informasi yang menyangkut material yang relevan dalam proses pengambilan keputusan *stakeholder*. Untuk itu diperlukan laporan keuangan pada BRI Syariah Cabang Malang yaitu terdiri dari laporan publikasi bulanan. Laporan bulanan memuat laporan keuangan terdiri dari : Neraca, Laporan Laba/Rugi, Komitmen dan Kotigensi. Rincian kualitas Aktiva Produktif, penyisihan atas penghapusan aktiva produktif yang telah dibentuk dibandingkan dengan penyisihan penghapusan aktiva produktif yang wajib dibentuk, perhitungan kewajiban penyedia modal minimum.

Tidak hanya laporan keuangan, informasi-informasi penting seperti sistem kebijakan, dan laporan kinerja perusahaan hanya dapat diakses oleh pihak yang berkepentingan seperti, kantor Pajak dan BI. Hal – hal yang tidak boleh diketahui pihak luar termasuk nasabah adalah tentang rahasia – rahasia bentuk yang jika diketahui oleh pihak luar akan mengakibatkan terganggunya kegiatan dalam bank tersebut. Masyarakat dan pemangku kepentingan juga dapat memperoleh informasi mengenai perkembangan perusahaan melalui website [www.BRISyariah.co.id](http://www.BRISyariah.co.id) dengan demikian pihak – pihak berkepentingan ( *Stakeholder* ) mudah mengakses informasi sesuai dengan haknya.

Data transparansi diatas seperti yang disampaikan Bpk Wahyu selaku BQA ( *Branch Quallity Assurance* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“kita punya informasi yang cukup akurat, tepat waktu kepada segenap *Stakeholders*-nya. Informasi material berupa publikasi secara continue laporan keuangan tiap tri wulan dan tahunan. serta informasi berupa peningkatan pelayanan akses data. Nasabah jika membutuhkan informasi tidak harus datang ke bank, tetapi informasi juga dapat diakses di internet dengan menggunakan layanan secara transparan dan jelas”

Serta seperti yang disampaikan Bu Adel selaku MO ( *Manager Operasional* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“BRI Syariah punya informasi yang cukup akurat, tepat waktu kepada segenap *Stakeholders*-nya. Informasi material berupa publikasi secara continue laporan keuangan tiap tri wulan dan tahunan. serta informasi berupa peningkatan pelayanan akses data. Nasabah jika membutuhkan informasi tidak harus datang ke bank, tetapi informasi juga dapat diakses di internet dengan menggunakan layanan secara transparan dan jelas”

#### **B. Akuntabilitas ( *Accountability* )**

Akuntabilitas dimaksudkan sebagai prinsip mengatur peran dan tanggung jawab manajemen agar dalam mengelola perusahaan dapat mempertanggungjawabkan serta mendukung usaha untuk menjamin penyeimbang kepentingan manajemen dan pemegang saham, sebagaimana diawasi oleh dewan komisaris.

Perusahaan seharusnya mendefinisikan fungsi, hak, tanggung jawab, dan kewajiban masing-masing organ perusahaan serta mengomunikasikan hal-hal tersebut kepada setiap pihak yang berkepentingan.

Dalam pelaksanaannya BRIS menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing – masing organ bank yang selaras bertalian fisik, misi

BRIS, BRIS juga mempunyai organ pada struktur organisasi yang sesuai dengan tanggung jawabnya. Dalam hal kejelasan fungsi dan tanggung jawab setiap karyawan BRISyariah Cabang Malang diharuskan melaksanakan sesuai dengan DUJ ( Daftar Uraian Jabatan ) sesuai dengan jabatan jabatan dan tugasnya. Dalam pelaksanaannya BRIS Cabang Malang tidak terdapat perangkapan DUJ dalam melakukan aktivitas bisnisnya DUJ merupakan panduan dari perusahaan kepada karyawannya dalam menjalankan tugas. Semakin jelas DUJ yang diberikan, maka semakin mudah bagi karyawan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan perusahaan.

seperti yang disampaikan Bpk Wahyu selaku BQA ( *Branch Quality Assurance* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing – masing organ yang sesuai dengan visi, misi BRIS kita juga mempunyai organ pada struktur organissi yang sesuai dengan DUJ ( daftar uraian jabatan ) sesuai dengan jabatan dan tugasnya”.

Serta seperti yang disampaikan Bu Adel selaku MO ( *Manager Operasional* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing – masing organ yang sesuai dengan visi, misi BRIS kita juga mempunyai organ pada struktur organissi yang sesuai dengan DUJ ( daftar uraian jabatan ) sesuai dengan jabatan dan tugasnya”.

### C. **Responsibilitas ( *Responsibility* )**

Perusahaan memastikan pengelolaan perusahaan dengan mematuhi peraturan perundang-undangan serta ketentuan yang berlaku sebagai cermin tanggung jawab korporasi sebagai warga korporasi yang baik. Perusahaan selalu mengupayakan kemitraan dengan semua pemangku kepentingan dalam batas-batas peraturan perundang-undangan dan etika bisnis yang sehat.

Pengambilan keputusan oleh BRISyariah Cabang Malang bebas dari tekanan pihak manapun dan dilakukan secara objektif, dan juga tanpa tekanan atau intervensi dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan – peraturan yang berlaku.

Serta seperti yang disampaikan Bpk Wahyu selaku BQA ( *Branch Quality Assurance* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“dalam menerapkan responsibility dengan semu yang berhubungan dengan kita, baik masalah pajak, ada juga K3 ( kesehatan keselamatan kerja ). Lingkungan bisnis yang kondusif. Kita juga bertanggung jawab terhadap aspek yang dikeluhkan nasabah semua tentang pelayanan”.

Serta seperti yang disampaikan Bu Adel selaku MO ( *Manager Operasional* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“dalam menerapkan responsibility dengan semu yang berhubungan dengan kita, baik masalah pajak, ada juga K3 ( kesehatan keselamatan kerja ). Lingkungan bisnis yang kondusif. Kita juga bertanggung jawab terhadap aspek yang dikeluhkan nasabah semua tentang pelayanan”.

#### D. Independensi ( *Independency* )

Perusahaan meyakini bahwa kemandirian merupakan keharusan agar organ perusahaan dapat bertugas dengan baik serta mampu membuat keputusan yang baik bagi perusahaan. Setiap organ perusahaan akan melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip GCG. Selain organ perusahaan tidak boleh ada pihak-pihak yang dapat mencampuri pengurusan perusahaan.

Pertanggungjawaban terhadap kepatuhan perusahaan terhadap peraturan yang berlaku, di antaranya: masalah pajak, hubungan industrial, kesehatan dan keselamatan kerja, perlindungan lingkungan hidup, memelihara lingkungan bisnis yang kondusif bersama masyarakat dan sebagainya. BRIS juga bertanggungjawab terhadap semua keluhan nasabah dalam pelayanan serta perbaikannya. Dengan demikian, bank menyadari bahwa dalam kegiatan operasionalnya, perusahaan bertanggungjawab tidak hanya kepada *Stakeholder* tetapi kepada *Stakeholder* lainnya.

Serta seperti yang disampaikan Bpk Wahyu selaku BQA ( *Branch Quality Assurance* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“dari dulu sudah independen, dalam pengambilan keputusan tidak ada paksaan dari pihak manapun, dan itu tidak boleh karena jika ada tekanan itu akan melanggar peraturan bank”.

Serta seperti yang disampaikan Bu Adel selaku MO ( *Manager Operasional* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“dari dulu sudah independen, dalam pengambilan keputusan tidak ada paksaan dari pihak manapun, dan itu tidak boleh karena jika ada tekanan itu akan melanggar perturan bank”,

#### **E. Kesetaraan dan kewajran ( *Fairnes* )**

Kesetaraan mengandung makna bahwa terdapat perlakuan yang sama terhadap semua pemegang saham, termasuk investor asing dan pemegang saham minoritas, yaitu semua pemegang saham dengan kelas yang sama harus mendapat perlakuan yang sama pula.

Dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran.

Keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak – hak *Stakeholders* berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang – undangan yang berlaku. Penerapan prinsip ini dapat menjadi faktor pendorong yang dapat memonitor dan memberikan jaminan perlakuan yang adil di antara beragam kepentingan dalam perusahaan. Keadilan pelayanan yang diberikan oleh BRISyariah Cabang Malang dengan semua nasabah yang datang, diberikan pelayanan yang baik dan memadahi. BRISyariah juga memberikan kepada *Stakeholders* untuk memberikan pendapat dan masukan kepada BRISyariah Cabang Malang.

Sertaseperti yang disampaikan Bpk Wahyu selaku BQA ( *Branch Quality Assurance* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“dalam asas keadilan dan kesetaraan kedilan pelayanan yang diberikan oleh BRISyariah Cabang Malang dengan semua nasabah yang datang, diberikan pelayanan yang sama baik mereka kaya maupun miskin terpandang atau biasa saja”.

Serta seperti yang disampaikan Bu Adel selaku MO ( *Manager Operasional* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“dalam asas keadilan dan kesetaraan kedilan pelayanan yang diberikan oleh BRISyariah Cabang Malang dengan semua nasabah yang datang, diberikan pelayanan yang sama baik mereka kaya maupun miskin terpandang atau biasa saja”.

BRISyariah Cabang Malang dalam menarapkan GCG (*Good Corporate Governance*) menerapkan 5 prinsip, yaitu: *Fairness, transparency, responcebility, independensy, dan accountability*, penerapan prinsip GCG di BRISyariah ini telah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh (Zarkasyi, 2008 :113), bahwa sebagai intermediasi dan lembaga kepercayaan, dalam dalam melaksanakan kegiatan usahanya bank harus menganut prinsip-prinsip GCG. Penerapan prinsip-prinsip GCG juga telah dibahas dalam Peraturan Bank Indonesia Nomor.11/33/PBI/2009 tentang pelaksanaan GCG bagi BUS, dan UUS dalam pasal 1.

Dalam meningkatkan *Good Corporate Governance* BRISyariah cabang Malang terdapat beberapa prinsip yang harus dipatuhi yaitu :

*Transparency, Accountability, Responsibility, Independency, Fairness.* Dalam meningkatkan GCG ( *Good Corporate Governance* ) perbaikan prinsip harus secara continue dan konsisten yang paling utama dari segi. *Responsibility* perbaikan dalam penanganan secara cepat complain nasabah untuk menjaga reputasi Bank. *Transparency* harus ada kontrol setiap bulan dalam hal laporan keuangan yang di publikasikan, peningkatan pelayanan akses data, Audit Internal Bank secara rutin.

Serta seperti yang telah diungkapkan Bpk. Wahyu selaku BQA ( *Branch Quallity Assurance* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“kita punya prinsip yang harus dipatuhi Bank dalam GCG yaitu : *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency, Fairness.*

“Dalam Penerapan GCG Bank BRISyariah Cabang malang sudah menerapkan GCG dengan memberikan pelayanan yang prima kepada nasabah dengan jaringan kerja yang tersebar seperti KCP, itu juga didukung dengan adanya Sumber Daya Manusia yang profesional, jadi kita merekrut SDM yang sudah berpengalaman.serta penerapan GCG dirasa belum maksimal, karena salah satunya banyak perubahan diruang lingkup karyawan seperti keluar masuknya karyawan baru dan lama”.

Serta seperti yang disampaikan Bu Adel selaku MO ( *Manager Operasional* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“kita punya prinsip yang harus dipatuhi Bank dalam GCG yaitu : *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency, Fairness.*

“Dalam Penerapan GCG Bank BRISyariah Cabang malang sudah menerapkan GCG dengan memberikan pelayanan yang prima kepada nasabah dengan jaringan kerja yang tersebar seperti KCP,

itu juga didukung dengan adanya Sumber Daya Manusia yang profesional, jadi kita merekrut SDM yang sudah berpengalaman. serta penerapan GCG dirasa belum maksimal, karena salah satunya banyak perubahan di ruang lingkup karyawan seperti keluar masuknya karyawan baru dan lama”.

Pelaksanaan GCG di BRIS didasari oleh Undang-Undang ‘Perbankan Syariah nomor 21 Tahun 2008, Peraturan Bank Indonesia (PBI) NO. 11/33/PBI/2009, Surat Edaran Bank Indonesia (SEBI) No. 12/13/DPbS tentang Pelaksanaan GCG bagi Bank Umum Syariah (BUS) dan Unit Usaha Syariah {UUS} serta Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 8/POJK.03/2014 dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan [SEOJK) No. 10/SEOJK.03/2014 perihal Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Dalam ketentuan tersebut, Bank BRISyariah setiap semester dan tahunan melakukan self assestment Untuk mengukur tata kelol struktur, proses dan hasil, kemudian melaporkannya kepada Otoritas Jasa Keuangan (OM). Sejak kapan GCG diterapkan pada Bank BRISyariah.

Serta seperti yang telah diungkapkan Bpk. Wahyu selaku BQA ( *Branch Quallity Assurance* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“sejak berdirinya Bank BRISyariah yakni tahun 2009.

Serta seperti yang disampaikan Bu Adel selaku MO ( *Manager Operasional* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“sejak berdirinya Bank BRISyariah yakni tahun 2009.

BRIS juga menerapkan POJK No.18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan *Good Corporate Governance* (ECG) terintegrasi Bank BRISyariah telah melaksanakan tata kelola yang bersifat konsolidasi dengan entitas utama (PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero),Tbk).

Semakin kompleksnya risiko yang dihadapi Bank maka semakin meningkat pula kebutuhan akan praktik *Good Corporate Governance* Pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik sangat diperlukan untuk membangun kepercayaan tidak hanya nasabah dan masyarakat umum namun juga dunia internasional Sebagai wujud komitmen terhadap implementasi Tata Kelola Perusahaan Yang Baik BRISyariah telah memiliki Kebijakan *Good Corporate Governance* yang berlaku bagi seluruh organisasi dan insan BRISyariah yang antara lain meliputi:

- a. Kebijakan Umum Tata Kelola Perusahaan yang baik diterbitkan tanggal 1 November 2010
- b. Standart etika kerja BRIS ( *Code Of Conduct* ) yang disahkan dan disetujui oleh Dewan Komisaris Direksi dan Dewan Pengawas Syariah. Standart Etika Kerja tersebut merupakan pedoman bagi setiap insan BRIS untuk berperilaku secara profesional, bertanggungjawab, patut dan sesuai dengan prinsip syariah, baik dalam melakukan hubungan bisnis dengan para nasabah, rekanan, maupun hubungan dengan sesama rekan sekerja.

- c. Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris, Direksi, DPS, dan Komite-komite, kebijakan sistem pengaduan pelanggaran ( *Whistleblowing System* ) Kebijakan Manajemen Resiko dan lain sebagainya.

Pelaksanaan GCG yang baik dan konsisten akan memberikan manfaat antara lain sebagai berikut:

- a. Melindungi kepentingan *stakeholders*;
- b. Mengarahkan BRIS menuju keseimbangan kekuatan kewenangan yang diperlukan BRIS untuk menjamin kelangsungan usaha (*going concern* ) dan pertanggungjawaban kepada *stakeholders*;
- c. Memberikan arahan strategis dalam mendukung tercapainya :
  - i. Visi BRIS: BRISyariah mempunyai visi yang mencerminkan tujuan yang akan dicapai pada masa yang akan datang. Visi BRIS adalah "Menjadi Bank rite! terkemuka dengan ragam layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan yang lebih bermakna".
  - ii. Misi BRIS: ‘ Misi menjelaskan cara BRIS dalam mencapai tujuan tersebut, yaitu;
    - a. Memahami keragaman individu dan mengakomodasi beragam kebutuhan finansial! nasabah;

- b. Menyediakan produk dan layanan yang mengedepankan etika sesuai dengan prinsip - prinsip Syariah;
- c. Menyediakan aksesibilitas ternyaman melalui berbagai sarana kapan pun, di mana pun
- d. Memungkinkan setiap individu untuk dapat meningkatkan kualitas hidup dan ketentraman pikirani kebijakan mi merupakan peraturan dan kaidah yang wajib dipatuhi oleh organ GCG dan seluruh Jajaran internal.

BRISyariah Cabang Malang dalam mengimplementasikan GCG ( *Good Corporate Governance* ) tidak melakukan tahap, karena prinsip *Good Corporate Governance* pelaksanaannya yang harus dilakukan secara bersama-sama dengan menggunakan prinsip kehati-hatian. Dalam pelaksanaan GCG. BRISyariah melakukan eksekusi, setelah itu pelaporan GCG, dan selanjutnya monitoring, dan langkah selanjutnya adalah control dan yang terakhir adalah perbaikan. Langkah BRISyariah dalam meningkatkan Strategi Kinerja Bank BRISyariah dan Keunggulan BRISyariah dari pada Bank lainnya.

Serta seperti yang dikemukakan oleh Bpk. Wahyu selaku BQA ( *Branch Quallity Assurance* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“untuk Strategi kedepannya yakni sosialisasi kepada masyarakat tentang Bank Syariah dan produk- produknya, kemudian para

marketing memasarkan produk bank syariah *door to door* kerumah nasabah dan kepada para pengusaha untuk dari segi pembiayaan dan menyimpan dana dan memperbiki GCG di tahun ini untuk tahun kedepan agar lebih baik lagi tanpa harus meninggalkan 1 point prinsip tersebut .”

“untuk Keunggulan BRISyariah daripada Bank lainnya yakni bahwa Bank Syariah dan Bank konvensional untuk pembiayaan sudah beda akad jual belinya, untuk simpanan pada dasarnya semua bank sama dari segi bagi hasil, untuk biaya ATM dan transfer kepada bank lain pada dasarnya sama. Namun di BRISyariah tidak ada biaya administrasi bulanan.”

Serta seperti yang disampaikan Bu Adel selaku MO ( *Manager Operasional* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“untuk Strategi kedepannya yakni sosialisasi kepada masyarakat tentang Bank Syariah dan produk- produknya, kemudian para marketing memasarkan produk bank syariah *door to door* kerumah nasabah dan kepada para pengusaha untuk dari segi pembiayaan dan menyimpan dana dan memperbiki GCG di tahun ini untuk tahun kedepan agar lebih baik lagi tanpa harus meninggalkan 1 point prinsip tersebut.”

“untuk Keunggulan BRISyariah daripada Bank lainnya yakni bahwa Bank Syariah dan Bank konvensional untuk pembiayaan sudah beda akad jual belinya, untuk simpanan pada dasarnya semua bank sama dari segi bagi hasil, untuk biaya ATM dan transfer kepada bank lain pada dasarnya sama. Namun di BRISyariah tidak ada biaya administrasi bulanan.”

Pemaparan keunggulan diatas juga pasti ada kelemahan Implementasi *Good Corporate Governance* di Bank BRISyariah.

Serta seperti yang dikemukakan oleh Bpk. Wahyu selaku BQA ( *Branch Quallity Assurance* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“balik lagi pada prinsip GCG , jika dari ke 5 prinsip itu tidak dijalankan atau satu point saja tidak dilakukan pasti terdapat

kendala yang muncul. Dan untuk menerapkan produk-produk tersebut kita masih kurang karena terlalu seringnya pergantian karyawan BRISyariah, jadi kita memiliki beberapa karyawan BRISyariah yang lama tetapi mereka tidak bersosialisasi *door to door* , karyawan baru yang *door to door* seperti *marketing*. Untuk penerapan produk *knowledge* yang kita pasarkan masih kurang. Untuk itu salah satunya meriview dan mentraining karyawan-karyawan baru tentang Bank Syariah. Oleh sebab itu kita sangat membutuhkan karyawan yang berpengalaman terhadap Bnank Syariah.”

Serta seperti disampaikan Bu Adel selaku MO ( *yang Manager Operasional* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“balik lagi pada prinsip GCG , jika dari ke 5 prinsip itu tidak dijalankan atau satu point saja tidak dilakukan pasti terdapat kendala yang muncul. Dan untuk menerapkan produk-produk tersebut kita masih kurang karena terlalu seringnya pergantian karyawan BRISyariah, jadi kita memiliki beberapa karyawan BRISyariah yang lama tetapi mereka tidak bersosialisasi *door to door* , karyawan baru yang *door to door* seperti *marketing*. Untuk penerapan produk *knowledge* yang kita pasarkan masih kurang. Untuk itu salah satunya meriview dan mentraining karyawan-karyawan baru tentang Bank Syariah. Oleh sebab itu kita sangat membutuhkan karyawan yang berpengalaman terhadap Bnank Syariah.”

#### **4.2.2 Kendala Implementasi Good Corporate Governancedalam BRISyariah Cabang Malang**

Berdasarkan data yang telah peneliti kumpulkan, dari landasan teori dan pembahasan sebelumnya, peneliti menyajikan data tentang implementasi *good corporate governance* terhadap kinerja Bank Syariah pada PT. Bank BRISyariah, Tbk. Kantor Cabang Malang. *Good Corporate Governance* atau istilah lainnya yang biasa kita kenal sebagai tata kelola perusahaan.

Setiap perusahaan memiliki beberapa kendala dalam menjalankan tujuannya, baik halnya Bank BRISyariah Cabang Malang juga memiliki kendala dalam kinerja Bank Syariah.

Serta seperti yang dikemukakan oleh Bpk. Wahyu selaku BQA ( *Branch Quality Assurance* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“untuk kendala yakni sampai sekarang belum 100 % masyarakat percaya terhadap Bank Syariah, karena masyarakat berfikir jika Bank Konvensional dan Bank Syariah sama, padahal pada kenyataannya berbeda baik akad maupun bagi hasilnya.”

Serta seperti yang disampaikan Bu Adel selaku MO ( *Manager Operasional* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“untuk kendala yakni sampai sekarang belum 100 % masyarakat percaya terhadap Bank Syariah, karena masyarakat berfikir jika Bank Konvensional dan Bank Syariah sama, padahal pada kenyataannya berbeda baik akad maupun bagi hasilnya.”

Dengan Adanya implementasi adakah peningkatan kinerja karyawan. Sesuai wawancara dengan informan atas nama Wahyu selaku BQA ( *Branch Quality Assurance* ) pada tanggal 4 juni 2018, menyampaikan bahwa :

“ada peningkatan kerja, karena apa kalau di terapkan seperti itu otomatis karyawan akan berlomba menjadi lebih baik untuk perusahaan dan dirinya sendiri dan karyawan akan berfikir kinerja saya harus lebih meningkat dari yang kemarin.”

Serta seperti yang disampaikan Bu Adel selaku MO ( *Manager Operasional* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“ada peningkatan kerja, karena apa kalau di terapkan seperti itu otomatis karyawan akan berlomba menjadi lebih baik untuk perusahaan dan dirinya sendiri dan karyawan akan berfikir kinerja saya harus lebih meningkat dari yang kemarin.”

Bapak wahyu juga memaparkan adanya peningkatan jumlah laba bersih, asset, pembiayaan, dan nasabah, selaku *BQA ( Branch Quality Assurance )* pada tanggal 4 juni 2018, menyampaikan bahwa :

“dari segi nasabah kita masih belum ada kenaikan yang signifikan karena kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap Bank Syariah dan kita juga habis pindah kantor dari Jl Kawi ke daerah JL. Soekarno Hatta ada beberapa nasabah yang menutup rekening karena jarak, tetapi kita sudah melakukan sosialisasi dengan menggunakan mobil ATM berkeliling jadi kita bisa *stand by* di daerah dekat kantor lama jadi jumlah nasabah meningkat namun belum signifikan. Untuk laba bersih kita meningkat pesat dari segi pembiayaan naik, jadi ada beberapa pembiayaan yang pesat yang masuk di kita dari 2 bulan ini ada peningkatan dari pembiayaan.”

Serta seperti yang disampaikan Bu Adel selaku MO ( *Manager Operasional* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“setiap perusahaan pasti memiliki tujuan untuk meningkatkan jumlah laba, aset, nasabah dan pembiayaan tanpa adanya GCG, namun dengan adanya GCG juga pasti ada peningkatan”.

#### **4.2.3 Solusi *Good Corporate Governance* dalam BRISyariah Cabang Malang**

Dari kendala diatas solusi yang dilakukan PT Bank BRISyariah Cabang Malang yakni melakukan sosialisasi Bank Syariah kepada masyarakat serta SDM yang berpengalaman dalam bidang perbankan.

Sesuai wawancara dengan informan atas nama Wahyu selaku *BQA* ( *Branch Quality Assurance* ) pada tanggal 4 juni 2018, menyampaikan bahwa :

“kembali lagi kita harus bersosialisasi kepada masyarakat tentang Bank Syariah dan jika kita ada kekurangan dalam SDM kita akan menambahkan SDM yang berpengalaman dalam dunia perbankan atau kita merekrut dari calon SDM yang sangat berkompeten.”

Serta seperti yang disampaikan Bu Adel selaku *MO* ( *Manager Operasional* ) BRISyariah Cabang Malang pada tanggal 31 Mei 2018 menyampaikan bahwa :

“kembali lagi kita harus bersosialisasi kepada masyarakat tentang Bank Syariah dan jika kita ada kekurangan dalam SDM kita akan menambahkan SDM yang berpengalaman dalam dunia perbankan atau kita merekrut dari calon SDM yang sangat berkompeten.”

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi di PT. Bank BRI Syariah Cabang Malang maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. PT. Bank BRISyariah sudah menerapkan Implementasi *Good Corporate Governance* dengan baik namun kurang maksimal. cara penerapan yang dilakukan Bank BRISyariah juga seperti pada umumnya yakni penerapan transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, kesetaraan dan kewajaran. Dengan adanya implementasi GCG ini Bank BRISyariah Cabang Malang juga memiliki keunggulan dari pada Bank Lain seperti Akad Pembiayaan dan Simpanan dan juga adanya peningkatan kinerja karyawan untuk lebih baik lagi dari sebelumnya.
2. Kendala yang dihadapi oleh PT Bank BRISyariah Cabang Malang dalam implementasi GCG adalah Pelaksanaan kinerja Bank Syariah pada tahapan implementasi ada 3 tahapan yakni sosialisasi, implementasi, internalisasi, sedangkan di Bank BRI Syariah Cabang Malang kurang 1 langkah yakni Sosialisasi sehingga kurangnya kepercayaan masyarakat kepada Bank Syariah, serta baru pindahnya kantor Cabang Bank BRISyariah dari JL. kawi ke JL. Soekarno Hatta sehingga ada beberapa nasabah yang menutup rekening karena faktor jarak, serta banyak perubahan diruang lingkup karyawan seperti keluar

masuknya karyawan lama dan baru membuat SDM yang belum benar-benar mengetahui tentang perbankan. Dan solusi dari kendala implementasi GCG di Bank BRISyariah para marketing Bank BRISyariah melakukan pemasaran *door to door* kerumah para nasabah untuk memasarkan produk-produk bank BRISyariah serta menggunakan Mobil ATM yang *stand by* didekat kantor lama untuk mempermudah transaksi para nasabah lama yang berada didekat kantor Cabang Bank BRISyariah yang lamadan jika kita ada kekurangan dalam SDM kita akan menambahkan SDM yang berpengalaman dalam dunia perbankan atau kita merekrut dari calon SDM yang sangat berkompeten

## 5.2 Saran

Ada beberapa saran yang diberikan peneliti dalam penelitian ini :

1. Setelah dilakukannya implementasi *Good Corporate Governance* pada PT. Bank BRISyariah Cabang malang hendaknya lebih memperbaiki lagi jika masih belum maksimal pada sasaran serta meningkatkan pengembangan karyawan yang belum memahami secara baik tentang Bank Syariah.
2. PT Bank BRISyariah dapat membuka Cabang lagi didaerah lainnya, tidak hanya dipusat kota saja. Jadi semakin memudahkan masyarakat yang ingin menjadi nasabah. Karena banyak masyarakat yang belum mengetahui keberadaan Bank BRISyariah.
3. PT Bank BRISyariah Cabang Malang juga bisa menambah inovasi untuk memperkenalkan produk-produk agar tidak kalah saing dengan bank-bank

lainnya. Seperti mengiklankan pada surat kabar, televisi atau media online yang lagi trend pada zaman sekarang.



## DAFTAR PUSTAKA

- Andri Soemitra. 2009. *Bank dan lembaga keuangan syariah*. Jakarta : Kencana Al-Qur'an al Karim dan terjemahan.
- Effendi, Arif. 2009. *The Power Of Good Corporate Governance* Teori dan Implementasi. Salemba Empat: Jakarta Selatan
- Fawaid, M Izzul. 2017. *Pengaruh good corporate governance terhadap nilai perusahaan dengan kinerja keuangan sebagai variabel intervening: Studi kasus pada perusahaan yang terdaftar di CGPI tahun 2011-2015*.skripsi.Malang: FE-UIN MALANG
- Kasmir. 2011. *Manajemen Perbankan*. Jakarta: Rajawali Pers
- Latumaerissa, R Julius.2011. *Bank dan Lembaga Keuangan*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Machmud, Amir. 2010. *Bank syariah teori, kebijakan, dan studi empiris di Indonesia*. Erlangga : Jakarta
- Moleong. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Manasikana , Arina. 2015. *Analisis penerapan good corporate governance (GCG) dalam meningkatkan kinerja: Studi kasus RSI Aisyiyah Pandaan*.skripsi.Malang: FE-UIN MALANG
- Maziyah , Putri Maslahatul. 2017. *Pengaruh profitabilitas dan leverage terhadap nilai perusahaan BUMN dengan skor pemeringkatan Good Corporate Governance (GCG) sebagai variabel pemoderasi*.skripsi.Malang: FE-UIN MALANG
- Perdani , Venny Maulidah. 2016 *Pengaruh Good Corporate Governance terhadap kinerja keuangan pada perusahaan perbankan yang terdaftar di BEI Tahun 2010-2014*.skripsi.Malang: FE-UIN MALANG
- Usman , Husain. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: PT. Bumi Aksara..
- Zarkasyi, Wahyudin. 2008. *Good Corporate Governance*. Alfabeta. CV: Bandung.

[www.BRISyariah.co.id](http://www.BRISyariah.co.id) di akses tanggal 15 Januari 2018

## Lampiran 1 Pedoman Wawancara dan Hasil Wawancara

### PEDOMAN WAWANCARA

“ IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP KINERJA BANK SYARIAH ( Studi kasus Bank BRISyariah Kantor Cabang Malang ) “

1. Apakah di BRI Syariah Kantor Cabang Malang ini sudah menerapkan *Good Corporate Governance* ?
2. Kapan di BRI Syariah Kantor Cabang Malang ini sudah menerapkan *Good Corporate Governance* ?
3. Bagaimana strategi kedepan dari BRI Syariah khususnya kantor cabang Malang ini untuk penerapan *Good Corporate Governance* pada kinerja Bank Syari'ah ?
4. Apakah ada keunggulan dari penerapan *Good Corporate Governance* di BRISyariah Cabang Malang ?
5. apakah ada kelemahan dari penerapan *Good Corporate Governance* di BRISyariah Cabang Malang ?
6. Apa saja kendala dari penerapan *Good Corporate Governance* terhadap kinerja Bank Syariah ini ?
7. Apakah terdapat peningkatan kinerja karyawan dengan adanya penerapan *Good Corporate Governance* di Bank BRI Syariah Cabang Malang ?
8. Apakah terdapat peningkatan jumlah nasabah, laba bersih, aset, serta pembiayaan dengan adanya penerapan *Good Corporate Governance* pada kinerja Bank Syariah ?
9. Bagaimana solusi dari kendala penerapan *Good Corporate Governance* terhadap kinerja Bank syariah ini ?
10. Bagaimana penerapan 5 prinsip *Good Corporate Governance* di Bank BRISyariah ?

## Hasil Wawancara dengan Pihak Bank

MO ( *Manager Operasional* ) : Bu Adel Suhestyaningrum

Tanggal 31 Mei 2018

Pukul 15.00 WIB

Innake : Apakah di BRI Syariah Kantor Cabang Malang ini sudah menerapkan *Good Corporate Governance*

Bu Adel : ya sudah namun belum maksimal

Innake : Kapan di BRI Syariah Kantor Cabang Malang ini sudah menerapkan *Good Corporate Governance* ?

Bu Adel : Sejak berdirinya BRISyariah tahun 2009

Innake : Bagaimana strategi kedepan dari BRI Syariah khususnya kantor cabang Malang ini untuk penerapan *Good Corporate Governance* pada kinerja Bank Syari'ah ?

Bu Adel : untuk Strategi kedepannya yakni sosialisasi kepada masyarakat tentang Bank Syariah dan produk- produknya, kemudian para marketing memasarkan produk bank syariah *door to door* kerumah nasabah dan kepada para pengusaha untuk dari segi pembiayaan dan menyimpan dana dan memperbiki GCG di tahun ini untuk tahun kedepan agar lebih baik lagi tanpa harus meninggalkan 1 point prinsip tersebut.

Innake : Apakah ada keunggulan dari penerapan *Good Corporate Governance* di BRISyari'ah Cabang Malang ?

Bu Adel : untuk Keunggulan BRISyariah daripada Bank lainnya yakni bahwa Bank Syariah dan Bank konvensional untuk pembiayaan sudah beda akad jual belinya, untuk simpanan pada dasarnya semua bank sama dari segi bagi hasil, untuk biaya ATM dan transfer kepada bank lain pada dasarnya sama. Namun di BRISyariah tidak ada biaya administrasi bulanan

Innake : Apakah ada kelemahan dari penerapan *Good Corporate Governance* di BRISyari'ah Cabang Malang ?

Bu Adel : “balik lagi pada prinsip GCG , jika dari ke 5 prinsip itu tidak dijalankan atau satu point saja tidak dilakukan pasti terdapat kendala yang muncul..untuk menerapkan produk-produk tersebut kita masih kurang karena terlalu seringnya pergantian karyawan BRISyariah, jadi kita memiliki beberapa karyawan BRISyariah yang lama tetapi mereka tidak bersosialisasi *door to door* , karyawan baru yang *door to door* seperti *marketing*. Untuk penerapan produk *knowledge* yang kita pasarkan masih kurang. Untuk itu salah satunya meriview dan mentraining karyawan-karyawan baru tentang Bank Syariah. Oleh sebab itu kita sangat membutuhkan karyawan yang berpengalaman terhadap Bnank Syariah.

Innake : Apa saja kendala dari penerapan *Good Corporate Governance* terhadap kinerja Bank syari’ah ini ?

Bu Adel : sampai sekarang belum 100 % masyarakat percaya terhadap Bank Syariah, karena masyarakat berfikir jika Bank Konvensonal dan Bank Syariah sama, padahal pada kenyataannya berbeda baik akad maupun bagi hasilnya

Innake : Apakah terdapat peningkatan kinerja karyawan dengan adanya penerapan *Good Corporate Governance* di Bank BRI SYARI’ah Cabang Malang ?

Bu Adel : ada peningkatan kerja, karena apa kalau di terapkan seperti itu otomatis karyawan akan berlomba menjadi lebih baik untuk perusahaan dan dirinya sendiri dan karyawan akan berfikir kinerja saya harus lebih meningkat dari yang kemarin.

Innake : Apakah terdapat peningkatan jumlah nasabah, laba bersih, aset, serta pembiayaan dengan adanya penerapan *Good Corporate Governance* pada kinerja Bank Syari’ah

Bu Adel : setiap perusahaan pasti memiliki tujuan untuk meningkatkan jumlah laba, aset, nasabah dan pembiayaan tanpa

adanya GCG, namun dengan adanya GCG juga pasti ada peningkatan dan dari segi nasabah kita masih belum ada kenaikan yang signifikan karena kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap Bank Syariah dan kita juga habis pindah kantor dari Jl Kawi ke daerah Jl. Soekarno Hatta ada beberapa nasabah yang menutup rekening karena jarak, tetapi kita sudah melakukan sosialisasi dengan menggunakan mobil ATM berkeliling jadi kita bisa *stand by* di daerah dekat kantor lama jadi jumlah nasabah meningkat namun belum signifikan. Untuk laba bersih kita meningkat pesat dari segi pembiayaan naik, jadi ada beberapa pembiayaan yang pesat yang masuk di kita dari 2 bulan ini ada peningkatan dari pembiayaan.”

Innake : Bagaimana solusi dari kendala penerapan *Good Corporate Governance* terhadap kinerja Bank syari'ah ini ?

Bu Adel : kembali lagi kita harus bersosialisasi kepada masyarakat tentang Bank Syariah dan jika kita ada kekurangan dalam SDM kita akan menambahkan SDM yang berpengalaman dalam dunia perbankan atau kita merekrut dari calon SDM yang sangat berkompeten

Innake : Bagaimana penerapan 5 prinsip *Good Corporate Governance* di Bank BRISyariah ?

Bu Adel :

#### 1. Transparansi

kita punya informasi yang cukup akurat, tepat waktu kepada segenap Stakeholders-nya. Informasi material berupa publikasi secara continue laporan keuangan tiap tri wulan dan tahunan. serta informasi berupa peningkatan pelayanan akses data. Nasabah jika membutuhkan informasi tidak harus datang ke bank, tetapi informasi juga dapat di akses di internet dengan menggunakan layanan secara transparan dan jelas

## 2. Akuntabilitas

menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing – masing organ yang sesuai dengan visi, misi BRIS kita juga mempunyai organ pada struktur organisasi yang sesuai dengan DUJ ( daftar uraian jabatan ) sesuai dengan jabatan dan tugasnya

## 3. Responsibility

kita dalam menerapkan responsibility dengan semu yang berhubungan dengan kita, baik masalah pajak, ada juga K3 ( kesehatan keselamatan kerja ). Lingkungan bisnis yang kondusif. Kita juga bertanggung jawab terhadap aspek yang dikeluhkan nasabah semua tentang pelayanan

## 4. Independensi

kita dari dulu sudah independen, dalam pengambilan keputusan tidak ada paksaan dari pihak manapun, dan itu tidak boleh karena jika ada tekanan itu akan melanggar peraturan bank

## 5. Keadilan dan Kesetaraan

dalam asas keadilan dan kesetaraan keadilan pelayanan yang diberikan oleh BRISyariah Cabang Malang dengan semua nasabah yang datang, diberikan pelayanan yang sama baik mereka kaya maupun miskin terpadang atau biasa saja

Informan

Peneliti

Adel Suhestyaningrum

Innake Nabilatul M

## Hasil Wawancara dengan Pihak Bank

BQA ( *Branch Quality Assurance* ) : Bpk Wahyu Ary Wibowo

Tanggal 31 Mei 2018

Pukul 15.00 WIB

Innake : Apakah di BRI Syariah Kantor Cabang Malang ini sudah menerapkan *Good Corporate Governance*

Bpk Wahyu : ya sudah namun belum maksimal

Innake : Kapan di BRI Syariah Kantor Cabang Malang ini sudah menerapkan *Good Corporate Governance* ?

Bpk Wahyu : Sejak berdirinya BRISyariah tahun 2009

Innake : Bagaimana strategi kedepan dari BRI Syariah khususnya kantor cabang Malang ini untuk penerapan *Good Corporate Governance* pada kinerja Bank Syari'ah ?

Bpk Wahyu : untuk Strategi kedepannya yakni sosialisasi kepada masyarakat tentang Bank Syariah dan produk- produknya, kemudian para marketing memasarkan produk bank syariah *door to door* kerumah nasabah dan kepada para pengusaha untuk dari segi pembiayaan dan penyimpan dana dan memperbiki GCG di tahun ini untuk tahun kedepan agar lebih baik lagi tanpa harus meninggalkan 1 point prinsip tersebut.

Innake : Apakah ada keunggulan dari penerapan *Good Corporate Governance* di BRISyari'ah Cabang Malang ?

Bpk Wahyu : untuk Keunggulan BRISyariah daripada Bank lainnya yakni bahwa Bank Syariah dan Bank konvensional untuk pembiayaan sudah beda akad jual belinya, untuk simpanan pada dasarnya semua bank sama dari segi bagi hasil, untuk biaya ATM dan transfer kepada bank lain pada dasarnya sama. Namun di BRISyariah tidak ada biaya administrasi bulanan

Innake : Apakah ada kelemahan dari penerapan *Good Corporate Governance* di BRISyari'ah Cabang Malang ?

Bpk Wahyu : “balik lagi pada prinsip GCG , jika dari ke 5 prinsip itu tidak dijalankan atau satu point saja tidak dilakukan pasti terdapat kendala yang muncul..untuk menerapkan produk-produk tersebut kita masih kurang karena terlalu seringnya pergantian karyawan BRISyariah, jadi kita memiliki beberapa karyawan BRISyariah yang lama tetapi mereka tidak bersosialisasi *door to door* , karyawan baru yang *door to door* seperti *marketing*. Untuk penerapan produk *knowledge* yang kita pasarkan masih kurang. Untuk itu salah satunya meriview dan mentraining karyawan-karyawan baru tentang Bank Syariah. Oleh sebab itu kita sangat membutuhkan karyawan yang berpengalaman terhadap Bnank Syariah.

Innake : Apa saja kendala dari penerapan *Good Corporate Governance* terhadap kinerja Bank syari’ah ini ?

Bpk Wahyu : sampai sekarang belum 100 % masyarakat percaya terhadap Bank Syariah, karena masyarakat berfikir jika Bank Konvensonal dan Bank Syariah sama, padahal pada kenyataannya berbeda baik akad maupun bagi hasilnya

Innake : Apakah terdapat peningkatan kinerja karyawan dengan adanya penerapan *Good Corporate Governance* di Bank BRI SYARI’ah Cabang Malang ?

Bpk Wahyu : ada peningkatan kerja, karena apa kalau di terapkan seperti itu otomatis karyawan akan berlomba menjadi lebih baik untuk perusahaan dan dirinya sendiri dan karyawan akan berfikir kinerja saya harus lebih meningkat dari yang kemarin.

Innake : Apakah terdapat peningkatan jumlah nasabah, laba bersih, aset, serta pembiayaan dengan adanya penerapan *Good Corporate Governance* pada kinerja Bank Syari’ah

Bpk Wahyu : setiap perusahaan pasti memiliki tujuan untuk meningkatkan jumlah laba, aset, nasabah dan pembiayaan tanpa

adanya GCG, namun dengan adanya GCG juga pasti ada peningkatan dan dari segi nasabah kita masih belum ada kenaikan yang signifikan karena kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap Bank Syariah dan kita juga habis pindah kantor dari Jl Kawi ke daerah Jl. Soekarno Hatta ada beberapa nasabah yang menutup rekening karena jarak, tetapi kita sudah melakukan sosialisasi dengan menggunakan mobil ATM berkeliling jadi kita bisa *stand by* di daerah dekat kantor lama jadi jumlah nasabah meningkat namun belum signifikan. Untuk laba bersih kita meningkat pesat dari segi pembiayaan naik, jadi ada beberapa pembiayaan yang pesat yang masuk di kita dari 2 bulan ini ada peningkatan dari pembiayaan.”

Innake : Bagaimana solusi dari kendala penerapan *Good Corporate Governance* terhadap kinerja Bank syari'ah ini ?

Bpk Wahyu : kembali lagi kita harus bersosialisasi kepada masyarakat tentang Bank Syariah dan jika kita ada kekurangan dalam SDM kita akan menambahkan SDM yang berpengalaman dalam dunia perbankan atau kita merekrut dari calon SDM yang sangat berkompeten

Innake : Bagaimana penerapan 5 prinsip *Good Corporate Governance* di Bank BRISyariah ?

Bpk Wahyu :

#### 1. Transparansi

kita punya informasi yang cukup akurat, tepat waktu kepada segenap Stakeholders-nya. Informasi material berupa publikasi secara continue laporan keuangan tiap tri wulan dan tahunan. serta informasi berupa peningkatan pelayanan akses data. Nasabah jika membutuhkan informasi tidak harus datang ke bank, tetapi informasi juga dapat di akses di internet dengan menggunakan layanan secara transparan dan jelas

## 2. Akuntabilitas

menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing – masing organ yang sesuai dengan visi, misi BRIS kita juga mempunyai organ pada struktur organisasi yang sesuai dengan DUJ ( daftar uraian jabatan ) sesuai dengan jabatan dan tugasnya

## 3. Responsibility

kita dalam menerapkan responsibility dengan semu yang berhubungan dengan kita, baik masalah pajak, ada juga K3 ( kesehatan keselamatan kerja ). Lingkungan bisnis yang kondusif. Kita juga bertanggung jawab terhadap aspek yang dikeluhkan nasabah semua tentang pelayanan

## 4. Independensi

kita dari dulu sudah independen, dalam pengambilan keputusan tidak ada paksaan dari pihak manapun, dan itu tidak boleh karena jika ada tekanan itu akan melanggar peraturan bank

## 5. Keadilan dan Kesetaraan

dalam asas keadilan dan kesetaraan keadilan pelayanan yang diberikan oleh BRISyariah Cabang Malang dengan semua nasabah yang datang, diberikan pelayanan yang sama baik mereka kaya maupun miskin terpadang atau biasa saja

Informan

Peneliti

Wahyu Ary Wibowo

Innake Nabilatul M

## Lampiran 2 Dokumentasi



Wawancara dengan Bu Adel Suhestyaningrum dan Bpk Wahyu Ary W



Wawancara dengan Bu Adel Suhestyaningrum ( Manager Operasional )



Wawancara dengan Bpk Wahyu selaku BQA ( *Branch Quallity Assurance* )



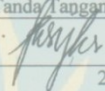
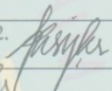
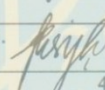
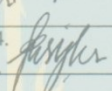
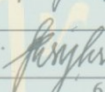
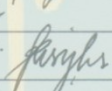
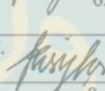
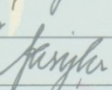
Wawancara dengan Bpk Wahyu selaku BQA ( *Branch Quallity Assurance* )

### Lampiran 3: Bukti Konsultasi

#### Lampiran 3: Bukti Konsultasi

##### BUKTI KONSULTASI

Nama : Innake Nabilatul Maulidiyah  
NIM/Prodi : 15530034/Diploma Tiga (D-III) Perbankan Syariah  
Pembimbing : Irmayanti Hasan, ST., MM  
Judul Skripsi : Implementasi *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Bank Syariah (Studi Kasus Pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang Malang)

| No | Tanggal          | Materi Konsultasi        | Tanda Tangan Pembimbing                                                                 |
|----|------------------|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | 12 Desember 2017 | Pengajuan <i>Outline</i> | 1.    |
| 2. | 15 Maret 2018    | Proposal                 | 2.   |
| 3. | 20 Maret 2018    | Revisi & Acc Proposal    | 3.   |
| 4. | 04 April 2018    | Seminar Proposal         | 4.  |
| 5. | 19 April 2018    | Acc Proposal             | 5.   |
| 6. | 08 Juni 2018     | Tugas akhir BAB I-V      | 6.  |
| 7. | 08 Juni 2018     | Revisi & Acc Tugas Akhir | 7.   |
| 8. | 29 Juni 2018     | Acc Keseluruhan          | 8.  |

Malang, 29 Juni 2018

Mengetahui :

Ketua Program Studi Diploma Tiga (D-III) Perbankan Syariah

Irmayanti Hasan, ST., MM

NIM : 191365062003122001



**Lampiran 4 : Biodata Peneliti****BIODATA PENELITIAN**

Nama Lengkap : INNAKE NABILATUL MAULIDIYAH

Tempat, tanggal Lahir : Pasuruan, 17 Juli 1997

Alamat Asal : Perum Pondok Asri Blok G.12 RT/RW 02/04  
Warung Dowo Pohjentrek Pasuruan

Alamat Kos : JL. Simpang Sunan Kalijaga 6 Perum Graha  
Cendana B-17

Telepon/HP : 085745030507

E-mail : nminnake@yahoo.co.id

**Pendidikan Formal**

2002-2004 : R.A Miftahul Huda, Pasuruan

2004-2009 : MI Miftahul Huda, Pasuruan

2009-2012 : MTsN Pohjentrek, Pasuruan

2012-2015 : SMA IT MISYKAT AL- ANWAR, Jombang

2015-2018 : Jurusan D-III Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim  
Malang

**Pendidikan Non Formal**

2015-2016 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN  
Maliki Malang

2016-2017 : English Language Center (ELC) UIN Maliki  
Malang

**Pengalaman Organisasi**

Anggota OSIS MTsN Pohjentrek Pasuruan

Pengurus Pondok Al-Aqobah Jombang

### **Aktivitas dan Pelatihan**

- Peserta Pelatihan Islamic Banking Skill Program (IBSP) Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2015
- Peserta Pelatihan Develop and Practice of Marketing Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2015
- Peserta Seminar “Meningkatkan Performance Sumber Daya Insani Perbankan Syariah” Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2016
- Peserta Seminar Nasional “Build Your Digital Business and Millennia Entrepreneur” Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2017
- Peserta Seminar “ Berbagi dan Bertukar Ide Untuk Meningkatkan Jurusan Perbankan Lebih Berkompeten Melalui Pembelajaran Berbasis Laboratorium” Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2017
- Peserta Pelatihan Basic Training Sharia Banking Program organized by STBC Malang 2018
- Peserta Seminar “ Road show Pasar Modal Syariah “Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2018
- Peserta Mapaba XIII “ Rekonstruksi Pemikiran dengan Menanamkan Nilai-Nilai PMII Menuju Pribadi Mu’taqqid “Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2015

## Lampiran 5 Surat Penerimaan Penelitian

  
**BRIsyariah**  
Solusi Keuangan yang Amanah

**SURAT KETERANGAN**  
No. 437 -KC Malang Soetta/07-2018

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Aminuddin  
NIK : 131693  
Jabatan : Pemimpin Cabang

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa Mahasiswi Universitas Islam Negeri (UIN) Malik Ibrahim Malang berikut :

Nama : Innake Nabilatul Maulidiyah  
NIM : 15530034  
Prodi : DIII Perbankan Syariah

Telah melakukan penelitian di PT. Bank BRISyariah Kantor Cabang Malang Soekarno Hatta pada 30 Mei 2018 s/d 08 Juni 2018 dalam rangka penyusunan Tugas Akhir yang berjudul **"Implementasi Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Bank Syariah (Studi Kasus Pada PT. Bank BRISyariah Tbk. Kantor Cabang Malang)"**

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Malang, 02 Juli 2018

**PT. BANK BRISYARIAH**  
**KANTOR CABANG MALANG**

 **Bank BRI Syariah**  
**KC MALANG**  
**SOEKARNO HATTA**

**Aminuddin**  
Pemimpin Cabang

**Bank BRI Syariah** Kantor Cabang Malang Ruko Taman Niaga B. 15-17 Jl. Soekarno Hatta Malang Telp : 0341 4352033 0341 4351102 [www.brisyariah.co.id](http://www.brisyariah.co.id)