

**IMPLEMENTASI TATA KELOLA PERUSAHAAN DITINJAU
DARI PERSPEKTIF MAQASHID SYARIAH**

(Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Malang)

SKRIPSI



Oleh

NAJIM NUR FAUZIAH

NIM: 13540022

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH S1
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MALANG
2017**

IMPLEMENTASI TATA KELOLA PERUSAHAAN DITINJAU DARI PERSPEKTIF MAQASHID SYARIAH

(Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Malang)

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



Oleh

NAJIM NUR FAUZIAH

NIM: 13540022

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH S1
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MALANG
2017**

LEMBAR PERSETUJUAN
IMPLEMENTASI TATA KELOLA PERUSAHAAN DITINJAU
DARI PERSPEKTIF *MAQASHID SYARIAH*
(Studi Kasus Pada Bank Syariah Mandiri Malang)

SKRIPSI

Oleh

NAJIM NUR FAUZIAH
NIM: 13540022

Telah disetujui 03 Januari 2017

Dosen Pembimbing,



Dr. Siswanto, SE.,M.Si
NIP 19750906 200604 1 001

Mengetahui :

Ketua Jurusan,



Dr. Siswanto, SE.,M.Si
NIP 19750906 200604 1 001

LEMBAR PENGESAHAN

**IMPLEMENTASI TATA KELOLA PERUSAHAAN DITINJAU
DARI PERSPEKTIF MAQASHID SYARIAH
(Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Malang)**

SKRIPSI

Oleh
NAJIM NUR FAUZIAH
NIM: 13540022

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada 06 Januari 2017

Susunan Dewan Penguji

Tanda Tangan

1. Ketua Penguji
Esy Nur Aisyah, SE.,MM :
NIDT. 19860909 20160801 2 051
2. Sekretaris/Pembimbing
Dr. Siswanto, SE.,M.Si :
NIP. 19750906 200604 1 001
3. Penguji Utama
Putri Kurnia Widiati, SE.,MM :
NIDT. 19840220 20160801 2 054

()
()
()
(PUTRI KURNIA)

Disahkan Oleh :

Ketua Jurusan,



Dr. Siswanto, SE.,M.Si
NIP. 19750906 200604 1 001

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Najim Nur Fauziah
NIM : 13540022
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Perbankan Syariah S1

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan pada jurusan Perbankan Syariah S1 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan Judul:

IMPLEMENTASI TATA KELOLA PERUSAHAAN DITINJAU DARI PERSPEKTIF *MAQASHID SYARIAH* (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Malang)

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian 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 sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 03 Januari 2017
Hormat Saya,



Najim Nur Fauziah
NIM : 13540022

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillahhirabbil'alamin

*Akhirnya aku sampai ketitik ini,
Secuil keberhasilan yang Engkau hadiahkan padaku ya Rabb
Tak ada yang bisa kusampaikan selain syukur kepada _Mu
Serta shalawat dan salam kepada Rasul _Mu
Semoga sebuah karya sederhana ini menjadi amal sholeh bagiku
untuk memperjuangkan Ekonomi Islam di bumi _Mu*

dan kupersembahkan karya sederhana ini....

*Untuk kedua orang tuaku Al Aziz dan Warmi
Yang telah mendidik dan memberikan cinta, doa, dukungan dan kasih
sayangnya kepadaku,
terima kasih atas segalanya yah bun, Semoga Allah membalas Jasamu.
Untuk semua keluargaku di Nganjuk dan di Jungke, pici, adeva, mbak ca,
aya, mama, mak'e, pak'e dan semuanya,
terima kasih atas doa dan dukungannya.
Untuk Bapak Ibu dosen Perbankan Syariah S1, terima kasih ilmunya
Kepada teman-teman seperjuangan Perbankan Syariah S1, terima kasih
kebersamaannya
Untuk Esty, Lilik, Nurul, Faehak, terima kasih potongan-potongan cerita
sederhana kita
Untuk orang-orang yang selalu mendoakan, mendukung dan memberikan
arti lebih, terima kasih.
Dan untuk semua pejuang ekonom rabbani, terus bergerak jangan mengeluh
meski tubuhmu berpeluh*

*Akhir kata, semoga skripsi ini membawa kebermanfatan untuk semua
makhluk _Nya*

*Jika hidup bisa kuceritakan diatas kertas, entah berapa banyak yang
kubutuhkan hanya
untuk mengucapkan terima kasih :)*

MOTTO

“Hidup Sekali Hiduplah Yang Berarti”

(KH. Imam Zarkasyi)

**“Sebaik-baik Manusia di Antara Kamu Adalah Mereka Yang Paling
Bermanfaat Bagi Sesama ”**

(Al-Hadits)

KATA PENGANTAR

Tiada lagi hal yang patut terucap selain puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan setetes ilmu-Nya dan segenggam azam untuk dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Implementasi Tata Kelola Perusahaan Ditinjau dari Perspektif Maqashid Syariah (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Malang).

Shalawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW yang telah membawa ummat menuju jalan yang diterangi oleh iman dan Islam. Semoga kita menjadi salah satu ummatnya yang mendapat syafaat di hari ahkir kelak. Aamiin.

Penulis menyadari keterbatasan kemampuan sebagai seorang peneliti yang masih pemula, yang tidak akan berhasil menyelesaikan tugas ini tanpa bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang telah banyak membantu. Karena itu, pada kesempatan ini izinkan penulis menghaturkan segenap ucapan terima kasih yang tiada batas kepada:

1. Bapak Prof.Dr. H. Mudjia Rahardjo M.Si, selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Salim Al-Idrus MM., M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

3. Bapak Dr. Siswanto, SE., M. Si selaku Ketua Jurusan Perbankan Syariah S1 Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dan selaku dosen pembimbing skripsi yang telah berusaha meluangkan waktunya untuk membimbing penulis selama melaksanakan skripsi ini.
4. Ibu Fatimah Al Hamid selaku *General Support Assistance* Bank Syariah Mandiri Malang yang telah menerima, mengizinkan dan membantu penulis untuk melaksanakan penelitian ini.
5. Kepada bapak Chandra, bapak Untung, bapak Abdullah Syakur, bapak Riyan Priyo yang telah meluangkan waktunya dan membantu penulis untuk melaksanakan penelitian ini.
6. Kepada Ayahanda Al Aziz dan Ibunda Warmi yang cintanya, do'anya, dukungannya dan kasih sayangnya menjadi nafas dari setiap detik pengerjaan skripsi ini. Hanya Allah yang mampu membalas jasmu.
7. Teman-Teman Perbankan Syariah S1 Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang yang turut membantu memberikan khazanah keilmuan serta khazanah kebahagiaan dalam menjalani aktifitas perkuliahan.
8. Teman-teman KSEI SESCOB Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang yang dari sana saya belajar arti kebersamaan dan perjuangan dan telah menjadi keluarga baru di tanah rantau ini

9. Teman-teman TOT El-Dinar Finance House yang telah memberikan banyak khazanah keilmuan
10. Sahabat-sahabatku Esty Dwi Oktaviani, Nurul Istichomah, Lilik Chotimatus Sa'adah, Faehak Lamies yang tawa, senang, sedih, tangis, marah, suka, duka, rela, ikhlas, dan tulusnya kalian memberikan cerita terbaik dalam hidup. Terima kasih.
11. Orang-orang yang selalu mendoakan, mendukung dan memberikan arti lebih.
12. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Aamiin Ya Rabbal 'Alamin.

Malang, 03 Januari 2017

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv
BAB I. Pendahuluan	1
1.1.	
Latar Belakang	1
1.2.	
Rumusan Masalah	7
1.3.	
Tujuan Penelitian	7
1.4.	
Manfaat Penelitian	8
BAB II. Kajian Pustaka	9
2.1. Penelitian Terdahulu	9
2.2. Kajian Teoritis	17
2.2.1. <i>Good Corporate Governance</i>	17

2.2.2. Perbankan Syariah	26
2.2.3. Maqashid Syariah	32
2.3. Kerangka Berfikir	44
BAB III. Metode Penelitian	45
3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian	45
3.2. Lokasi Penelitian	46
3.3. Informan	46
3.4. Data dan Jenis Data	47
3.5. Teknik Pengumpulan Data	48
3.6. Analisis Data	52
BAB VI. Paparan Data dan Pembahasan Hasil Penelitian	54
4.1. Paparan Data	54
4.1.1. Situs Penelitian	54
4.1.1.1. Sejarah PT. Bank Syariah Mandiri	54
4.1.1.2. Profil PT. Bank Syariah Mandiri	56
4.1.1.3. Visi Misi Perusahaan	57
4.1.1.4. Struktur Organisasi	61
4.1.1.5. <i>Job Description</i>	62
4.1.1.6. Keunggulan Perusahaan	64
4.1.1.7. Struktur Tata Kelola Perusahaan	66
4.1.1.8. Deskripsi Informan	68
4.1.1.9. Pembahasan Wawancara Informan	71
4.1.1.10. Klasifikasi Tema	91
4.2. Urgensi Maqashid Syariah	95
4.3. Pembahasan	99
BAB V. Penutup	112
5.1. Kesimpulan	112

5.2. Saran.....	112
DAFTAR PUSTAKA.....	114
LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	9
Tabel 4.1 Makna Detail Visi Bank Syariah Mandiri.....	57
Tabel 4.2 Misi dan Maknanya Bank Syariah Mandiri	58
Tabel 4.3 Penjelasan BSM <i>Share Vaues</i>	59
Tabel 4.4 Deskripsi Informan	70
Tabel 4.5 Tema 1.....	92
Tabel 4.6 Tema 2.....	93
Tabel 4.7 Tema 3.....	93
Tabel 4.8 Tema 4.....	94
Tabel 4.9 Tema 5.....	95

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Penilaian GCG Bank Syariah Mandiri	64
Gambar 4.2 Struktur GCG Bank Syariah Mandiri	66



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Hasil Wawancara dengan Pak Chandra

Lampiran 2 Hasil Wawancara dengan Pak Untung

Lampiran 3 Hasil Wawancara dengan Pak Abdulla Syakur

Lampiran 4 Hasil Wawancara dengan Pak Riyan Priyo

Lampiran 5 Hasil Wawancara dengan Pak Taufiq

Lampiran 6 Hasil Wawancara dengan Bu Fitria

Lampiran 7 Biodata Penulis

Lampiran 8 Bukti Konsultasi

Lampiran 9 Bukti Observasi

Lampiran 10 LOA Paper

Lampiran 11 Foto

ABSTRAK

Najim Nur Fauziah, 2017, SKRIPSI. Judul: “Implementasi Tata Kelola Perusahaan Ditinjau Dari Perspektif *Maqashid Syariah* (Studi kasus Bank Syariah Mandiri Malang)

Pembimbing : Dr. Siswanto, SE.,M.Si

Kata Kunci : *Good Corporate Governance, Maqashid Syariah, Perbankan syariah*

Krisis keuangan yang melanda Asia pada tahun 1998 memberikan pengaruh buruk terhadap masyarakat, khususnya Indonesia. Salah satu penyebab dari krisis tersebut adalah pelaksanaan tata kelola perusahaan yang buruk. Dengan buruknya pelaksanaan tata kelola perusahaan, maka tingkat kepercayaan masyarakat akan menurun. Begitu pula pada sebuah institusi perbankan syariah. Sebagai lembaga intermediasi dan lembaga kepercayaan harus menganut prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggungjawab, independen, dan keadilan yang mengacu pada Peraturan Bank Indonesia No 11/33/PBI/2009 tentang pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Tujuan dari sebuah institusi syariah adalah maksud-maksud syariah (*maqashid syariah*) adalah bukan semata-mata bersifat materi. Justru tujuan-tujuan itu didasarkan pada konsep-konsepnya sendiri dan mengenai kesejahteraan manusia dan kehidupan yang lebih baik.

Penelitian kualitatif yang dilakukan dengan pendekatan studi kasus pada Bank Syariah Mandiri Malang ini bertujuan untuk menjelaskan penerapan GCG pada Bank syariah Mandiri yang kemudian ditinjau dari perspektif *maqashid syariah*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi penerapan GCG pada bank Syariah Mandiri telah menerapkan nilai-nilai syariah dalam prakteknya, sehingga penerapan GCG tersebut perlu diperluas penjelasannya dengan *maqashid syariah*.

ABSTRACT

Najim Nur Fauziah, 2017, THESIS. Title: "The Implementation Of Corporate Governance Based On Maqashid Sharia Perspective (Case Study Of Bank Syariah Mandiri Malang)

Supervisor : Dr. Siswanto, SE.,M.Si

Keywords : *Good Corporate Governance, Maqashid Shariah, Islaimc Banking*

The financial crisis in Asia on 1998 was give a negative influence on society, especially Indonesia. One cause of this crisis is the bad implementation of corporate governance. With the bad corporate governance, the public trust will decline. Similarly, in an Islamic banking institution. As an intermediary institution and the institution of trust must adhere to the principle of transparency, accountability, responsibility, independence, and justice are referring to Bank Indonesia Regulation No. 11/33 / PBI / 2009 regarding the implementation of Good Corporate Governance for Islamic Banks and Sharia Business Unit. The purpose of sharia institution are the purposes of sharia (islamic maqashid) is not purely material. It is precisely these objectives are based on the concepts themselves and the human welfare and a better life.

Qualitative research with case study approach in Bank Syariah Mandiri Malang is intended to clarify the application of sharia GCG at Bank Mandiri, which is then evaluated from the perspective of maqashid sharia.

The results of this study is the implementation of GCG at Bank Syariah Mandiri has implemented sharia values in practice, so that the implementation of GCG needs to be expanded explanation with maqashid sharia.

المستخلص

ناجم نور فوزنة. 2017. المستخلص. الموضوع: تنفيذ حوكمة الشركات من منظور مقاصد

الإسلامي

(دراسة حالة بنك الشرعية مانديري مالانج)

المشرف : در.الحاج. سسونطا, الماجستير.

الكلمات الأساسية مقاصد الإسلام, المصارف الاسلامي, حوكمة الشركات

أنَّ الأزمة المالية التي ضربت آسيا في عام 1998 وقدم له تأثير سيئ على المجتمع لاسيما من اندونيسيا . وكان من أسباب الأزمة تنفيذ الشركات سيئة للحكم. بالتنفيذ الضعيف لإدارة الشركات ، فسوف ينخفض مستوى الثقة المجتمع . مع ذلك في مؤسّسة مصرفية إسلامية . كالمؤسّسة للوساطة وثقة المؤسسات ينبغي متمسك بمبدأ الشفافية، والمسؤولية، ومستقلّ، والعدالة التي تشير إلى "لوائح بنك" إندونيسيا رقم 2009/PBI/33/11 عن تنفيذ "الإدارة السليمة للشركات" لبنك الشرعية و "وحدة الأعمال الشرعية" . والغرض من مؤسّسة إسلامية المقاصد الشرعية الإسلامية ليست الآ طبيعة المواد . وهكذا كانت الأهداف استناداً إلى المفاهيم نفسها وحول الرعاية الاجتماعية الإنسانية و احسن الحياة .

البحوث النوعية مع نهج الدراسات الإفرادية في هذا "مانديري المصرفية الشرعية" مالنج . وهي تهدف إلى شرح تنفيذ الإدارة السليمة للشركات في الشرعية "بنك مانديري" ثم يتم استعراض من منظور الاتجاهات الشرعية .

نتائج هذه البحوث إلى أن الإدارة السليمة للشركات في بنك مانديري الشرعية وقد طبّقت القيم الشرعية في الممارسة، حتى توسيع تطبيق الإدارة السليمة للشركات التي تحتاج إلى تفسير مع الاتجاهات الشرعية

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Krisis keuangan yang melanda kawasan Asia pada tahun 1997-1998 memberikan dampak yang sangat memberatkan bagi semua kalangan masyarakat Indonesia. Dampak tersebut tidak hanya dirasakan oleh masyarakat miskin yang jumlahnya semakin bertambah, tetapi juga oleh setiap pelaku usaha. Keadaan tersebut diperburuk dengan krisis politik yang terjadi pada tahun 1998 sehingga pada akhirnya merusak perekonomian Indonesia. Sehingga pada saat itu, Indonesia tidak hanya sekedar mengalami krisis keuangan, melainkan telah meluas menjadi krisis ekonomi (Maksum: 2005). Kejadian diatas ditandai dengan menciutnya Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar 13,6% pada tahun 1998 dan pertumbuhan yang terbatas pada 0,3% di 1999 (Indonesia Investment:2016).

Salah satu penyebab timbulnya krisis ekonomi diberbagai negara, khususnya di Asia adalah buruknya pelaksanaan *corporate governance* (tata kelola perusahaan) di hampir semua perusahaan yang ada, baik milik pemerintah maupun swasta (Wolfensohn:1999). Dengan buruknya pelaksanaan *corporate governance*, maka tingkat kepercayaan para pemilik modal menjadi turun karena investasi yang mereka lakukan menjadi tidak aman. Hal ini tentu akan diikuti dengan tindakan penarikan atas investasi yang sudah ditanamkan, sementara investor baru juga enggan untuk melakukan investasi. Hasil survai bersama *Pricewaterhouse Coopers, Investment Management Association of Singapore* dan

Corporate Governance & Financial Reporting, yang membawahi berbagai institusi bisnis termasuk didalamnya beberapa bisnis syariah, bulan Mei tahun 2005 menunjukkan bahwa 81% *institutional investors* yang disurvei tertarik berinvestasi di Singapura dikarenakan baiknya aplikasi *corporate governance* nya (Maksum, 2005:6)

The Organization of Economic Corporation and Development (OECD) mendefinisikan *corporate governance* sebagai serangkaian hubungan antara manajemen perusahaan, pengurus, pemegang saham, dan semua pihak yang berkepentingan terhadap perusahaan (*stakeholder*). Wolfensohn (1999), Presiden Bank Dunia, menyimpulkan bahwa tujuan dari *corporate governance* adalah untuk mewujudkan keadilan, transparansi, dan akuntabilitas. Berdasarkan Peraturan Bank Indonesia Nomor 11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah yang menjadi dasar hukum pelaksanaan *good corporate governance* mendefinisikan *good corporate governance* adalah suatu tata kelola bank yang menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi (*independency*), dan kewajaran (*fairness*). Kesimpulan diatas menegaskan bahwa tujuan dari *corporate governance* adalah untuk mewujudkan keadilan bagi seluruh *stakeholder* melalui penciptaan transparansi dan akuntabilitas yang lebih besar. Keadilan *stakeholder* juga bisa diindikasikan dengan peningkatan nilai yang wajar atas penyertaan mereka (Chapra dan Ahmed, 2008:17).

Sebagai lembaga intermediasi dan lembaga kepercayaan, dalam melaksanakan kegiatan usahanya bank harus menganut prinsip keterbukaan (*transparency*), memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran bank berdasarkan ukuran-ukuran yang konsisten dengan *corporate values*, sasaran usaha dan strategi bank sebagai pencerminan akuntabilitas bank (*accountability*), berpegang pada *prudential banking practices* dan menjamin dilaksanakannya ketentuan yang berlaku sebagai wujud tanggung-jawab bank (*responsibility*), objektif dan bebas dari tekanan pihak manapun dalam pengambilan keputusan (*independency*), serta senantiasa memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholders* berdasarkan azas kesetaraan dan kewajaran (*fairness*) (Zarkasyi, 2008:113).

Selain sebab di atas terdapat dua hal yang saling terkait menyangkut lembaga intermediasi keuangan perbankan yang berpengaruh terhadap *corporate governance*, yakni Pertama, bank merupakan sektor usaha yang tidak transparan, sehingga memungkinkan terjadinya masalah keagenan. Kedua, bank merupakan sektor usaha yang memiliki tingkat regulasi tinggi yang dalam hal tertentu justru menghambat mekanisme *corporate governance*. Masalah keagenan dalam sektor keuangan perbankan pada hakekatnya dapat dibedakan dalam dua kategori. Pertama masalah keagenan akibat utang (*debt agency problem*) dan kedua, masalah keagenan akibat pemisahan kepemilikan dan pengendalian (*separation of ownership and control*) (Gozali, 2012:7).

Mulyani (2016) menyatakan saat ini total aset industri keuangan syariah secara global pada tahun 2014 sebesar USD 1,88 triliun dan diperkirakan mencapai US\$3,2 triliun pada tahun 2020 dimana sekitar US\$2,6 triliun

merupakan aset perbankan syariah secara global. Pada tahun 2014, dari total USD 1,88 triliun tersebut 74% aset dimiliki oleh perbankan syariah, sedangkan sisanya Takaful sebesar 2%, OIFI sebesar 5%, Sukuk sebesar 16%, dan *Islamic Funds* sebesar 3%. Dari data tersebut menunjukkan bahwa perbankan syariah memiliki tingkat kepercayaan tertinggi di mata masyarakat untuk mengelola dana dari pada industri keuangan syariah lainnya sehingga penerapan *good corporate governance* menjadi sangat perlu dan krusial untuk ditingkatkan. Pelaksanaan *good corporate governance* tersebut merupakan salah satu upaya untuk melindungi kepentingan *stakeholders* dan meningkatkan kepatuhan terhadap perundang-undangan yang berlaku serta nilai-nilai etika yang berlaku secara umum pada industri perbankan syariah.

Selain itu, Gozali (2012:9) berargumen bahwa kebutuhan untuk menerapkan prinsip-prinsip GCG dirasakan sangat kuat dalam industri perbankan. Situasi eksternal dan internal perbankan semakin kompleks dan risiko kegiatan usaha perbankan kian beragam. Keadaan tersebut semakin meningkatkan kebutuhan akan praktik tata kelola perusahaan yang sehat di bidang perbankan. Tata kelola perusahaan (*corporate governance*) yang buruk dapat menyebabkan terjadinya *fraud* (kecurangan) sebagaimana yang telah banyak terjadi pada industri perbankan. Selain perbankan konvensional, perbankan syariah merupakan salah satu perusahaan yang menerapkan *good corporate governance*. Hal ini selaras dengan temuan Darmadi (2013) dalam penelitiannya tentang pengungkapan *corporate governance* dalam laporan tahunan terhadap 7 Bank Umum Syariah yang ada di Indonesia menunjukkan bahwa Bank Syariah Mandiri

merupakan bank syariah dengan skor tertinggi dalam penerapan *good corporate governance*.

Menurut Aishath Muneeza Rusni Hasan (2014) dalam penelitiannya tata kelola perusahaan syariah menyatakan bahwa tata kelola pada perusahaan syariah memiliki tujuan yang lebih dari pada tata kelola perusahaan konvensional. Menurutnya tata kelola perusahaan syariah memiliki 3 prinsip utama yaitu berhutang kepada Allah, pemegang saham dan pemangku kepentingan. Sedangkan tujuan mendasar dari tata kelola perusahaan syariah adalah untuk menjalankan perusahaan sesuai dengan prinsip-prinsip hukum Islam. Hal ini dikarenakan alasan untuk menciptakan korporasi islam dan untuk membedakan diri dari aturan *governance* perusahaan konvensional.

Berbeda dengan pernyataan Monzer Kahf dalam seminar ISEF 2016 menyatakan bahwa

“jika kamu ingin menerapkan ekonomi islam diseluruh aspek keuangan, maka pahami dan terapkan prinsip-prinsip syariah terlebih dahulu didalam hatimu”

Makna dari pernyataan diatas ialah jika seseorang menerapkan syariah dalam kehidupannya atau norma-norma yang dijalankan sudah sesuai syariah, secara otomatis tanpa *embel-embel* syariah sudah termasuk kedalam konsep syariah.

Melihat dari dua pernyataan yang berbeda diatas, Perbankan syariah merupakan sebuah entitas yang unik dan memiliki karakteristik yang berbeda dengan lembaga keuangan konvensional. Menurut UU Perbankan Syariah No.21 Tahun 2008 bank syariah merupakan bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip-prinsip syariah yang terdiri dari Bank Umum Syariah (BUS)

dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS). Agama Islam membangun aturan bisnis berlandaskan iman dan berazaskan akidah (OJK, 2016:176). Begitu pula dengan perbankan syariah yang sejatinya didirikan tidak hanya berorientasi pada profit (*profit oriented*) melainkan kepada orientasi Syariah (*Syariah oriented*).

Sebagai sebuah insituti bisnis syariah, perbankan syariah tentunya memiliki tujuan-tujuan dan strategi yang berbeda dari institusi lainnya. Tujuan dari syariah atau dikenal dengan maksud-maksud syariah (*maqashid syariah*) adalah bukan semata-mata bersifat materi. Justru tujuan-tujuan itu didasarkan pada konsep-konsepnya sendiri dan mengenai kesejahteraan manusia dan kehidupan yang lebih baik.

Untuk menuju kesejahteraan manusia dan kehidupan yang lebih baik diperlukan sebuah implementasi akhlaqul karimah dalam setiap aspek dan kegiatan usaha yang merupakan perwujudan dari penegakan iman dan takwa, dengan memperhatikan hubungan yang baik dan komprehensif, mencakup seluruh kepentingan *stakeholder* dan lingkungan sekitar. Pelaksanaan kegiatan sebuah bisnis syariah yang di pandu oleh akhlaqul karimah di tujukan untuk menciptakan dan memelihara kebaikan semua, sebagaimana tujuan dari ketentuan syariah adalah terwujudnya keberkahan dan kasih sayang bagi semesta alam (*rahmatan lil alamin*). Wujud nyata dari kerahmatan syariah adalah tercapainya sasaran syariah (*maqashid syariah*) dalam bentuk realisasi dan terpeliharanya kemaslahatan secara totalitas yang meliputi aspek spiritual (*hifzh din*), aspek intelektual (*hifzh aql*), aspek material (*hifzh maal*), aspek keamanan hidup (*hifz nafs*), dan aspek regenerasi dan keluarga (*hifz nasl*). Sehingga penggunaan nilai-nilai *maqashid*

shariah di perlukan untuk menerjemahkan berbagai implementasi kerja yang berlaku pada perbankan syariah.

Dengan demikian perbankan syariah yang memiliki maksud-maksud syariah (*maqashid syariah*) didalam menjalankan aktivitas bisnisnya haruslah menjaga agama, jiwa, akal, kehormatan atau keturunan, dan harta. Sehingga dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan (*corporate governance*) diperlukan tinjauan syariah terhadap perbankan syariah. Begitu juga dengan Bank Syariah Mandiri yang mendapatkan skor tertinggi dalam pencapaian penilaian *Good Corporate Governance* dari 7 bank umum syariah lainnya. Sehingga dari penjabaran diatas maka penelitian ini mengambil judul “**Implementasi Tata Kelola Perusahaan Ditinjau dari Perspektif *Maqashid Syariah* (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Malang)**”

1.2 Rumusan Masalah

Bagaimana implementasi tata kelola perusahaan yang ditinjau dari perspektif *maqashid syariah* pada Bank Syariah Mandiri?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penulisan skripsi ini yaitu untuk mengetahui implementasi/penerapan tata kelola perusahaan berdasarkan *maqashid syariah* pada Bank Syariah Mandiri

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Akademik

- a. Untuk menambah pengalaman dan pengetahuan penulis terhadap suatu permasalahan sesuai dengan ilmu yang telah diperoleh selama perkuliahan.
- b. Penelitian ini dilakukan semata-mata untuk menambah wawasan mengenai penerapan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan (*Good Corporate Governance*) pada lembaga perbankan syariah dan hubungannya dengan *maqashid syariah*

1.4.2 Praktis

- a. Semoga penelitian ini dapat meningkatkan kualitas penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada lembaga perbankan syariah
- b. Sebagai tambahan referensi pada penelitian selanjutnya mengenai penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada lembaga perbankan syariah

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian terdahulu terkait *good corporate governance* yang telah dilakukan. Berikut ini merupakan matriks tentang penelitian terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Masudul Alam Choudhury, 2006, <i>Corporate governance in Islamic perspective</i>	Tujuan dari makalah konseptual ini adalah untuk mengembangkan uraian diskusi perspektif Islam tata kelola perusahaan sebagai kasus khusus dari pengambilan keputusan yang luas	Pengembangan dan kesimpulan dari kertas diskursif ini sebagai salah satu konseptual yang menunjukkan aplikasi dari proses-epistemologi yang berorientasi pada kesatuan pengetahuan untuk tata kelola perusahaan. Metodologi yang mendasari wacana kelembagaan dan integrasi penelitian ini dengan parameter dinamis yang diformalkan.	Hasil akhir kerangka konseptual kertas ini pada tata kelola perusahaan berbeda dengan pendekatan tata kelola perusahaan dalam literatur mainstream.

2	Go Rizal, 2012, Evaluasi Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> terhadap perilaku <i>Fraud</i> pada Lembaga Perbankan Nasional (Studi Empiris pada PT, Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Untuk mengetahui hubungan antara penerapan prinsip tata kelola perusahaan (GCG) terhadap praktik fraud (kecurangan) dalam perusahaan serta usaha-usaha yang dilakukan oleh perusahaan untuk menekan tingkat fraud.	Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan analisis dokumen-dokumen perusahaan. Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan triangulasi dan interpretasi.	Hasil penelitian ini menunjukkan adanya peranan penting antara penerapan GCG terhadap perilaku fraud, dengan menerapkan prinsip GCG maka perusahaan dapat menekan perilaku fraud. Hasil penelitian ini mendorong dan memotivasi perusahaan agar prinsip GCG dijadikan sebagai budaya perusahaan
3	Salim Darmadi, 2013, <i>Corporate governance disclosure in the annual report: An exploratory study on Indonesian Islamic banks</i>	tujuan dari makalah ini adalah untuk mengeksplorasi pengungkapan mekanisme tata kelola perusahaan dalam laporan tahunan bank umum syariah di Indonesia	Mempekerjakan sampel yang terdiri dari tujuh bank umum syariah di Indonesia, penelitian ini membangun yang disebut Indeks Pengungkapan <i>Corporate Governance</i> (CGDI) untuk mencetak tingkat pengungkapan bank. mekanisme tata kelola perusahaan yang dibahas dalam penelitian ini	penelitian menunjukkan bahwa Bank Muamalat dan Bank Syariah Mandiri, di daerah tersebut merupakan 2 bank umum syariah yang terbesar dan tertua, serta memiliki skor yang lebih tinggi daripada BUS Lainnya. Pengungkapan bank sampel pada beberapa dimensi, seperti anggota dewan dan manajemen risiko,

			meliputi Syariah Dewan Pengawas, Dewan Komisaris, Direksi, komite dewan, pengendalian internal dan audit eksternal, dan manajemen risiko.	ditemukan untuk menjadi kuat. Di sisi lain, pengungkapan pada kontrol dan papan komite internal cenderung lemah.
4	Tariq H. Ismail, 2013, <i>Stock option fraud prevention Islamic Country: does Corporate Governance matter?</i>	untuk menyelidiki sejauh mana perusahaan di salah satu negara Islam, Mesir, mematuhi pelaksanaan Islam model Anglo-Saxon tata kelola perusahaan dan menguji dampak, jika ada, kepatuhan tersebut pada mitigasi penipuan saham insentif	Menggunakan model regresi logistik digunakan untuk menguji pengaruh dari dewan direksi, komite audit, struktur kepemilikan dan karakteristik perusahaan lain pada kemungkinan penipuan opsi saham. Analisis ini didasarkan pada data untuk hibah opsi saham yang diperoleh selama periode 2006-2009.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepatuhan Islam melalui pelaksanaan model Anglo-Saxon tata kelola perusahaan di perusahaan publik Mesir masih rendah. Tata kelola perusahaan yang lemah memungkinkan eksekutif mempunyai pengaruh yang lebih besar atas dewan direksi dan keputusan komite audit. Selain itu, rendahnya tingkat pengungkapan, kualitas CEO, persentase yang tinggi dari orang dalam di dewan direksi,

				omset auditor, dan kepemilikan manajemen merupakan salah satu faktor yang meningkatkan kemungkinan penipuan opsi saham dalam pengaturan negara Mesir.
5	Karim Ginena, (2014), <i>"Shari'ah risk and corporate governance of Islamic banks"</i>	untuk membantu direksi, manajemen senior, dan stakeholder bank syariah memahami risiko syariah, pertimbangan penting dalam tata kelola perusahaan bank syariah, dan dampaknya terhadap bank-bank.	Konseptual ini diambil dari literatur pemerintahan syariah dan pedoman yang dikeluarkan oleh Komite Basel (BCBS), Islamic Financial Services Board (IFSB), serta Akuntansi dan Organisasi audit untuk Lembaga Keuangan Islam (AAOIFI) dengan wawasan baru untuk memperjelas risiko syariah yang dihadapi bank syariah	risiko syariah, sebuah risiko operasional, menimbulkan bahaya yang kredibel untuk bank syariah dan stakeholder mereka. kemungkinan konsekuensi non-kepatuhan Syariah meliputi biaya yang lebih tinggi, kerugian keuangan, masalah likuiditas, Bank berjalan, kegagalan Bank, mengolesi industri dan ketidakstabilan keuangan. Penelitian ini mendefinisikan risiko syariah, mengidentifikas i kredit, hukum, kepatuhan, pasar, dan

				risiko reputasi yang dapat membangkitkan, dan mengkategorikan penyebab dan kejadiannya
6	Farhah, 2014, Evaluasi Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> di Bank Syariah Mandiri	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa penerapan <i>good Corporate Governance</i> di PT. Bank Syariah Mandiri dan memberikan peringkat, bobot nilai, dan nilai komposit dengan Kertas Kerja <i>Self Assessment</i> .	Penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum penerapan <i>Good Corporate Governance</i> pada PT. Bank Syariah Mandiri telah dilaksanakan secara baik berdasarkan prinsip-prinsip yang ada, tetapi masih terdapat beberapa hal yang harus diperbaiki dan diperhatikan oleh manajemen agar penerapan GCG pada operasional PT. Bank Syariah Mandiri dapat lebih baik lagi di masa mendatang.
7	Aishath Muneeza Rusni Hassan, 2014, <i>Shari'ah corporate governance: the need for a special governance code"</i>	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengusulkan alasan mengapa Kode pemerintahan khusus untuk	Penelitian ini menggunakan basis kepustakaan dengan eksplorasi penelitian hukum di alam.	Penelitian ini menunjukkan bahwa adanya kebutuhan untuk memberlakukan Kode Tata Kelola

		badan hukum syariah diperlukan.		perusahaan syariah.
8	Hounaida Mersni Hakim Ben Othman, 2016, <i>The impact of corporate governane mechanisms on earnings management in Islamic banks in the Middle East region</i>	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji apakah mekanisme <i>corporate governance</i> mempengaruhi pelaporan ketentuan kerugian pinjaman oleh manajer di bank-bank Islam di kawasan Timur Tengah.	studi empiris ini menggunakan data panel yang seimbang dari 20 bank syariah, dari tujuh negara-negara Timur Tengah untuk periode 2007 sampai 2011. Model regresi yang menggunakan spesifikasi efek random	Hasil empiris menunjukkan bahwa ketentuan kerugian pinjaman diskresioner (DLLP) sangat negatif terkait keberadaan komite audit. Hasil juga melaporkan hubungan positif antara dewan syariah dan DLLP. Hal ini menunjukkan bahwa dewan pengawas syariah dalam lingkup kecil lebih efektif dibandingkan lainnya dalam pengambilan keputusan. Hasil juga menunjukkan bahwa keberadaan ulama dengan pengetahuan akuntansi yang duduk pada posisi dewan syariah mengurangi perilaku diskresioner. Hasil tambahan memberikan

				bukti bahwa komite audit syariah eksternal juga ditemukan untuk mengurangi diskresi di bank syariah. Kesimpulan yang ditemukan untuk masalah endogeneity dan variabel berpotensi dihilangkan.
9	Zulkifli Bin hasan, (2016), <i>form Legalism to value-oriented Islamic Finance Practice</i>	Penelitian ini bertujuan untuk melihat penerapan <i>islamic finance</i> saat ini apakah berbeda dengan keuangan konvensional.	Penelitian ini dilakukan dengan memperluas dan meningkatkan kerangka praktik keuangan Islam dari pendekatan multi-dimensi.	Hasil dari penelitian ini adalah penerapan <i>islamic finance</i> saat ini belum sesuai dengan paradigma tauhid

Sumber: Data diolah

Beberapa penelitian diatas memiliki tujuan dan hasil yang beragam dalam menggunakan prinsip *Good Corporate Governance*. Choudury (2006) dalam penelitiannya mencoba untuk mengembangkan uraian perspektif Islam tata kelola perusahaan sebagai kasus dari pengambilan keputusan. Kemudian dalam penelitian Go Rizal (2012) dengan objek Lembaga perbankan nasional menyebutkan bahwa adanya peranan penting GCG yang dapat menekan perilaku fraud serta menjadikan GCG sebagai budaya perusahaan. Farhah (2014) dengan objek penelitian Bank Syariah Mandiri menyebutkan bahwa penerapan GCG pada PT. Bank Syariah Mandiri telah dilaksanakan secara baik berdasarkan prinsip-

prinsip yang ada, tetapi masih terdapat beberapa hal yang harus diperbaiki dan diperhatikan oleh manajemen.

Ismail (2013) dengan objek penelitian perusahaan di negara Islam, Mesir menyebutkan bahwa tingkat kepatuhan tata kelola perusahaan mesir masih rendah. Darmadi (2013) dengan objek penelitian⁷ Bank Umum Syariah yang ada di Indonesia menyebutkan bahwa Bank Syariah Mandiri dan Bank Muamalat memiliki Skor lebih tinggi dibanding BUS lainnya.

Karim (2014) dengan objek penelitian yang diambil dari Komite Basel (BCBS), Islamic Financial Services Board (IFSB), serta Akuntansi dan Organisasi audit untuk Lembaga Keuangan Islam (AAOIFI) dilakukan untuk membantu direksi, manajemen senior, dan *stakeholder* bank syariah memahami risiko syariah, pertimbangan penting dalam tata kelola perusahaan bank syariah, dan dampaknya terhadap bank-bank yang mana hasilnya menunjukkan bahwa risiko syariah dapat menimbulkan bahaya yang kredibel bagi bank syariah dan *stakeholder* nya.

Hassan (2014) menyatakan bahwa adanya kebutuhan untuk memberlakukan Kode Tata Kelola perusahaan syariah. Karena tata kelola perusahaan syariah jelas sangat berbeda dengan tata kelola perbankan konvensional yang mana tujuan dari adanya perbankan syariah dan perbankan konvensional berbeda.

Othman (2016) dengan objek penelitian 20 bank syariah dari tujuh negara timur tengah periode 2007 sampai 2011 menyatakan bahwa ketentuan DLLP sangat negatif hubungannya dengan komite audit. Selain itu dewan pengawas

syariah dalam lingkup kecil lebih efektif dibandingkan lainnya dalam pengambilan keputusan. Hasil juga menunjukkan bahwa keberadaan ulama dengan pengetahuan akuntansi yang duduk sebagai dewan syariah mengurangi perilaku diskresioner. Hasil tambahan memberikan bukti bahwa Komite Audit Syariah eksternal juga ditemukan untuk mengurangi diskresi di bank syariah.

Hasan (2016) dalam penelitiannya yang berjudul *From legalism to value-oriented Islamic finance practices* dalam penelitiannya mencari tahu apakah *islamic finance* sudah sesuai dengan syariah, mengkritik penerapan *islamic finance* saat ini dan mencari tahu perbedaan *islamic financial* dan konvensional. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa penerapan *islamic finance* saat ini belum sesuai dengan paradigma tauhid.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan di atas maka perbedaan dengan penelitian ini adalah dengan pendekatan studi kasus dengan objek penelitian pada Bank Syariah Mandiri. Selain itu penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan GCG pada perbankan syariah yang ditinjau dari perspektif *maqashid* Syariah.

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 *Good Corporate Governance*

2.2.1.1 Pengertian *good corporate governance*

Pengertian *corporate governance* menurut Turnbull Report di Inggris (April 1999) yang dikutip oleh Tsugouki Fujinuma adalah sebagai berikut:

“Corporate governance is a company’s system of internal control, which has as its principal aim the management of risk that

are significant to the fulfilment of its business objectives, with a view to safeguarding the company's assets and enhancing over time the values of the shareholders investment"

Berdasarkan pengertian diatas, *corporate governance* didefinisikan sebagai suatu sistem pengendalian internal perusahaan yang memiliki tujuan utama mengelola risiko yang signifikan guna memenuhi tujuan bisnisnya melalui pengamanan aset perusahaan dan meningkatkan nilai investasi pemegang saham dalam jangka panjang (Effendi, 2009:1).

Bank Dunia (*World Bank*) mendefinisikan *good corporate governance* (GCG) sebagai kumpulan hukum, peraturan, dan kaidah-kaidah yang wajib dipenuhi, yang dapat mendorong kinerja sumber-sumber perusahaan untuk berfungsi secara efisien guna menghasilkan nilai ekonomi jangka panjang yang berkesinambungan bagi para pemegang saham maupun masyarakat sekitar secara keseluruhan.

Lembaga *corporate governance* di Malaysia, yaitu *Finance Committee on Corporate Governance* (FGCG) mendefinisikan *corporate governance* sebagai proses dan struktur yang digunakan untuk mengarahkan dan mengelola bisnis serta aktivitas perusahaan ke arah peningkatan pertumbuhan bisnis dan akuntabilitas perusahaan.

Pasal 1 surat Keputusan Menteri BUMN No. 117/M-MBU/2002 tanggal 31 Juli 2002 tentang penerapan GCG pada BUMN, menyatakan bahwa *corporate governance* adalah suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap

memerhatikan pemangku kepentingan (*stakeholder*) lainnya, berlandaskan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, GCG secara singkat dapat diartikan sebagai seperangkat sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan untuk menciptakan nilai tambah (*value added*) bagi para pemangku kepentingan. Hal ini disebabkan karena GCG dapat mendorong terbentuknya pola kerja manajemen yang Bersih, Transparan, dan Profesional (BTP). Implementasi prinsip-prinsip GCG secara konsisten di perusahaan akan menarik minat para investor, baik domestik maupun asing. Hal ini sangat penting bagi perusahaan yang akan mengembangkan usahanya, seperti melakukan investasi baru maupun proyek ekspansi (Effendi:2009)

2.2.1.2 Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) yang beranggotakan beberapa negara, antara lain: Amerika Serikat, negara-negara Eropa (Austria, Belgia, Denmark, Irlandia, Prancis, Jerman, Yunani, Italia, Luksemburg, Belanda, Norwegia, Polandia, Portugal, Swedia, Swiss, Turki, Inggris), serta negara-negara Asia-Pasifik (Australia, Jepang, Korea, Selandia Baru), telah mengembangkan *The OECD Principles of Corporate Governance* pada bulan April 1998. Prinsip-prinsip *corporate governance* yang dikembangkan oleh OECD dalam Effendi (2009:2) tersebut mencakup 5 (lima) hal berikut:

- a. Perlindungan terhadap hak-hak pemegang saham (*the right of shareholders*)

Kerangka yang dibangun dalam *corporate governance* harus mampu melindungi hak-hak para pemegang saham, termasuk pemegang saham minoritas.

Hak-hak tersebut mencakup hak dasar pemegang saham, yaitu:

- 1) hak untuk memperoleh jaminan keamanan atas metode pendaftaran kepemilikan
 - 2) hak untuk mengalihkan atau memindahtangankan kepemilikan saham
 - 3) hak untuk ikut berpartisipasi dan memberikan suara dalam perusahaan secara berkala dan teratur
 - 4) hak untuk ikut berpartisipasi dan memberikan suara dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)
 - 5) hak untuk memilih anggota dewan komisaris dan direksi
 - 6) hak untuk memperoleh pembagian laba (*profit*) perusahaan.
- b. Perlakuan yang setara terhadap seluruh pemegang saham (*the equitable treatment of shareholders*).

Kerangka yang dibangun dalam *corporate governance* haruslah menjamin perlakuan yang setara terhadap seluruh pemegang saham, termasuk pemegang saham minoritas dan asing. Prinsip ini melarang adanya praktik perdagangan berdasarkan informasi orang dalam (*insider trading*) dan transaksi dengan diri sendiri (*self dealing*). Selain itu, prinsip ini mengharuskan anggota dewan komisaris untuk terbuka ketika menemukan transaksi-transaksi yang mengandung benturan atau konflik kepentingan (*conflict of interest*)

- c. Peranan pemangku kepentingan berkaitan dengan perusahaan (*the role of stakeholders*)

Kerangka yang dibangun dalam *corporate governance* harus memberikan pengakuan terhadap hak-hak pemangku kepentingan, sebagaimana ditentukan oleh undang-undang dan mendorong kerja sama yang aktif antara perusahaan dengan pemangku kepentingan dalam rangka menciptakan lapangan kerja, kesejahteraan, serta kesinambungan usaha (*going concern*)

d. Pengungkapan dan transparansi (*disclosure and transparency*).

Kerangka yang dibangun dalam *corporate governance* harus menjamin adanya pengungkapan yang tepat waktu dan akurat untuk setiap permasalahan yang berkaitan dengan perusahaan. Pengungkapan tersebut mencakup informasi mengenai kondisi keuangan, kinerja, kepemilikan, dan pengelolaan perusahaan. Informasi yang diungkapkan harus disusun, diaudit dan disajikan sesuai dengan standar yang berkualitas tinggi. Manajemen juga diharuskan untuk meminta auditor eksternal (kantor akuntan publik) melakukan audit yang bersifat independen atas laporan keuangan.

e. Tanggung jawab dewan komisaris atau direksi (*the responsibilities of the board*)

Kerangka yang dibangun dalam *corporate governance* harus menjamin adanya pedoman strategis perusahaan, pengawasan yang efektif terhadap manajemen oleh dewan komisaris, dan pertanggungjawaban dewan komisaris terhadap perusahaan dan pemegang saham. Prinsip ini juga memuat kewenangan-kewenangan serta kewajiban-kewajiban profesional dewan komisaris kepada pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya.

2.2.1.3 Asas-asas *Corporate Governance*

Setiap perusahaan harus memastikan bahwa asas GCG diterapkan pada setiap aspek bisnis dan disemua jajaran perusahaan. Asas GCG yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi serta kesetaraan dan kewajaran diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan dengan tetap memperhatikan pemangku kepentingan.

a. Transparansi (*Transparency*)

Prinsip Dasar, untuk menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis, perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Perusahaan harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang disyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan pemangku kepentingan lainnya

Pedoman Pokok Pelaksanaan, (1) perusahaan harus menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai dengan haknya, (2) informasi yang harus diungkapkan meliputi, tetapi tidak terbatas pada, visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, kepemilikan saham oleh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris beserta anggota keluarganya dalam perusahaan dan perusahaan lainnya yang memiliki benturan kepentingan, sistem manajemen resiko, sistem pengawasan dan pengendalian internal, sistem dan pelaksanaan

GCG serta tingkat kepatuhannya, dan kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi perusahaan, (3) prinsip keterbukaan yang dianut oleh perusahaan tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan kerahasiaan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi, (4) kebijakan perusahaan harus tertulis dan secara proporsional dikomunikasikan kepada pemangku kepentingan.

b. Akuntabilitas (*Accountability*)

Prinsip Dasar, perusahaan harus dapat mempertanggung jawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan.

Pedoman Pokok Pelaksanaan, (1) perusahaan harus menetapkan rincian tugas dan tanggung jawab masing-masing organ perusahaan dan semua karyawan secara jelas dan selaras dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, (2) perusahaan harus meyakini bahwa semua organ perusahaan dan semua karyawan mempunyai kompetensi sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan perannya dalam pelaksanaan GCG, (3) perusahaan harus memastikan adanya sistem pengendalian internal yang efektif dalam pengelolaan perusahaan. (4) perusahaan harus memiliki ukuran kinerja untuk semua jajaran perusahaan yang konsisten dengan nilai-nilai perusahaan, sasaran utama dan strategi perusahaan,

serta memiliki sistem penghargaan dan sanksi (*reward and punishment system*).

(5) dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, setiap organ perusahaan dan semua karyawan harus berpegang pada etika bisnis dan pedoman perilaku (*code of conduct*) yang telah disepakati.

c. *Responsibilitas (Responsibility)*

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

Pedoman Pokok Pelaksanaan, (1) organ perusahaan harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan perusahaan (*by laws*); (2) perusahaan harus melaksanakan tanggung jawab sosial dengan antara lain peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama disekitar perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai.

d. *Independensi (independency)*

Prinsip Dasar, untuk melancarkan ada GCG, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.

Pedoman Pokok Pelaksanaan, (1) Masing-masing organ perusahaan harus menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan dan dari segala pengaruh dan tekanan, sehingga pengambilan

keputusan dapat dilakukan secara obyektif. (2) Masing-masing organ perusahaan harus melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan, tidak saling mendominasi dan atau melempar tanggung jawab antara satu dengan yang lain sehingga terwujud sistem pengendalian internal yang efektif.

e. Kesetaraan dan Kewajaran (*Fairness*)

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

Pedoman Pokok Pelaksanaan, (1) perusahaan harus memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan; (2) Perusahaan harus memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, berkarir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras, jender dan kondisi fisik.

2.2.1.4 Dasar Hukum Penerapan *Good Corporate Governance*

Penerapan GCG berdasarkan pada peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah dan Bank Indonesia (Farhah, 2014:33) , secara rinci yaitu:

- 1) Undang-undang No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah dan Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan GCG Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.

- 2) PBI No. 11/33/PBI/2009 tentang pelaksanaan GCG bagi Bank Umum Syariah (BUS) dan Unit Usaha Syariah (UUS) merupakan peraturan yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia dalam rangka membangun industri perbankan syariah yang sehat dan tangguh, maka dari itu diperlukan pelaksanaan GCG bagi bank umum syariah dan unit usaha syariah yang efektif.
- 3) Peraturan Bank Indonesia No.8/4/PBI/2006 tanggal 30 Januari 2006 tentang Pelaksanaan Good Corporate Governance Bagi Bank Umum sebagaimana telah diubah berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No.8/14/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006 dan diubah terakhir berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan Good Corporate Governance Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, antara lain telah pula mengatur kegiatan Komite Audit.
- 4) PSAK 2009 No. 1 tentang Penyajian Laporan Keuangan par 12 yang merupakan wujud dari bentuk transparansi merupakan salah satu bentuk asas atau prinsip *good corporate governance*

2.2.2 Perbankan Syariah

Bank syariah adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha berdasarkan prinsip Syariah, yaitu aturan perjanjian berdasarkan hukum Islam antara bank dan pihak lain untuk penyimpanan dana dan atau pembiayaan kegiatan usaha, atau kegiatan lainnya yang dinyatakan sesuai dengan Syariah (Ascarya, 2005).

Menurut Ascarya (2005) Bank Syariah, atau biasa disebut *Islamic Bank* di negara lain, berbeda dengan bank konvensional pada umumnya. Perbedaan utamanya terletak pada landasan operasi yang digunakan. Kalau bank konvensional beroperasi berlandaskan bunga, bank syariah beroperasi berlandaskan bagi hasil, ditambah dengan jual beli dan sewa. Hal ini didasarkan pada keyakinan bahwa bunga mengandung unsur *riba* yang dilarang oleh agama Islam. Menurut pandangan Islam, di dalam sistem bunga terdapat unsur ketidakadilan karena pemilik dana mewajibkan peminjam untuk membayar lebih dari pada yang dipinjam tanpa memperhatikan apakah peminjam menghasilkan keuntungan atau mengalami kerugian. Sebaliknya, sistem bagi hasil yang digunakan bank syariah merupakan sistem ketika peminjam dan yang meminjamkan berbagi dalam risiko dan keuntungan dengan pembagian sesuai kesepakatan. Dalam hal ini tidak ada pihak yang dirugikan oleh pihak lain. Lebih jauh lagi, apabila dilihat dari perspektif ekonomi, bank syariah dapat pula didefinisikan sebagai sebuah lembaga intermediasi yang mengalirkan investasi publik secara optimal (dengan kewajiban zakat dan larangan *riba*) yang bersifat produktif (dengan larangan judi), serta dijalankan sesuai nilai, etika, moral, dan prinsip Islam.

Bank syariah pertama kali muncul pada tahun 1963 sebagai *pilot project* dalam bentuk bank tabungan pedesaan di kota kecil Mit Ghamr, Mesir. Percobaan berikutnya terjadi di Pakistan pada tahun 1965 dalam bentuk bank koperasi. Setelah itu, gerakan bank syariah mulai hidup kembali pada pertengahan tahun 1970-an. Berdirinya *Islamic Development Bank* pada 20 Oktober 1975, yang

merupakan lembaga keuangan internasional Islam multilateral, mengawali periode ini dengan memicu bermunculannya bank syariah penuh di berbagai negara, seperti *Dubai Islamic Bank* di Dubai (Maret 1975), *Faisal Islamic Bank* di Mesir dan Sudan (1977), dan *Kuwait Finance House* di Kuwait (1977). Sampai saat ini lebih dari 200 bank dan lembaga keuangan syariah beroperasi di 70 negara muslim dan nonmuslim yang total portofolionya sekitar \$200 milyar (Algauod dan Lewis, 2001; dan Siddiqui, 2004 dalam Ascarya, 2005).

2.2.2.1 Pengertian: Sebuah Gambaran Umum

Bank Syariah merupakan lembaga intermediasi dan penyedia jasa keuangan yang bekerja berdasarkan etika dan sistem nilai Islam, khususnya yang bebas dari bunga (*riba*), bebas dari kegiatan spekulatif yang nonproduktif seperti perjudian (*maysir*), bebas dari hal-hal yang tidak jelas dan meragukan (*gharar*), berprinsip keadilan, dan hanya membiayai kegiatan usaha yang halal. Bank Syariah sering dipersamakan dengan bank tanpa bunga. Bank tanpa bunga merupakan konsep yang lebih sempit dari bank Syariah, ketika sejumlah instrumen atau operasinya bebas dari bunga. Bank Syariah, selain menghindari bunga, juga secara aktif turut berpartisipasi dalam mencapai sasaran dan tujuan dari ekonomi Islam yang berorientasi pada kesejahteraan sosial (Ascarya, 2005).

2.2.2.2 Prinsip-prinsip dasar Perbankan Syariah

Menurut Ascarya (2005) dalam operasinya, bank Syariah mengikuti aturan-aturan dan norma-norma Islam, seperti yang disebutkan dalam pengertian di atas, yaitu:

- a. Bebas dari bunga (*riba*);
- b. Bebas dari kegiatan spekulatif yang non produktif seperti perjudian (*maysir*);
- c. Bebas dari hal-hal yang tidak jelas dan meragukan (*gharar*);
- d. Bebas dari hal-hal yang rusak atau tidak sah (*bathil*); dan
- e. Hanya membiayai kegiatan usaha yang halal.

Secara singkat empat prinsip pertama biasa disebut anti MAGHRIB (*maysir, gharar, riba, dan bathil*).

a. Pelarangan Riba

Menurut Ascarya (2005) *Riba* berarti ‘tambahan’, yaitu pembayaran “premi” yang harus dibayarkan oleh peminjam kepada pemberi pinjaman di samping pengembalian pokok, yang ditetapkan sebelumnya atas setiap jenis pinjaman. Dalam pengertian ini *riba* memiliki persamaan makna dan kepentingan dengan bunga (*interest*) menurut *ijma’* ‘konsensus’ para *fuqaha* tanpa kecuali (Chapra, 1985). Menurut istilah teknis, *riba* berarti pengambilan tambahan dari harta pokok atau modal secara *bathil* (Saeed, 1996). Dikatakan *bathil* karena pemilik dana mewajibkan peminjam untuk membayar lebih dari yang dipinjam tanpa memperhatikan apakah peminjam mendapat keuntungan atau mengalami kerugian

b. Pelarangan Maysir

Istilah *maysir* pada awalnya dipakai untuk permainan anak panah pada jaman sebelum Islam, ketika tujuh peserta bertaruh untuk mendapatkan hadiah yang telah ditentukan (Al-Omar dan Abdel-Haq, 1996 *dalam Ascarya 2005:7*). *Maysir* secara harfiah berarti memperoleh sesuatu dengan sangat mudah tanpa kerja keras atau mendapat keuntungan tanpa kerja. Dalam Islam, *maysir* yang dimaksud di sini adalah segala sesuatu yang mengandung unsur judi, taruhan, atau permainan berrisiko. Judi dalam segala bentuknya dilarang dalam syariat Islam secara bertahap. Tahap pertama, judi merupakan kejahatan yang memiliki *mudharat* (dosa) lebih besar dari pada manfaatnya (QS 2: 219). Tahap berikutnya, judi dan taruhan dengan segala bentuknya dilarang dan dianggap sebagai perbuatan *zalim* dan sangat dibenci (QS 5: 90-91). Selain mengharamkan bentuk-bentuk judi dan taruhan yang jelas, hukum Islam juga mengharamkan setiap aktivitas bisnis yang mengandung unsur judi (Shiddiqi, 1985 *dalam Ascarya 2005:7*)).

c. Pelarangan Gharar

Menurut Ascarya (2005) *Gharar* secara harfiah berarti akibat, bencana, bahaya, risiko, dan sebagainya. Dalam Islam, yang termasuk gharar adalah semua transaksi ekonomi yang melibatkan unsur ketidakjelasan, penipuan atau kejahatan. Hal itu dikutuk oleh Islam dalam Al-Qur'an (QS 6: 152; 83: 1-5; dan 4: 29) dan *Hadits*. Dalam dunia bisnis, *gharar* artinya menjalankan suatu usaha secara buta tanpa memiliki pengetahuan yang cukup, atau menjalankan suatu transaksi yang risikonya berlebihan tanpa mengetahui dengan pasti apa akibatnya atau memasuki kancah risiko tanpa memikirkan konsekuensinya, meskipun unsur ketidakpastian,

yang tidak besar, boleh saja ada kalau memang tidak bisa ditinggalkan. Afzal-ur-Rahman (1990) dalam Ascarya (2005:8) membagi konsep *gharar* menjadi dua:

1. *Gharar* karena adanya unsur risiko yang mengandung keraguan, probabilitas, dan ketidakpastian secara dominan; dan
2. *Gharar* karena adanya unsur yang meragukan yang dikaitkan dengan penipuan atau kejahatan oleh salah satu pihak terhadap pihak lainnya.

2.2.2.3 Fungsi Utama Perbankan Syariah

Menurut Ascarya (2005), Bank syariah mempunyai dua peran utama, yaitu sebagai badan usaha (*tamwil*) dan badan sosial (*maal*). Sebagai badan usaha, bank syariah mempunyai beberapa fungsi, yaitu sebagai manajer investasi, investor, dan jasa pelayanan. Sebagai manajer investasi, bank syariah melakukan penghimpunan dana dari para investor/nasabahnya dengan prinsip *wadi'ah yad dhamanah* (titipan), *mudharabah* (bagi hasil) atau *ijarah* (sewa). Sebagai investor, bank syariah melakukan penyaluran dana melalui kegiatan investasi dengan prinsip bagi hasil, jual beli, atau sewa. Sebagai penyedia jasa perbankan, bank syariah menyediakan jasa keuangan, jasa nonkeuangan, dan jasa keagenan. Pelayanan jasa keuangan antara lain dilakukan dengan prinsip *wakalah* (pemberian mandat), *kafalah* (bank garansi), *hiwalah* (pengalihan utang), *rahn* (jaminan utang atau gadai), *qardh* (pinjaman kebajikan untuk dana talangan), *sharf* (jual beli valuta asing), dan lain-lain. Pelayanan jasa nonkeuangan dalam bentuk *wadi'ah yad amanah* (*safe deposit box*) dan pelayanan jasa keagenan dengan prinsip *mudharabah muqayyadah*. Sementara itu, sebagai badan sosial,

bank syariah mempunyai fungsi sebagai pengelola dana sosial untuk penghimpunan dan penyaluran zakat, infak, dan sadaqah (ZIS), serta penyaluran *qardhul hasan* (pinjaman kebajikan).

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, menurut Ascarya (2005) Bank syariah merupakan bank dengan prinsip bagi hasil yang merupakan landasan utama dalam segala operasinya, baik dalam pengerahan dananya maupun dalam penyaluran dananya (dalam perbankan syariah penyaluran dana biasa disebut dengan pembiayaan). Oleh karena itu, jenis-jenis penghimpunan dana dan pemberian pembiayaan pada bank syariah terutama juga menggunakan prinsip bagi hasil. Selain prinsip bagi hasil, bank syariah juga mempunyai alternatif penghimpunan dana dan pemberian pembiayaan nonbagi hasil. Dalam penghimpunan dana, bank syariah dapat juga menggunakan prinsip *wadi'ah*, *qardh*, maupun *ijarah*. Dalam pembiayaan, bank syariah dapat juga menggunakan prinsip jual beli dan sewa (*lease*). Selain itu, bank syariah juga menyediakan berbagai jasa keuangan seperti *wakalah*, *kafalah*, *hiwalah*, *rahn*, *qardh*, *sharf*, dan *ujr*.

2.2.3 Maqashid Syariah

2.2.3.1 Pengertian Maqashid Syariah

Secara bahasa Maqashid berasal dari kata *qashada*, *yaqshidu*, *qashdan*, *qashidun*, yang berarti keinginan yang kuat, berpegang teguh, dan sengaja. Makna ini dapat juga diartikan dengan menyengaja atau bermaksud kepada (*qashada ilaihi*). Sedangkan *syari'ah* secara bahasa menunjukkan kepada tiga pengertian, yaitu sumber tempat air minum, jalan yang lurus dan terang dan awal

dari pada pelaksanaan suatu pekerjaan. Dari makna al maqashid dan al syariah secara bahasa, kita dapat mengambil pengertian bahwa maqashid al syariah adalah tujuan-tujuan dan rahasia-rahasia yang diletakkan Allah dan terkandung dalam setiap hukum untuk keperluan pemenuhan manfaat umat (Wibowo, 2004:1)

Wahbah al-Zuhaili mengatakan bahwa *maqashid Syariah* adalah nilai-nilai dan sasaran *syariat* yang tersirat dalam segenap atau bagian terbesar dari hukum-hukumnya. Nilai-nilai dan sasaran-sasaran itu dipandang sebagai tujuan dan rahasia syariah, yang ditetapkan oleh *al-syari'* dalam setiap ketentuan hukum. AL Syatibi menjelaskan bahwa tujuan ditetapkannya hukum Allah adalah untuk kemaslahatan manusia. Sedangkan Yusuf Al-Qardhawi mendefenisikan *maqashid al-alsyari'ah* sebagai tujuan yang menjadi target teks dan hukum-hukum partikular untuk direalisasikan dalam kehidupan manusia, baik berupa perintah, larangan, dan mubah (Wibowo, 2004:1)

Ulama Ushul Fiqih mendefinisikan *maqashid al-syari'ah* dengan makna dan tujuan yang dikehendaki *syara'* dalam mensyari'atkan suatu hukum bagi kemashlahatan umat manusia. *Maqashid al-syari'ah* di kalangan ulama ushul fiqih disebut juga *asrar al-syari'ah*, yaitu rahasia-rahasia yang terdapat di balik hukum yang ditetapkan oleh *syara'*, berupa kemashlahatan bagi manusia, baik di dunia maupun di akhirat

2.2.3.2 Tujuan Maqashid Syariah

Substansi *maqashid al-syari'ah* adalah kemashlahatan. Hal ini senada sebagaimana yang dijelaskan al-Syatibi dalam kitab *al-Muwafaqat*-nya:

“Syari’at itu bertujuan untuk kemashlahatan manusia (hamba), cepat ataupun lambat secara bersamaan, dan ajakan ini pasti berasal petunjuk tuhan, apakah itu membawa kemashlahatan (shihhah) ataupun kehancuran (fasad)”

Apabila diteliti pernyataan al-Syatibi ini, dapatlah dipahami bahwa kandungan *maqashid al-Syari'ah* adalah untuk kemashlahatan manusia. Oleh karenanya, bisa dikatakan bahwa seluruh ajaran yang tertuang dalam Al-Quran maupun al-Sunnah menjadi dalil adanya maslahat. Meskipun sumber syara' tersebut tidak semuanya berbicara mengenai kemashlahatan secara langsung, akan tetapi ada beberapa dalil yang bisa mengindikasikan terhadap eksistensi maslahat dalam syari'at Islam (Wibowo, 2004:5)

Sedangkan dalam bukunya Jauhar (2009) menjelaskan tujuan-tujuan syariat mengandung semua yang diperlukan manusia untuk merealisasikan *falah* dan *hayatan tayyibah* dalam batas-batas syariah. Imam Ghazali, memasukkan semua perkara yang dianggap penting untuk melindungi dan memperkaya keimanan, kehidupan akal, keturunan, dan harta benda dalam *maqashid*.

a. Perlindungan Terhadap Agama

Islam menjaga hak dan kebebasan, kebebasan yang pertama adalah kebebasan berkeyakinan dan beribadah. Setiap pemeluk agama berhak atas agama dan mazhabnya, ia tidak boleh dipaksa meninggalkannya menuju agama atau mazhab lain, juga tidak boleh ditekan untuk berpindah keyakinannya untuk masuk islam. Dasar hak ini sesuai dengan firman Allah

لَا إِكْرَاهَ فِي الدِّينِ ۚ قَدْ تَبَيَّنَ الرُّشْدُ مِنَ الْغَيِّ ۚ

Tidak ada paksaan untuk (memasuki) agama (Islam), sesungguhnya telah jelas jalan yang benar daripada jalan yang sesat. (QS. Al-Baqarah (2) : 256)

أَفَأَنْتَ تُكْرِهُ النَّاسَ حَتَّى يَكُونُوا مُؤْمِنِينَ

Maka apakah kamu (hendak) memaksa manusia supaya mereka menjadi orang-orang yang beriman semuanya> (QS. Yunus (10): 99)

Memelihara agama, berdasarkan kepentingannya dapat dibedakan menjadi tiga tingkatan:

1. Memelihara agama dalam tingkatan *dharuriyah*, yaitu memelihara dan melaksanakan kewajiban keagamaan yang termasuk tingkat primer, seperti melaksanakan shalat lima waktu. Jika kewajiban ini diabaikan maka eksistensi agama akan terancam.
 2. Memelihara agama dalam tingkatan *hajiyyat*, yaitu melaksanakan ketentuan agama dengan maksud menghindarkan dari kesulitan. Seperti pensyari'atan shalat jamak dan qasar bagi orang yang sedang bepergian. Jika ketentuan ini tidak dilaksanakan maka tidak akan mengancam eksistensi agama, melainkan hanya mempersulit orang yang melakukannya.
 3. Memelihara agama dalam tingkatan *tahsiniyyat*, yaitu mengikuti petunjuk agama guna menjunjung tinggi martabat manusia sekaligus menyempurnakan pelaksanaan kewajiban kepada tuhan
- b. Perlindungan Terhadap Nyawa

Hak pertama dan paling utama yang diperhatikan islam adalah hak hidup, hak yang disucikan dan tidak boleh dihancurkan kemuliannya. Manusia adalah ciptaan Allah.

صُنْعَ اللَّهِ الَّذِي أَتَقَنَ كُلَّ شَيْءٍ إِنَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَفْعَلُونَ

(Begitulah) perbuatan Allah yang membuat dengan kokoh tiap-tiap sesuatu; sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan. (QS. An-Naml (27):88)

Adalah sangat jelas hikmah Allah dalam menciptakan manusia dengan fitrah yang diciptakan-Nya untuk manusia, lalu Dia menjadikan, menyempurnakan kejadian dan menjadikan (susunan tubuh)nya seimbang, dalam bentuk apa saja yang Dia kehendaki, dia menyusun tubuhnya

فَتَبَارَكَ اللَّهُ أَحْسَنُ الْخَالِقِينَ

Maka Maha sucilah Allah, Pencipta Yang Paling Baik. (QS. Al-Mu'minun (23): 14)

وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ

Dan sesungguhnya telah Kami muliakan anak-anak Adam (QS. AL-Isra' (17): 70)

Memelihara jiwa berdasarkan kepentingannya, dapat dibedakan menjadi tiga tingkatan:

- 1) Memelihara agama dalam tingkatan *dharuriyyat*, seperti penyari'atan kewajiban memenuhi kebutuhan pokok berupa makanan untuk

mempertahankan hidup. Jika kebutuhan pokok itu diabaikan maka akan berakibat terancamnya eksistensi jiwa manusia.

- 2) Memelihara jiwa dalam tingkatan *hajiyyat*, seperti dibolehkan berburu dan menikmati makanan yang halal dan bergizi. Jika ketentuan ini diabaikan maka tidak akan mengancam eksistensi manusia, melainkan hanya akan mempersulit hidupnya.
- 3) Memelihara jiwa dalam tingkatan *tahsiniyyat*, seperti disyari'atkannya aturan tata cara makan dan minum. Ketentuan ini hanya berhubungan dengan etika atau kesopanan. Jika diabaikan, maka tidak akan mengancam eksistensi jiwa manusia, ataupun mempersulit kehidupan seseorang.

c. Perlindungan Terhadap Akal

Akal merupakan sumber hikmah (pengetahuan), sinar hidayah, cahaya mata hati, dan media kebahagiaan di dunia dan akhirat. Dengan akal, suratperintah dari Allah disampaikan, dengannya pula manusia berhaj menjadipemimpin dimuka bumi, dan dengannya manusia menjadi sempurna, mulia, dan berbeda dengan makhluk lainnya. Allah berfirman:

وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا

Dan sesungguhnya telah Kami muliakan anak-anak Adam, Kami angkat mereka di daratan dan di lautan, Kami beri mereka rezeki dari yang baik-baik dan Kami lebihkan mereka dengan kelebihan yang sempurna atas kebanyakan makhluk yang telah Kami ciptakan (QS. Al-Isra (17):70).

Tanpa akal manusia tidak berhak mendapatkan pemuliaan yang bisa mengangkatnya menuju barisan para malaikat. Dengan akal, manusia menuju alam para malaikat yang luhur. Karena itulah, akal manusia menjadi poros pembebanan pada diri manusia (Wibowo, 2004:16).

Memelihara akal, dilihat dari kepentingannya dapat dibedakan menjadi tiga tingkatan

1. Memelihara akal dalam tingkatan *dharuriyyat*, seperti diharamkan mengkonsumsi minuman yang memabukkan (minuman keras). Jika ketentuan ini tidak diindahkan maka akan berakibat terancamnya eksistensi akal.
2. Memelihara akal dalam tingkatan *hajiyyat*, seperti anjuran menuntut ilmu pengetahuan. Sekiranya aktivitas ini tidak dilakukan maka tidak akan merusak akal, namun akan mempersulit diri seseorang, terutama dalam kaitannya dengan pengembangan ilmu pengetahuan.
3. Memelihara akal dalam tingkatan *tahsiniyyat*, seperti menghindarkan diri dari menghayal atau mendengarkan sesuatu yang tidak berguna. Hal ini berkaitan dengan etika, tidak akan mengancam eksistensi akal secara langsung.

d. Perlindungan Terhadap Kehormatan atau Keturunan

Islam menjamin kehormatan manusia dengan memberikan perhatian yang sangat besar, yang dapat digunakan untuk memberikan spesialisasi kepada hak asasi mereka. perlindungan ini jelas terlihat dalam sanksi berat yang dijatuhkan dalam masalah zina, masalah menghancurkan kehormatan orang lain, dan

masalah qadzaf. Islam juga memberikan perlindungan melalui pengharaman ghibah (menggunjing), mengadu domba, memata-matai, mengumpat, dan mencela dengan menggunakan panggilan-panggilan buruk, juga perlindungan-perlindungan lain yang bersinggungan dengan kehormatan dan kemuliaan manusia (Jauhar, 2009:131).

Memelihara keturunan, ditinjau dari segi tingkat kebutuhannya, dapat dibedakan menjadi tiga tingkat (Wibowo, 2004:17) :

1. Memelihara keturunan dalam tingkat *dharuriyyat*, seperti pensyari'atan hukum perkawinan dan larangan melakukan perzinaan. Apabila ketentuan ini diabaikan maka eksistensi keturunan akan terancam.
2. Memelihara keturunan dalam tingkatan *hajiyyat*, seperti ditetapkannya ketentuan menyebutkan mahar bagi suami pada saat akad nikah dan diberikan hak talak padanya. Jika mahar tidak disebutkan, maka suami akan mengalami kesulitan, karena ia harus membayar *mahar misl*. Sedangkan dalam kasus talak, suami akan mengalami kesulitan, jika ia tidak menggunakan hak talaknya, padahal situasi dan kondisi rumah tangga tidak harmonis.
3. Memelihara keturunan dalam tingkat *tahsiniyat*, seperti disyariatkan *khitbah* atau *walimah* dalam perkawinan. Hal ini dilakukan dalam rangka menyempurnakan kegiatan perkawinan. Jika ia diabaikan tidak akan mengancam eksistensi keturunan, dan tidak pula akan mempersulit orang yang melakukan perkawinan, ia hanya berkaitan dengan etika dan martabat seseorang.

e. Perlindungan Terhadap Harta Benda

Harta merupakan salah satu kebutuhan dalam kehidupan, dimana manusia tidak akan bisa terpisah darinya.

أَمْالُ الْبُنُورِ زِينَةُ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا

Harta dan anak-anak adalah perhiasan kehidupan dunia (QS. Al-Kahfi (18): 46)

Manusia termotivasi untuk mencari harta demi menjaga eksistensinya dan demi menambah kenikmatan materi dan religi, dia tidak boleh beridiri sebagai penghalang antara dirinya dengan harta. Namun semua motivasi ini dibatasi dengan tiga syarat, yaitu harta dikumpulkannya dengan cara yang halal, dipergunakan untuk hal-hal yang halal dan dari harta ini harus dikeluarkan hak Allah dan masyarakat tempat dia hidup (Jauhar, 2009:167).

Dilihat dari segi kepentingannya, memelihara harta dapat dibedakan menjadi tiga tingkatan (wibowo, 2004:18) yaitu:

1. Memelihara harta dalam tingkatan *dharuriyyat*, seperti pensyari'atan aturan kepemilikan harta dan larangan mengambil harta orang lain dengan cara yang illegal. Apabila aturan ini dilanggar maka akan berakibat terancamnya eksistensi harta.
2. Memelihara harta dalam tingkatan *hajiyyat*, seperti disyari'atkannya jual beli dengan cara salam. Apabila cara ini tidak dipakai maka tidak akan

mengancam eksistensi harta melainkan hanya akan mempersulit seseorang yang memerlukan modal.

3. Memelihara harta dalam tingkatan *tahsiniyyat*, seperti adanya ketentuan agar menghindarkan diri dari penipuan. Karena hal itu berkaitan dengan moral dan etika dalam bermuamalah atau etika bisnis. Hal ini juga akan berpengaruh kepada keabsahan jula beli tersebut, sebab pada tingkatan ketiga ini juga merupakan syarat adanya tingkatan kedua dan pertama

Mengetahui urutan peringkat mashlahat seperti di atas sangat penting, apabila dihubungkan dengan skala prioritas penerapannya. Jika terjadi kontradiksi dalam penerapannya maka tingkatan pertama (*dharuriyyat*) harus didahulukan dari pada tingkatan kedua (*hajiyyat*) dan tingkatan ketiga (*tahsiniyyat*).

2.2.3.3 Urgensi Maqashid Syariah

Pemahaman seseorang tentang *maqashid al-syari'ah* menjadi penting agar kita bisa memberikan penilaian dan mengambil sikap dalam setiap transaksi, kejadian, hal, dan keadaan yang terus berkembang dalam konteks ekonomi, keuangan, dan bisnis. Harapannya, kita bisa menjadi pengawal agar setiap transaksi ekonomi dan keuangan bisa mengikuti perkembangan zaman namun sekaligus tidak akan lepas dari prinsip dasar syariat. Ibnu Asyur mengatakan sebagaimana yang dikutip oleh Ahsan Lihasanah, bahwa wajib bagi para ulama untuk mengetahui '*illat-illat tasyri*' serta tujuannya secara tersurat (*zahir*) maupun tersirat (*bathin*). Jika ditemukan sebagian hukum yang tersembunyi, karena mereka sudah mengetahui tujuannya, baik itu secara tersurat maupun

tersirat, niscaya mereka mengerti dalam memberikan fatwa-fatwa hukum. Pemahaman kita akan dasar-dasar *Maqashid al-syari'ah* ini diharapkan akan membantu kita dalam menentukan *kebolehan* sebuah bentuk akad/transaksi, instrumen keuangan dan bisnis, serta memahami permasalahan *mashlahah* dan *mafsadah* (Wibowo, 2004:2).

Pemahaman dasar maqashid syariah semakin penting mengingat bahwa hukum itu selalu berkembang sesuai dengan perkembangan tempat, zaman, dan keadaan. Bentuk hukum bisa berbeda pada tempat yang berbeda, atau pada masa (waktu) yang berbeda. Seperti hukum perempuan yang keluar dalam perjalanan (*musafir*) tanpa disertai muhrimnya dan perjalanan tersebut bukanlah perjalanan dalam bermaksiat kepada Allah. Hal ini pada zaman Rasulullah, sangat dilarang karena takut akan timbul fitnah dan keselamatan perempuan tersebut. Namun seiring dengan berkembangnya tempat, zaman, dan keadaan. Para perempuan bisa berjalan dengan sendiri dengan aman dan nyaman tanpa ada merasa takut gangguan, maka hukum ini tentunya juga akan berubah (Wibowo, 2004:2).

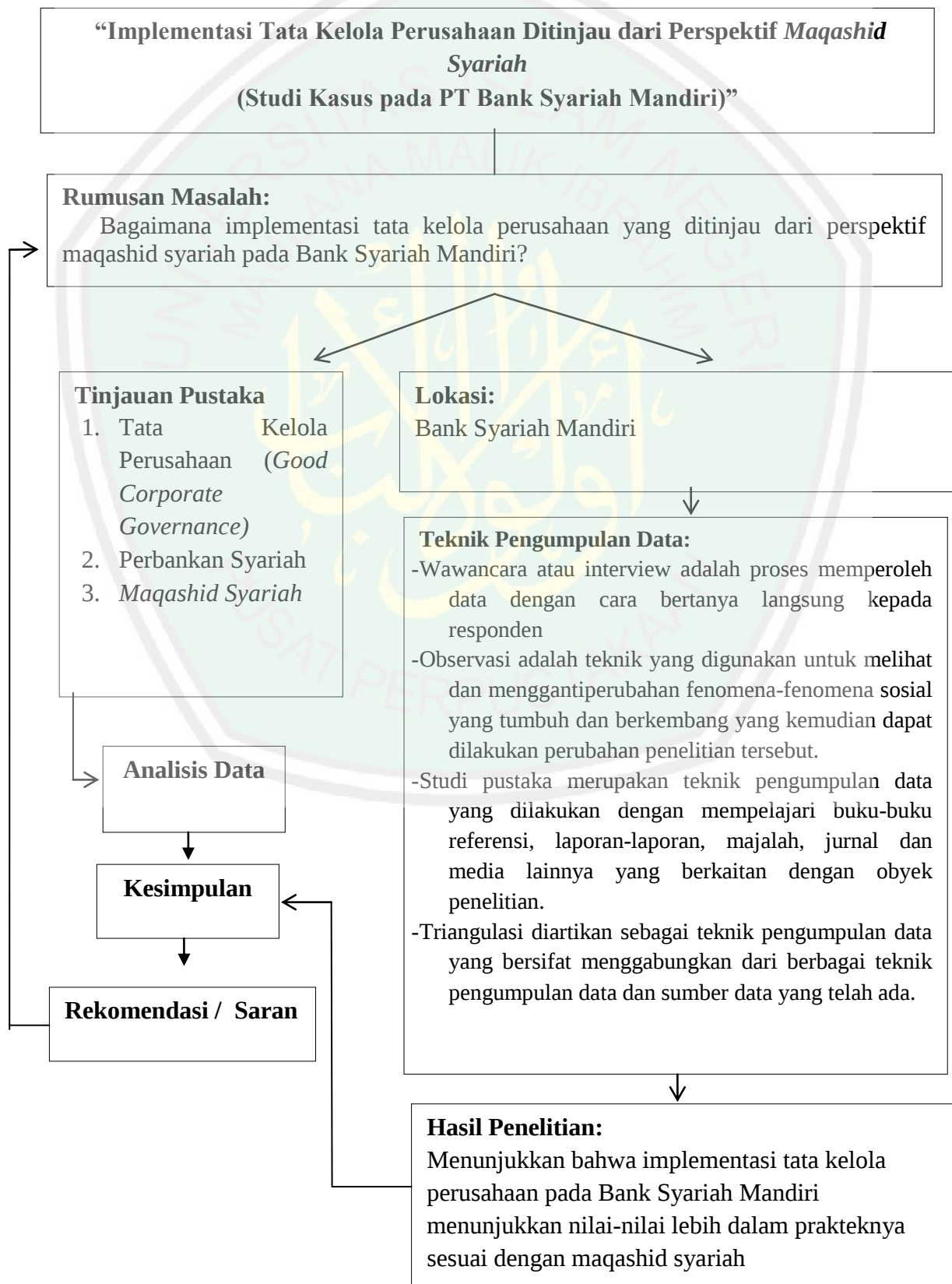
Terlebih lagi pada masalah masalah atau kasus yang dalil untuk menetapkan hukumnya tidak ditemukan dalam al-Qur'an dan al-Sunnah. Dan bentuk bentuk masalah dan kasus yang berkembang setelah zaman kenabian tercatat sangat banyak pada area ekonomi, keuangan, dan bisnis syariat, meliputi akad-akad perjanjian (kontrak), bentuk dan jenis bisnis, serta instrumen instrumen keuangan yang berkembang biak saat ini. Khusus dalam menghadapi persoalan-persoalan fiqh kontemporer, terlebih dahulu dikaji secara teliti hakikat dari masalah tersebut. Penelitian terhadap suatu kasus yang akan ditetapkan hukumnya

sama pentingnya dengan penelitian terhadap sumber hukum yang akan dijadikan dalilnya. Dengan kata lain, kandungan nash harus diteliti secara cermat, termasuk tujuan pensyari'atan hukum tersebut (Wibowo: 2004, 2).

Setelah itu baru dilakukan kategorisasi masalah (*tanqih al-manat*), apakah ayat atau hadits tertentu layak dijadikan dalil bagi kasus baru tersebut. Mungkin ada suatu kasus baru yang hampir sama dengan kasus hukum yang terdapat di dalam al-Qur'an dan al-hadits. Jika ternyata tidak ditemukan kesamaan atau kemiripan antara persoalan baru dengan kasus hukum yang ada pada kedua sumber hukum tersebut, maka konsekuensinya persoalan baru tersebut tidak dapat disamakan hukumnya dengan kasus hukum yang terdapat di dalam al-Qur'an dan al-Sunnah. Di sinilah letak urgen atau pentingnya pengetahuan tentang *maqashid al-syari'ah* (tujuan pensyari'atan hukum) dalam hukum Islam (Wibowo: 2004, 3).

2.3 Kerangka Berfikir

Gambar 2.1
Kerangka Berfikir





BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif (*qualitative research*) dengan pendekatan studi kasus. Denzin dan Lincoln (2009) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar ilmiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Penelitian kualitatif merupakan bidang antar-disiplin, lintas-disiplin, dan kontra-disiplin. Selain itu penelitian kualitatif menekankan sifat realita yang terbangun secara sosial, hubungan erat antara peneliti dan subjek yang diteliti, dan tekanan situasi yang membentuk penyelidikan. Penelitian kualitatif mencari jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang menyoroti cara munculnya pengalaman sosial sekaligus perolehan maknanya (Denzin dan Lincoln, 2009:6)

Penelitian kualitatif ini secara spesifik diarahkan pada penggunaan metode studi kasus. Sebagaimana pendapat Yin (2002) studi kasus adalah suatu metode penelitian ilmu-ilmu sosial. Secara umum, studi kasus merupakan strategi yang lebih cocok bila pokok pernyataan suatu penelitian berkenaan dengan *how* dan *why*, bila peneliti hanya memiliki sedikit peluang untuk mengontrol peristiwa-peristiwa yang akan diselidiki, dan bilamana fokus penelitiannya terletak pada fenomena kontemporer (masa kini) di dalam konteks kehidupan nyata.

Kemudian dalam penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan data terkait teori GCG dan laporan GCG Bank Syariah Mandiri cabang Malang, Peraturan Bank Indonesia Nomor 11/ 33/pbi/2009 Tentang Pelaksanaan *Good corporate governance* bagi bank umum syariah dan unit usaha syariah, kutipan buku – buku, artikel, makalah, hasil seminar, situs internet, dan sumber tertulis lainnya yang berhubungan dengan *good corporate governance* pada perbankan syariah.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian yang dipilih adalah Bank Syariah Mandiri yang berada di Jalan Letjen Sutoyo No.77B, Lowokwaru, Malang Jawa Timur. Adapun pemilihan Bank Syariah Mandiri dikarenakan berdasarkan penelitian Darmadi (2013) menjelaskan bahwa Bank Syariah Mandiri memiliki skor tertinggi dalam penerapan *good corporate governance*. Lokasi yang dipilih berada di kota Malang karena kota Malang banyak menarik Investor dan meraih *Investment Award* pada tahun 2015 (Malang Post, 2015)

3.3 Informan

Pada penelitian kualitatif, peneliti memasuki situasi sosial serta melakukan observasi dan wawancara kepada orang-orang yang dipandang tahu tentang situasi sosial tersebut. Penentuan subyek pada orang yang diwawancarai dilakukan secara *purposive*, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu. Kemudian dalam penelitian kualitatif, teknik sampling yang sering

digunakan adalah *purposive sampling*, dan *snowball sampling*. Seperti telah dikemukakan bahwa, *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. *Snowball sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data, yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar.

Sehingga pihak yang dipercaya paling mengetahui persoalan *good corporate governance* di dalam operasional perbankan syariah serta dipilih sebagai subyek penelitian adalah *Branch Office Service Manager, Internal Audit, Financing Compliance & Legal Admin Officer, Retail Banking Officer*, dan *Customer Service* (Sugiyono, 2013: 392).

3.4 Data dan Jenis Data

Menurut Moleong (2009:158), pencatatan sumber data melalui wawancara atau pengamatan merupakan hasil gabungan dari kegiatan melihat, mendengar, dan bertanya. Pada penelitian kualitatif, kegiatan-kegiatan ini dilakukan secara sadar, terarah dan senantiasa bertujuan memperoleh suatu informasi yang diperlukan. Berbagai sumber data yang akan dimanfaatkan dalam penelitian ini sebagai berikut

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diambil dari sumber data primer atau sumber pertama dilapangan (Bungin, 2001:128). Sehingga data primer yang digunakan adalah hasil wawancara dan hasil observasi, yang meliputi:

1. Hasil wawancara dengan *Branch Office Service Manager, Internal Audit, Financing Compliance & Legal Admin Officer, Retail Banking Officer* dan *Customer Service*
2. Hasil Observasi lapangan di Bank Syariah Mandiri Cabang Malang

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder (Bungin, 2001:128). Data sekunder pada penelitian ini berupa:

1. Buku tentang tata kelola perusahaan (*good corporate governance*) dan *maqashid syariah*
2. Artikel tentang tata kelola perusahaan (*good corporate governance*) dan *maqashid syariah*
3. Jurnal tentang tata kelola perusahaan (*good corporate governance*) dan *maqashid syariah*
4. Hasil seminar tentang *maqashid syariah*
5. Dll.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Nasution (1998) menyatakan bahwa, observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Marshall (1995) menyatakan bahwa “*through observation, the reseacher learn about behavior and the meaning attached to those behavior*”. Melalui observasi, peneliti belajar tentang perilaku, dan makna dari perilaku

tersebut (Sugiyono, 2013: 403). Dalam penelitian ini, observasi yang dilakukan dengan turun ke lapangan dan melakukan pengamatan langsung yang berkaitan dengan

1. Bentuk implementasi dari prinsip *Transparancy*
2. Bentuk implementasi dari prinsip *accountability*
3. Bentuk implementasi dari prinsip *responsibility*
4. Bentuk implementasi dari prinsip *Independency*
5. Bentuk implementasi dari prinsip *Profesional*

b. Wawancara

Esterberg (2002) mendefinisikan interview sebagai berikut “*a meeting of two persons to exchange information and idea through question and responses, resulting in communication and joint construction of meaning about particular topic*”. Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam (Sugiyono, 2013: 410). Dalam penelitian ini wawancara yang dilakukan meliputi:

1. Bagaimana bentuk transparansi yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri?

2. Bagaimana bentuk akuntabilitas yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri?
3. Bagaimana bentuk tanggung jawab yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri?
4. Bagaimana bentuk indepenensi yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri?
5. Bagaimana bentuk profesional yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri?

c. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen dapat berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya yang monumental dari seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Dalam hal dokumen Bogdan menyatakan

“In most tradition of qualitative reserach, the phrase personal document isused broadly to refer to any forst person narrative produced by an individual which dscribes his or her own action, experience and belief” (Sugiyono, 2013:422)

Hasil penelitian dari observasi atau wawancara, akan lebih kredibel/dapat dipercaya jika didukung oleh sejarang pribadi dan autobiografi. *Publish autobiographies rovide a readiley available source of data for the discerning qualitative research (Bogdan)*. Hasil penelitian juga akan semakin kredibel apabila didukung oleh foto-foto atau karya tulis akademik dan seni yang telah ada.

Photographs provide strikingly descriptive data, are often used to understand the subjective and its product are frequently analyzed inductive (Sugiyono, 2013:422).

Dalam penelitian ini bentuk dokumen yang akan digunakan adalah

1. Dokumen terkait dengan *corporate governance*
2. Dokumen terkait Bank Syariah Mandiri
3. Jurnal, artikel, dan buku yang terkait dengan *corporate governance* dan *maqashid syariah*.

d. Triangulasi

Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data (Sugiyono, 2013:423).

Triangulasi teknik, berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Dalam hal triangulasi, Susan Stainback (1998) menyatakan bahwa

“the aim is not to determine the truth about some social phenomenon, rather the purpose of triangulation is to increase one’s understanding of whatever is being investigated”.

Tujuan dari triangulasi bukan untuk mencari kebenaran tentang beberapa fenomena, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan. Selanjutnya Bogdan menyatakan

“what the qualitative researcher is interested in is not truth per se, but rather perspectives. Thus, rather than trying to determine the “truth” of people’s perceptions, the purposes of corroboration is to help researchers increase their understanding and the probability that their finding will be seen as credible or worthy of consideration by others” (Sugiyono, 2013:423).

Dalam penelitian ini bentuk triangulasi yang dilakukan dengan melakukan wawancara dengan berbagai pihak di Bank Syariah Mandiri yang berkaitan dengan tata kelola perusahaan (*corporate governance*) dan *maqashid syariah*.

3.6 Analisis Data

Stake (1995) mengungkapkan empat bentuk analisis data beserta interpretasinya dalam penelitian studi kasus, yaitu:

a. Pengumpulan Kategori

Dilakukan dengan mencari suatu kumpulan dari contoh-contoh data serta menemukan makna yang relevan dengan isu yang akan muncul.

b. Interpretasi Langsung

Peneliti pada penelitian studi kasus melihat pada suatu contoh serta menarik makna darinya tanpa mencari banyak contoh. Hal ini merupakan suatu proses dalam menarik data secara terpisah dan menempatkannya kembali secara bersama-sama agar lebih bermakna.

c. Membentuk Pola

Peneliti membentuk pola dan mencari kesepadanan antara dua atau lebih kategori. Kesepadanan ini dapat dilaksanakan melalui tabel 2 x 2 yang menunjukkan hubungan antara dua kategori

d. Generalisasi Naturalistik

Peneliti mengembangkan generalisasi naturalistik melalui analisis data, generalisasi ini diambil melalui orang-orang yang dapat belajar dari suatu kasus, baik kasus sendiri atau menerapkannya pada sebuah populasi kasus



BAB IV

PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

4.1. Paparan Data

Pada tahap paparan data ini akan disajikan beberapa bentuk data yang dihasilkan dari lapangan untuk menggambarkan keadaan yang terjadi di lapangan untuk selanjutnya dianalisis. Mengingat penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus maka dalam mencari dan menganalisis data, penulis menerapkan rentetan prosedur yang digunakan dalam penelitian studi kasus. Proses-proses penelitian studi kasus meliputi penetapan informan, melakukan wawancara, membuat catatan berupa laporan ringkas, mengumpulkan informasi berupa dokumen terkait, melakukan wawancara dengan pihak lainnya.

4.1.1. Situs Penelitian

4.1.1.1. Sejarah PT. Bank Syariah Mandiri

Krisis multi-dimensi yang melanda Indonesia pada tahun 1997- 1998 membawa hikmah tersendiri bagi tonggak sejarah sistem perbankan syariah di Indonesia. Di saat bank-bank konvensional terkena imbas dari krisis ekonomi, saat itulah berkembang pemikiran mengenai suatu konsep yang dapat menyelamatkan perekonomian dari ancaman krisis yang berkepanjangan.

Di sisi lain, untuk menyelamatkan perekonomian secara global, pemerintah mengambil inisiatif untuk melakukan penggabungan empat bank milik pemerintah, yaitu Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim dan Bapindo menjadi satu, satu bank yang kokoh dengan nama PT. Bank Mandiri

(Persero) Tbk. pada tanggal 31 Juli 1999. Kebijakan penggabungan tersebut juga menetapkan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. sebagai pemilik mayoritas PT. Bank Susila Bakti (BSB). PT. BSB merupakan salah satu bank konvensional yang dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP) PT. Bank Dagang Negara dan PT. Mahkota Prestasi. Untuk keluar dari krisis ekonomi, PT. BSB juga melakukan upaya *merger* dengan beberapa bank lain serta mengundang investor asing.

Sebagai tindak lanjut dari pemikiran pengembangan sistem ekonomi syariah, pemerintah memberlakukan Undang-undang No. 10 tahun 1998 yang memberi peluang bagi bank umum untuk melayani transaksi syariah (*dual banking system*). Sebagai respon, PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. melakukan konsolidasi serta membentuk Tim Pengembangan Perbankan Syariah, yang bertujuan untuk mengembangkan layanan perbankan syariah di kelompok perusahaan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk

Tim Pengembangan Perbankan Syariah memandang bahwa pemberlakuan Undang-undang tersebut merupakan momentum yang tepat untuk melakukan konversi PT. Bank Susila Bakti dari bank konvensional menjadi bank syariah. Oleh karenanya, Tim Pengembangan Perbankan Syariah segera mempersiapkan sistem dan infrastrukturnya, sehingga kegiatan usaha BSB bertransformasi dari bank konvensional menjadi bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah dengan nama PT. Bank Syariah Mandiri sebagaimana tercantum dalam Akta Notaris: Sutjipto,SH,No. 23 tanggal 8 September 1999.

Perubahan kegiatan usaha BSB menjadi bank umum syariah dikukuhkan oleh Gubernur Bank Indonesia melalui SK Gubernur BI No. 1/24/KEP.BI/1999, 25 Oktober 1999. Selanjutnya, melalui Surat Keputusan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP.DGS/1999, Bank Indonesia menyetujui perubahan nama menjadi PT. Bank Syariah Mandiri (BSM). Menyusul pengukuhan dan pengakuan, legal tersebut, PT. Bank Syariah Mandiri secara resmi mulai beroperasi sejak Senin tanggal 25 Rajab 1420 atau 1 November 1999.

PT. Bank Syariah Mandiri hadir dan tampil dengan harmonisasi idealisme usaha dengan nilai-nilai spiritual. Bank Syariah Mandiri tumbuh sebagai bank yang mampu memadukan keduanya, yang melandasi kegiatan operasionalnya. Harmonisasi idealisme usaha dan nilai-nilai spiritual inilah yang menjadi salah satu keunggulan Bank Syariah Mandiri dalam kiprahnya di perbankan Indonesia.

PT. Bank Syariah Mandiri hadir dan tampil dengan harmonisasi idealisme usaha dengan nilai-nilai spiritual. Bank Syariah Mandiri tumbuh sebagai bank yang mampu memadukan keduanya, yang melandasi kegiatan operasionalnya. Harmonisasi idealisme usaha dan nilai-nilai spiritual inilah yang menjadi salah satu keunggulan Bank Syariah Mandiri dalam kiprahnya di perbankan Indonesia.

4.1.1.2. Profil PT. Bank Syariah Mandiri

Perusahaan ini bernama PT. Bank Syariah Mandiri beralamatkan di Wisma Mandiri I, Jl. MH. Thamrin No. 5 Jakarta 10340. Bank Syariah Mandiri berdiri pada tanggal 25 Oktober 1999 dan resmi beroperasi pada tanggal 1 November 1999. Bank Syariah Mandiri memiliki kantor layanan sejumlah 864 kantor yang

tersebar di 33 provinsi di seluruh Indonesia dan karyawan berjumlah 16.945 orang per-Desember 2013.

Agar lebih spesifik terkait objek penelitian ini, maka wawancara dilakukan di salah satu kantor Bank Syariah Mandiri Cabang Malang. Bank Syariah Mandiri tersebut beralamatkan di Jl. Letjen Sutoyo No. 77B, Kel. Lowokwaru, Kec. Lowokwaru, Malang, Jawa Timur.

4.1.1.3. Visi Misi Perusahaan

Dalam rangka mendukung penciptaan tujuan perusahaan, maka PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) memandang perlu untuk menetapkan visi dan menguatkan misi perusahaan. Penguatan misi perusahaan dilakukan dengan cara menyesuaikan rumusan misi yang ada sebelumnya dengan kondisi saat ini. Visi dari PT. Bank Syariah Mandiri adalah sebagai berikut:

“Memimpin Pengembangan Peradaban Ekonomi yang Mulia”

Makna dari visi tersebut adalah Bank Syariah Mandiri akan menjadi yang terdepan dalam mengembangkan peradaban ekonomi umat manusia yang lebih luhur, adil, terhormat, sejahtera-menyehatkan, sesuai syariah, bernilai tinggi, dan unggul. Berikut makna detail dari visi Bank Syariah Mandiri.

Tabel 4.1. Makna Detail Visi Bank Syariah Mandiri

Visi	Penjelas
Memimpin	Menjadi yang terdepan
Pengembangan	Pemberiaan manfaat dengan berjuang membuat lebih baik secara terus-menerus dan berkesinambungan dari generasi ke generasi

Peradaban Ekonomi	Suatu kondisi ketika manusia telah mengembangkan cara-cara (tradisi, budaya, proses, <i>system</i>) yang efektif di dalam penggunaan sumber daya dan di dalam memproduksi dan memperdagangkan barang dan jasa (<i>Merriem Webster Online</i>)
Mulia	Luhur, adil, terhormat, sejahtera-menyehatkan, sesuai syariah, bernilai tinggi, dan unggul

Sumber: www.syariahmandiri.co.id

Misi dan makna dari Bank Syariah Mandiri adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2. Misi dan Maknanya Bank Syariah Mandiri

No	Misi	Penjelasan
1.	Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan di atas rata-rata industry yang berkesinambungan	Bahwa pertumbuhan dan keuntungan BSM selalu di atas rata-rata industri yang dicapai dengan strategi pengelolaan yang mengutamakan SCA (<i>Sustainable Competitive Advantage</i>)
2.	Mengutamakan penghimpunan dana murah dan penyaluran pembiayaan pada segmen UMKM	Bahwa BSM mengutamakan penghimpunan dana murah dan penyaluran pembiayaan pada segmen UMKM
3	Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat	Bahwa BSM terus menerus mengembangkan pengelolaan talenta Sumber Daya Manusia (SDM), mulai tahap <i>attraction, identification, development, deployment, s.d. retention</i> , dan lingkungan kerja yang sehat
4	Meningkatkan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan	Bahwa BSM terus menerus berupaya menebar manfaat pada masyarakat dan lingkungan yang meningkat dari waktu ke waktu
5	Mengembangkan nilai-nilai syariah <i>universal</i>	Bahwa BSM berkomitmen untuk mengembangkan tata kelola berdasarkan ilmu pengetahuan dan nilai-nilai kemanusiaan yang diterima masyarakat secara universal

Sumber: www.syariahmandiri.co.id

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi perusahaan tersebut, insan-insan Bank Syariah Mandiri perlu menyumbangkan (*share*) untuk Bank Syariah Mandiri dengan nilai-nilai yang relatif seragam. Insan-insan Bank Syariah

Mandiri telah menggali dan menyepakati nilai-nilai yang dimaksud, yang kemudian disebut *BSM Shared Value*. *BSM Shared Value* tersebut adalah *ETHNIC* (*Excellence, Teamwork, Humanity, Integrity, dan Customer Focus*). Berikut adalah penjelasan detail terkait *BSM Shared Value*.

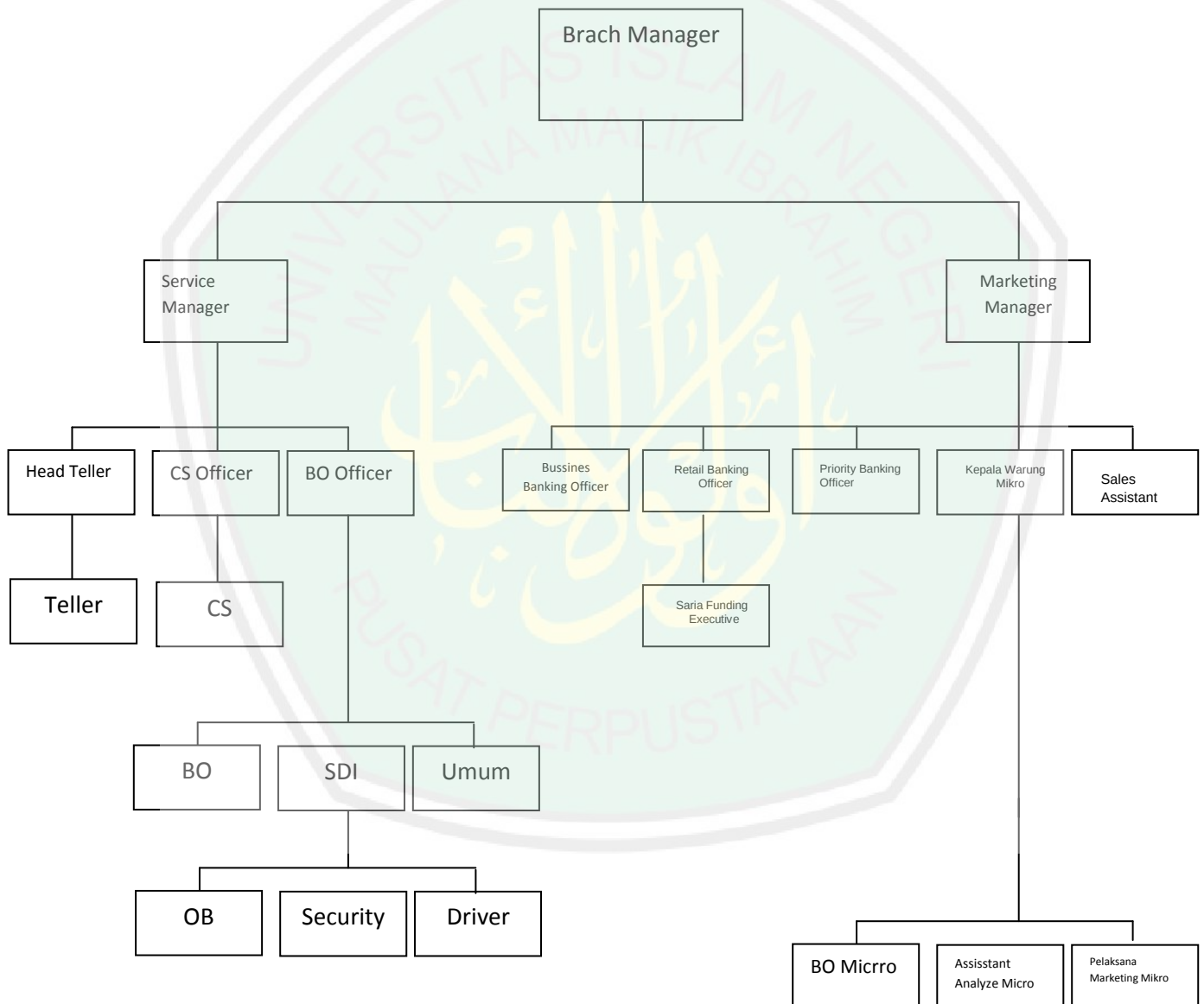
Tabel 4.3. Penjelasan *BSM Shared Value*

Nilai	Nilai Perilaku Utama (<i>Core Behavior</i>)
<i>Excellence</i> (<i>Imtiyazz</i>)	Berupaya mencapai kesempurnaan melalui perbaikan yang terpadu dan berkesinambungan 1. <i>Perfection</i> : Berkomitmen kepada kesempurnaan 2. <i>Ownership</i> : mengembangkan sikap rasa saling memiliki yang positif. 3. <i>Prudence</i> : menjaga amanah secara hati-hat dengan selalu memperhitungkan risiko atas keputusan yang diambil dan tindakan yang dilakukan. 4. <i>Competence</i> : meningkatkan keahlian sesuai tugas yang diberikan dan tuntutan profesi banker
<i>Teamwork</i> (<i>'Amal Jamma'iy</i>)	Mengembangkan lingkungan kerja yang saling bersinergi 1. <i>Trust</i> : mengembangkan sikap saling percaya yang didasari pikiran dan perilaku positif. 2. <i>Result</i> : memiliki orientasi pada hasil dan nilai tambah bagi stakeholders 3. <i>Respect</i> : menghargai pendapat dan kontribusi orang lain. 4. <i>Effective Communication</i> : mewujudkan iklim lalu lintas yang lancar dan sehat, serta menghindari kegagalan dengan selalu meningkatkan keterampilan berkomunikasi.
<i>Humanity</i> (<i>Insaniyah</i>)	Menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan yang religious 1. <i>Sincerity</i> : meluruskan niat untuk mendapatkan ridho Allah 2. <i>Universality</i> : mengembangkan nilai-nilai kebaikan yang secara umum diterima seluruh umat manusia. 3. <i>Social Responsibility</i> : memiliki kepedulian terhadap lingkungan dan sosial tanpa mengabaikan tujuan perusahaan.
<i>Integrity</i> (<i>Shiddiq</i>)	Memahami dan menaati kode etik profesi dan berfikir serta berperilaku terpuji 1. <i>Honesty</i> : menjunjung tinggi kejujuran dan nilai setiap

	perlaku. 2. <i>Diciplin</i>: melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan ketentuan dan tuntutan perusahaan serta nilai-nilai syariah. 3. <i>Responsibility</i>: menerima tugas sebagai amanah dan menjalankannya dengan penuh tanggung jawab.
<i>Customer Focus (Tafdhilu Al-Umalaa)</i>	Memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan (eksternal dan internal) untuk menjadikan BSM menjadi mitra yang terpercaya dan menguntungkan 1. <i>Good Corporate</i>: melaksanakan tata kelola organisasi yang sehat. 2. <i>Innovation</i>: proaktif menggali dan mengimplementasikan ide-ide untuk memberikan layanan yang lebih baik dan lebih cepat dibandingkan dengan competitor. 3. <i>Customer Satisfying</i>: mengutamakan pelayanan dan kepuasan pelanggan.

4.1.1.4. Struktur Organisasi

Berikut adalah struktur organisasi Bank Syariah Mandiri Cab. Malang



4.1.1.5. *Job Description* (Pembagian Kerja)

Berikut adalah penjelasan masing-masing *job description* masing-masing divisi pada Bank Syariah Mandiri Cab. Malang.

a. *Branch Manager*

Ruang lingkup manager cabang bank dapat mengelola dan mengawasi semua kegiatan. Kepala cabang di Bank Syariah Mandiri membawahi dua bagian, yaitu *service manager* dan *marketing manager*. Adapun wewenang atau tugas yang dilakukan oleh manager cabang bank antara lain adalah:

- 1) Mengawasi serta melakukan koordinasi kegiatan operasional.
- 2) Memimpin kegiatan pemasaran dalam perbankan
- 3) Memonitoring kegiatan operasional bank
- 4) Memantau prosedur operasional manajemen risiko.
- 5) Melakukan pengembangan kegiatan operasional.
- 6) Observasi atas kinerja karyawan.
- 7) Memberikan solusi terhadap semua masalah.
- 8) Memberi penilaian terhadap kinerja karyawan

b. *Service Manager*

Service manager membawahi tiga bagian, yaitu *head teller*, *CS officer* dan *BO officer*. Bagian ini memiliki wewenang atau tugas untuk mengkoordinasikan pelaksanaan operasional bank untuk mendukung pertumbuhan bisnis dengan cara memberikan *service* dan layanan yang terbaik

1) *Head Teller*

Head teller membawahi teller. Bagian ini memiliki wewenang untuk mengawasi dan mensupervisi teller dalam kegiatan sehari-harinya dalam hal pelayanan dan kas atau keluar masuknya uang.

2) *CS Officer*

CS officer membawahi CS. Bagian ini memiliki wewenang untuk mengawasi dan mensupervisi kegiatan CS dalam melayani nasabahnya dalam hal apapun, yang paling diutamakan adalah hal *performance*.

3) *BO Officer*

BO officer membawahi tiga bagian, yaitu BO, SDI dan umum. Bagian ini memiliki wewenang untuk mengawasi seluruh kegiatan operasional bank agar berjalan dengan baik. Bagian SDI membawahi tiga bagian dasar, yaitu *OB, security dan driver*.

c. *Marketing Manager*

Marketing manager membawahi lima bagian, yaitu *BBO, RBO, PBO, KWM dan SA*. Bagian ini memiliki wewenang atau tugas untuk mengkoordinasikan dan mensupervisi *teamwork* dalam kegiatan pemasaran untuk mencapai target dan *plan* bank secara efektif dan efisien.

1) *Business Banking Officer*

Bagian ini memiliki wewenang untuk kegiatan pemasaran produk bank dalam hal *lending* atau pembiayaan

2) *Retail Banking Officer*

Bagian ini memiliki wewenang untuk kegiatan pemasaran produk bank dalam hal *funding*. Tugas ini bagian dibantu oleh SFE.

3) *Priority Banking Officer*

Bagian ini memiliki wewenang dalam kegiatan mendampingi para nasabah prioritas Bank Syariah Mandiri.

4) Kepala Warung Mikro

Bagian ini dibantu oleh tiga bagian dalam menjalankan tugasnya, yaitu BO micro, AAM, dan pelaksana marketing mikro. Bagian ini lebih fokus kepada pembiayaan usaha menengah kecil.

5) *Sales Assistant*

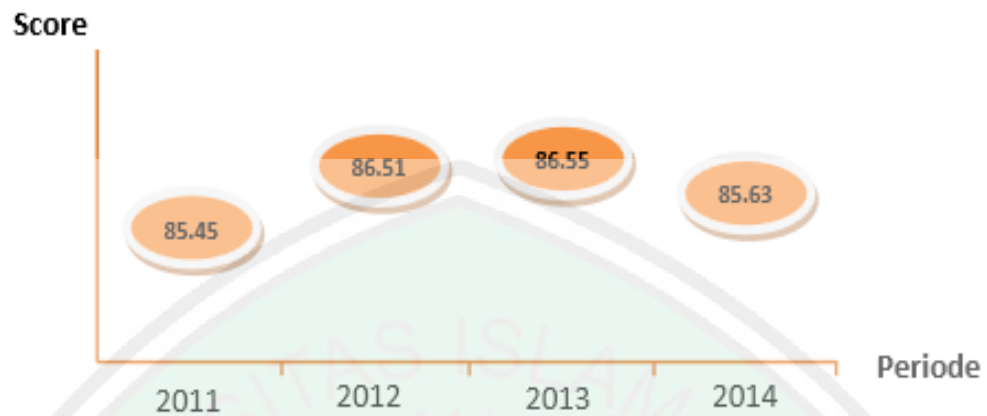
Bagian ini memiliki wewenang atau tugas membantu tugas *marketing manager* dalam memasarkan produk perbankan

4.1.1.6.Keunggulan Perusahaan

Berdasarkan laporan GCG Bank Syariah Mandiri pada tahun 2015 BSM telah mengikuti program CGPI sejak tahun 2012 sampai tahun 2015. Program CGPI menilai pelaksanaan GCG periode tahun setelah berjalan.

Gambar 4.1

Penilaian GCG BSM



Sumber: Laporan GCG BSM 2015

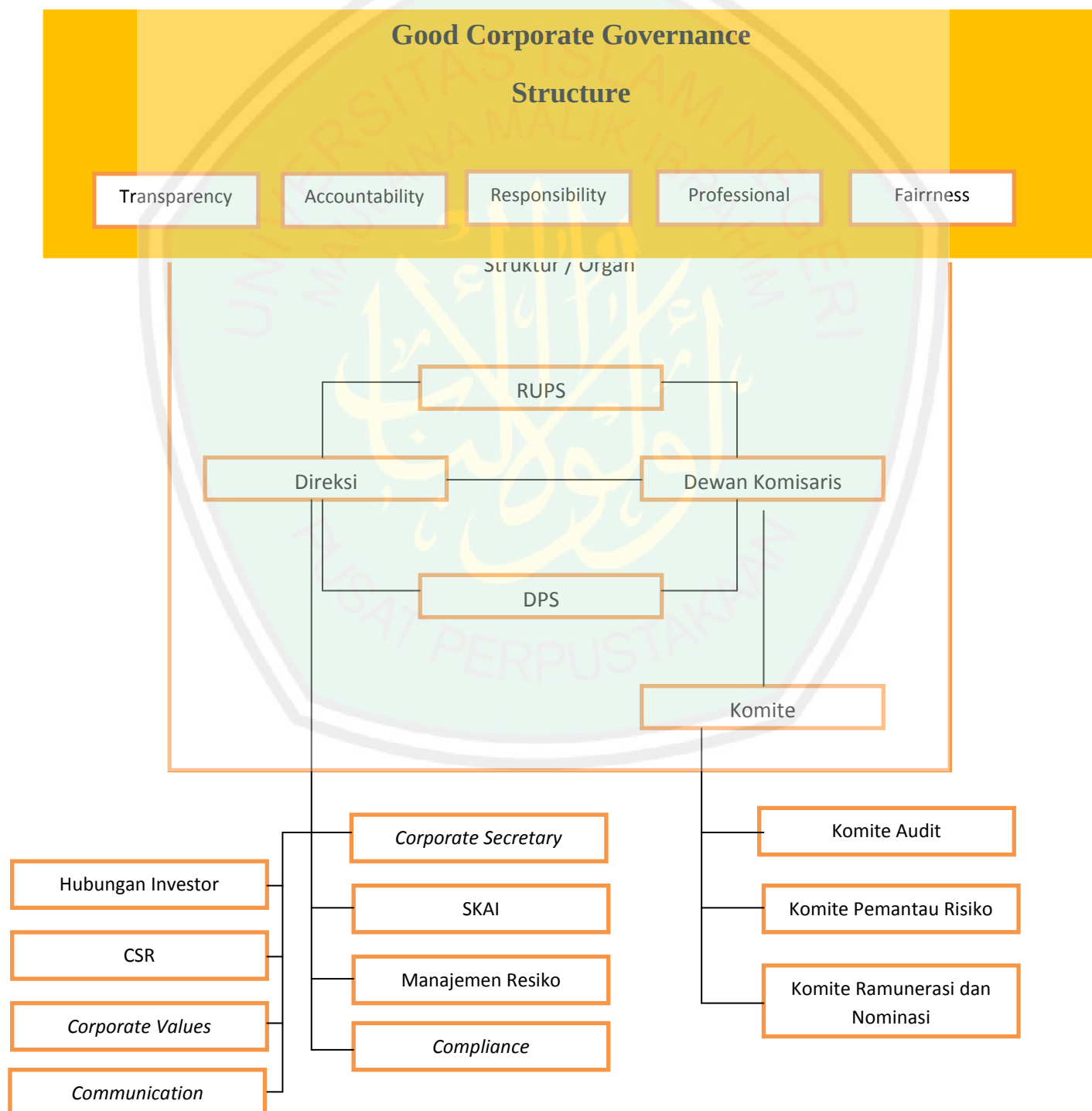
Selama empat periode (periode penilaian tahun 2011-2014) keikutsertaan BSM dalam program CGPI, BSM mendapatkan predikat perusahaan “*The Most Trusted Company*”. Pencapaian peringkat “*The Most Trusted Company*” BSM dapat secara berturut-turut menunjukkan komitmen BSM dalam mengimplementasikan GCG secara berkelanjutan.

4.1.1.7.

4.1.1.7. Struktur Tata Kelola Perusahaan

Gambar 4.2

Struktur GCG Bank Syariah Mandiri



Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya telah membentuk komitekomite untuk membantu dan meningkatkan fungsi pengawasan yang dijalankan Dewan Komisaris. Komite yang dibentuk terdiri dari:

- a. Komite Audit
- b. Komite Pemantau Risiko
- c. Komite Remunerasi & Nominasi

Komite komite yang dibentuk beranggotakan Dewan Komisaris sendiri dan pihak pihak independen dan professional dibidangnya.

Direksi bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan pengelolaan bank sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam menjalankan GCG Direksi wajib memiliki fungsi paling kurang:

- a. Audit intern
- b. Manajemen Risiko dan Komite Manajemen Risiko; dan
- c. Kepatuhan

Dewan Pengawas Syariah (DPS) adalah dewan yang bertugas memberikan nasihat dan saran kepada Direksi serta mengawasi kegiatan Bank agar sesuai dengan Prinsip Syariah. DPS bertugas memberikan nasihat dan saran kepada Direksi serta mengawasi kegiatan Bank agar sesuai dengan Prinsip Syariah. Hasil pengawasan DPS disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan setiap semester.



4.1.1.8.Deskripsi Informan

Proses penggalan data yang valid perlu ditentukan pada informan yang memiliki keterlibatan secara langsung dengan Bank Syariah Mandiri Cabang Malang. Sedangkan pada penelitian kualitatif ini informan yang diperlukan untuk menggali informasi yang valid bukan berdasarkan pada generalisasi tetapi berdasarkan segala jenis temuan yang didapatkan dari fenomena lapangan yang terkait dengan subjek penelitian, dengan kata lain tidak ada jumlah yang pasti bagi jumlah informan yang diperlukan untuk memperoleh informasi tetapi informasi tersebut dapat diakhiri sampai titik jenuh.

Pentingnya informan terletak pada ketepatan informasi yang nantinya juga akan mempengaruhi relevan atau tidaknya informasi tersebut dengan objek penelitian yang akan diteliti. Penetapan informan ini haruslah telah mengetahui, mengalami dan merasakan secara pasti tentang penerapan tata kelola perusahaan yang baik atau *good corporate governance* yang dilaksanakan di Bank Syariah Mandiri Cabang Malang, yang mana pelaksanaan GCG sebagai salah satu kunci dapat bertahannya perusahaan dalam menghadapi persaingan. Penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan dengan sederhana dan sesuai dengan kebutuhan penelitian, sehingga jumlah informan kunci akan dipilih dan ditentukan dengan sengaja (*purposive*), kemudian dilanjutkan dengan *snowball* yaitu berdasarkan informasi dari informan kunci. Keterlibatan dan kapabilitas informan sangatlah diunggulkan dalam suatu penelitian kualitatif, dikarenakan informasi yang nantinya akan diberikan kepada peneliti haruslah yang relevan dengan subjek penelitian.

Berdasarkan kesengajaan (*purposive sampling*) informan yang dipilih memiliki kriteria khusus. Kriteria yang harus dimiliki oleh informan harus memahami maksud pihak-pihak yang memiliki kewenangan dalam BSM, karyawan yang memiliki masa kerja minimal 5 tahun akan dianggap ahli dibidangnya. Sedangkan pada pengambilan sampel menurut *snowball* adalah pengambilan sampel yang berdasarkan rekomendasi dari informan awal. Dalam hal ini informan kunci penelitian ini adalah Bapak Chandra yang sudah memiliki masa kerja 6 tahun.

Historis penentuan informan ini berawal dari informan kunci yaitu Bapak Chandra yang memang sudah ahli dibidangnya dikarenakan masa kerjanya sudah mencapai 6 tahun yang bekerja dibidang *Branch Operational Service Manager*. Setelah melakukan wawancara terhadap informan awal ini peneliti mendapatkan rekomendasi dari informan untuk melanjutkan wawancara kepada Bapak Untung yang memiliki masa kerja selama 8 tahun sebagai audit BSM.

Dari informan kedua ini juga merekomendasikan kepada Bapak Abdullah Syakur yang telah memiliki masa kerja selama 7 tahun dan bekerja pada bidang *Financing Compliance & Legal Admin Officer*. Dari informan ketiga ini peneliti mendapat rekomendasi untuk menemui informan selanjutnya yaitu bapak Riyan Priyo yang telah bekerja selama 8 pada bidang *Retail Banking Officer*. Dari bapak Riyan Priyo diperkenalkan kepada bapak Taufiq dan ibu Fitria yang telah bekerja selama 6 tahun pada bagian *Customer Service* untuk menjadi informan selanjutnya.

Jadi keseluruhan informan yang dibutuhkan dari penelitian ini sebanyak 6 orang yang pastinya memiliki keterlibatan langsung dan kapabilitas yang tinggi karena semua informan diambil dari karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Malang itu sendiri.

Sedangkan deskripsi dari beberapa informan tersebut dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.4
Deskripsi Informan

No.	Nama Informan	Status/Divisi Unit Kerja	Pengalaman Kerja
1.	Bapak Chandra	<i>Branch Office Service Manager</i>	Selama 6 tahun, bapak Chandra telah bekerja sebagai <i>service Manager</i> pada BSM cabang Malang.
2.	Bapak Untung	<i>Internal Audit</i>	Selama 8 tahun beliau telah bekerja sebagai <i>audit internal</i> BSM area Malang.
3.	Bapak Abdullah Syakur	<i>Financing Compliance & Legal Admin Officer</i>	Selama 7 tahun beliau bekerja sebagai <i>Financing Compliance & Legal Admin Officer</i> diberbagai kantor cabang BSM bahkan di luar pulau jawa.
4.	Bapak Riyan Priyo	<i>Retail Banking Officer</i>	Selama 8 tahun beliau bekerja sebagai <i>Retail Banking Officer</i> Bank Syariah Mandiri, yang sebelumnya pernah bekerja di Perhutani.
5.	Bapak Taufiq	<i>Customer Service</i>	Selama 6 tahun beliau telah bekerja pada bagian <i>Customer Service</i> Bank Syariah Mandiri area Malang

6.	Ibu Fitria	<i>Customer Service</i>	Selama 6 tahun beliau bekerja pada bagian <i>Customer Service</i> pada Bank Syariah Mandiri
----	------------	-------------------------	---

4.1.1.9. Pembahasan Wawancara Informan

a. Informan Utama : Bapak Chandra

Bapak Chandra selaku *Branch Office Service Manager* Bank Syariah Mandiri cabang Malang menjelaskan bahwa *good corporate governance* merupakan suatu bentuk tata kelola perusahaan yang baik yang harus diterapkan oleh perbankan syariah yang mengacu kepada peraturan Bank Indonesia PBI No 11/33/PBI/2009 tentang pelaksanaan *good corporate governance* bagi BUS dan UUS. Sedangkan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Malang penerapan GCG berdasarkan peraturan yang dibuat oleh kantor pusat BSM berdasarkan ketentuan-ketentuan yang berlaku bagi bank umum syariah yang termasuk didalamnya mengatur aspek pembiayaan dan operasional. Sedangkan pembagian kerja GCG dibagi menjadi 3, yaitu pihak pembuat peraturan, pihak pelaksana dan pihak pengawas atau *control*.

Namun demikian dalam prakteknya BSM juga berpedoman pada aturan lain selama tidak bertentangan dengan aturan regulator dan sesuai dengan kebutuhan BSM. Aturan lain misalnya, fatwa yang dikeluarkan oleh DSN, legal hukum, KUHP, Perdata, dsb.

Fatwa yang dikeluarkan oleh DSN, mengatur tata kelola produk serta kesesuaiannya dengan syariah yang meliputi akad, operasional, pembiayaan, dsb. Seperti pada pengajuan pembiayaan konsumen untuk rumah, bank wajib

menjelaskan berbagai persyaratan yang dikeluarkan oleh DSN yang harus dipenuhi, yaitu penjual dan pembeli, barang dan akadnya. Apabila pihak bank telah melaksanakan 4 syarat diatas, membuktikan bahwa bank mematuhi peraturan-peraturan yang telah dikeluarkan oleh DSN.

Dewan Syariah Nasional atau DSN merupakan lembaga yang berperan dalam mengeluarkan fatwa yang menjadi landasan bagi perbankan syariah. Selain itu DSN juga berwenang memberikan rekomendasi dan/atau mencabut rekomendasi nama-nama yang akan duduk sebagai Dewan Pengawas Syariah (DPS). Posisi Dewan Syariah Nasional bagi perbankan syariah menurut bapak Chandra seperti halnya OJK yang memiliki kewenangan sebagai otoritas.

Dalam menjalankan tugasnya DSN secara insidentil atau terperiodik mendatangi setiap perbankan guna mengaudit setiap kegiatan operasional ataupun pembiayaan yang dilakukan perbankan syariah sesuai fatwa DSN. Insidentil yang dimaksud adalah kedatangan pihak DSN yang tidak diketahui secara pasti untuk mengaudit setiap perbankan syariah. Begitu pula pada Bank Syariah Mandiri, pihak BSM tidak mengetahui kapan DSN akan mengaudit operasional BSM.

“Insidentil itu tergantung dari pihak DSN dia mau kapan. Tau-tau dia kesini dia melakukan pengujian terhadap operasional maupun pembiayaan yang ada di kita. Memang dia semacam audit lah. Melakukan audit ke kita apakah yang dijalankan selama ini sudah sesuai apa belum sesuai dengn apa yang difatwakan oleh DSN”

Sedangkan DPS atau Dewan Pengawas Syariah memiliki peran yang sangat strategis dalam menerapkan prinsip-prinsip syariah pada lembaga perbankan syariah. Hal tersebut sesuai dengan Surat Keputusan DSN MUI

No.Kep-98/MUI/III/2001 tentang Susunan Pengurus DSN MUI Masa Bhakti Th. 2000-2005 bahwa DSN memberikan tugas kepada DPS untuk melakukan pengawasan secara periodik pada lembaga keuangan syariah. Pengawasan secara periodik akan dilaksanakan dengan mengunjungi setiap kantor cabang guna melakukan evaluasi, *control* ataupun pengawasan yang ada di cabang.

Sedangkan dalam operasional kantor cabang Bank Syariah Mandiri Malang terdapat audit internal yang diberikan kewenangan oleh DPS untuk mengaudit operasional BSM, termasuk didalamnya yang berkaitan dengan semua kegiatan produk pendanaan maupun pembiayaan.

“Didelegasikan ke internal audit. Jadi dari DPS sendiri tinggal minta laporannya dari internal audit. Soalnya karena internat audit juga ngecek gaji syariah”

Bank Syariah Mandiri menyadari bahwa untuk mendapatkan hasil positif dari implementasi GCG merupakan proses panjang yang berkesinambungan. Oleh karena itu BSM menginternalisasi pelaksanaan prinsip-prinsip GCG kedalam sistem dan prosedur kerja serta perilaku jajaran BSM sehingga prinsip-prinsip GCG benar benar menjadi sebuah budaya di BSM. Sehingga, kantor Cabang Bank Syariah Mandiri Cabang Malang memiliki keharusan untuk menerapkan prinsip-prinsip GCG dalam operasionalnya sesuai dengan peraturan pusat BSM yang berlaku.

Dalam melaksanakan prinsip GCG, memiliki aturan bahwa Dewan Komisaris dan Direksi memiliki kewenangan dalam memutuskan suatu hal. Sedangkan dalam pelaksanaan GCG di BSM cabang Malang, kewenangan

tersebut dimiliki oleh kepala cabang atau pimpinan cabang ataupun pihak yang memiliki kewenangan lainnya dalam memutuskan.

Pihak yang memiliki kewenangan merupakan seseorang atau bagian-bagian tertentu yang sifatnya memutuskan sesuatu, memberi kebijakan ataupun memutus suatu tindakan. Dalam kaitannya dengan pihak yang memiliki kewenangan terdapat *self assesment*, atau penilaian diri sendiri yang harus dilakukan secara berkala berdasarkan dengan Peraturan Bank Indonesia. Penilaian diri atau pernyataan diri tersebut salah satunya berkaitan dengan ada atau tidaknya hubungan keluarga antara pihak berwenang dengan karyawan BSM. karena jika terdapat hubungan keluarga dengan sesama karyawan akan menimbulkan ketidak objektivan dalam menindak atau memustuskan sesuatu.

“Istri merupakan pihak terkait. Pokonya nanti kalau ada suami istri atau saudara bisa menimbulkan ketidak-obyektivan dan obyektivitasnya berkurang. Karena saling terkait. Anak saya di atau saudara saya atau kakak saya menjadi pegawai disini ya otomatis kalau saya menunjuk sesuatu atau memerintah sesuatu tentunya berbeda dengan lainnya”

Selain itu pula, tidak diperkenankannya keluarga pihak berwenang, untuk memiliki hutang pada BSM. seperti, seorang manager tidak diperkenankan keluarganya atau istrinya untuk memiliki hutang di Bank Syariah Mandiri. Contoh lainnya adalah adanya hubungan keluarga antar karyawan di Bank Syariah Mandiri.

Dalam melaksanakan tugasnya, pimpinan cabang tidak setiap hari dapat memenuhi tugasnya di kantor cabang, dikarenakan adanya tugas-tugas lain atau perjalanan dinas yang harus dilaksanakan. Sehingga untuk melaksanakan

tugasnya guna memutuskan sesuatu, pimpinan cabang akan memberikan kewenangan kepada wakilnya guna mengambil alih tugasnya selama tidak berada di kantor cabang.

Dalam implementasi penerapan *good corporate governance* di kantor cabang Bank Syariah Mandiri Malang, bentuk penerapan salah satu prinsip GCG, yaitu transparansi dengan menyampaikan informasi *annual report* yang diterbitkan sesuai dengan apa yang berlaku pada Bank Syariah Mandiri. menerbitkan laporan transparansi keuangan pada koran lokal Tempo dan Republika. Selain menerbitkan *annual report*, BSM juga memberikan informasi yang mudah diakses bagi semua masyarakat melalui laman Web Resmi BSM, serta selalu terbuka dalam memberikan informasi secara langsung kepada nasabah. Laporan keuangan disampaikan secara berkala yaitu secara triwulan dan satu periode atau satu tahun. begitu pula pada media cetak koran, BSM melaporkan laporan keuangannya setiap triwulan.

“Iya.. terkait informasi yang ke pihak luar itu ya? Seperti itu kan Kita penyampaiannya lewat annual report kita, laporan tahunan kita Tetep akan kita jelaskan ke nasabah. Tapi untuk detailnya kita sarankan ke website kita. Mungkin untuk laporan keuangan, organisasi, terus apa lagi biasanya? Pencapaian apa yang dilakukan di tahun berjalan”

Berbagai bentuk kegiatan yang telah dilakukan oleh BSM merupakan suatu bentuk kepatuhan terhadap aturan tata kelola perusahaan yang harus dilakukan oleh setiap perbankan syariah.

Kemudian laporan GCG yang telah di buat oleh BSM cabang Malang akan diserahkan kepada kantor pusat untuk diverifikasi dan kemudian akan diserahkan

kepada bank Indonesia juga kepada masyarakat umum. Laporan tersebut wajib disusun setiap akhir tutup buku dan dilaporkan selambat-lambatnya pada akhir bulan Mei. Isi dari laporan tersebut diantaranya adalah *self assesment*, laporan BI, kepemilikan saham, hubungan keluarga, laporan keuangan, dewan komisaris, dewan direksi.

Selain memberikan informasi, bentuk kepatuhan terhadap GCG adalah adanya audit eksternal atau akuntan publik guna mengaudit perusahaan juga untuk membandingkan antara penilaian audit internal dengan audit eksternal.

Selanjutnya menurut bapak Chandra, beliau menambahkan jika apa yang telah dilakukan oleh BSM, juga tentunya telah dilakukan oleh perbankan syariah lainnya. Namun apabila perbankan tidak melaksanakan kepatuhan ataupun kewajibannya maka akan mendapatkan sanksi-sanksi oleh Bank Indonesia. Diantara beberapa sanksi yang diberikan yaitu penurunan penilaian bank, teguran dari BI, pembekuan usaha, pemberhentian bank, larangan kegiatan kliring.

Beliau menambahkan sisi akuntabilitas BSM berkaitan dengan pelaksanaan transaksi yang sesuai dengan prosedur dan aturan yang berlaku. Yaitu pada Bank Syariah Mandiri akan memberlakukan *dual control* dengan fungsi cek dan ricek terhadap pelaksanaan operasional. *Dual Control* adalah adanya dua pihak yang bertanggung jawab atas terlaksananya sesuatu.

“Contohnya klo saya transaksi ya, klo di kita misal ini, surat seperti ini tidak bisa ditanda tangani oleh satu orang. Itu berarti tidak ada dual control. Ini untuk membandingkan dan menunjukkan keakuratan”

Selain fungsi kepatuhan diatas, BSM juga bertanggung jawab dalam melaksanakan fungsi CSR nya yaitu dengan memberikan bantuan belajar, kesehatan, bantuan bencana alam, dsb.

Pelaksanaan CSR yang dilaksanakan oleh BSM cabang Malang berdasarkan keputusan yang disetujui oleh kantor pusat yang ada di Jakarta. Karena peraturan penggunaan dana CSR merupakan sebagian persen dari laba yang dimiliki keseluruhan oleh kantor BSM. Selain itu pula, pelaksanaan CSR dilaksanakan atas kerja sama dengan LAZNAZ BSM.

Kemudian bapak Chandra memberikan penjelasan, terkait dengan pentingnya *stakeholder* dan penerapan GCG. Diantaranya adalah pentingnya GCG untuk diterapkan oleh karyawan, GCG penting bagi bank Indonesia sebagai penentu kebijakan kedepannya, pemegang saham karena mereka menanamkan sahamnya di BSM, dan yang terakhir adalah Masyarakat. Masyarakat merupakan bagian penting karena mereka menitipkan dananya di BSM. Mereka menuntut untuk percaya bahwa dana yang dititipkan di BSM akan aman.

Dengan banyaknya peraturan-peraturan yang telah berlaku dan telah dijadikan landasan dalam beroperasi, ternyata masih menimbulkan berbagai tindakan penyelewengan pada perbankan syariah. Menurut bapak Chandra. Hal tersebut dikarenakan tidak adanya fungsi *dual control*, para karyawan tidak melaksanakan sesuai dengan prosedur.

Beliau menambahkan bahwa fungsi cek dan ricek dilakukan sebelum adanya suatu kejadian, sedangkan audit melakukan tugasnya setelah adanya kejadian. Sedangkan pada akhir operasional atau tutup hari pada jam kerja, *teller*

akan mengecek kembali transaksinya dengan *supervisor*. Fungsi cek dan ricek dilaksanakan dengan memberikan perbedaan warna bolpoin, yaitu bolpoin merah dengan hitam. Bolpoin hitam digunakan oleh teller, sedangkan bolpoin merah digunakan oleh *supervisor*.

b. Informan Kedua: Bapak Untung

Menurut bapak Untung tata kelola perusahaan merupakan prinsip-prinsip yang dikeluarkan oleh pihak-pihak berwenang pada BSM atau kantor pusat untuk kemudian dilaksanakan di setiap kantor cabang BSM termasuk juga pada kantor yang ada di Malang ini.

Dalam prakteknya bapak Untung sebagai audit akan mengawasi pelaksanaan GCG serta memeriksa prosedur pelaksanaan GCG yang telah dirancang dan dibuat oleh kantor pusat BSM. Selain itu dalam menjalankan tugasnya tim audit tidak hanya mengawasi dan memeriksa bagian operasional, tetapi juga pada bagian pembiayaan dan melihat hubungan antar karyawan dimana setiap harinya dalam operasional akan diverifikasi rutin untuk kemudian diverifikasi secara periodik. Ketika sore hari operasional akan di cek oleh *supervisor* masing-masing divisi dan selanjutnya akan di audit keesokan harinya.

“disini audit saya mengawasi pelaksanaannya. Saya hanya menjalankan, memeriksa prosedur. Sebenarnya, melanggar enggak sih, sesuai dengan GCG yang dirancang enggak sih”

Kemudian dalam menjalankan fungsi pengawasan pada sisi syariah, yang mana audit disisipi sebagian tugas dari DPS untuk mengawasi sisi syariah, diantaranya adalah berkaitan dengan dikeluarkannya SE atau Surat Edaran baru

terkait dengan pelaksanaan akad, prosedur pembiayaan, dsb. Sedangkan dengan adanya fatwa yang dikeluarkan oleh MUI, akan di adopsi oleh DSN untuk kemudian di aplikasikan kepada suatu bentuk produk atau produk baru.

Sehingga pengawasan yang dilakukan oleh audit menjadi *no limit acces* atau tidak memiliki batasan tertentu. Bebas memasuki setiap divisi, bahkan Audit memiliki akses untuk memasuki ruangan *teller* dan ruangan khazanah, yang mana tidak semua pihak dapat memasuki ruangan tersebut.

Selain mengacu dengan Fatwa DSN-MUI, BSM juga memiliki motto yaitu *La-Risywah* yang artinya melarang pegawai untuk menerima imbalan dalam bentuk apapun dari nasabah. Seperti contoh, setelah pencairan dana pembiayaan nasabah, marketing dilarang untuk menerima bingkisan atau amplop dari nasabah. Contoh tersebut juga merupakan satu bentuk dari penerapan GCG. Keberadaan DSN, DPS serta GCG memiliki peran dan alih masing-masing pada BSM. Hanya saja ketiganya saling beriringan dan saling berjalan lurus pada jalur yang sama, juga untuk mendukung keberlangsungannya satu sama lain. Seperti yang di ungkap oleh bapak untung:

“Contohnya, dalam memberikan pembiayaan kepada koperasi non syariah, sesuai fatwa MUI dia melanggar. Kenapa dia kok memberikan pembiayaan kepada koperasi, apa ada imbalan? Klo ada imbalan berarti masuk juga GCGnya. Jadikan sejajarkan. Sama saling mendukung”

Berkaitan dengan GCG, BSM memiliki kewenangan untuk memutuskan sesuatu hal. Kewenangan tersebut dimiliki oleh kepala cabang selaku pemutus keputusan tetapi masih dalam limit-limit batas tertentu. Misalnya kepala cabang

dilarang memberikan pembiayaan kepada keluarganya karena memungkinkan untuk munculnya suatu ketidak objektivan dalam memutuskan sesuatu.

BSM dalam memutuskan pembiayaan nasabah, memiliki 3 pilar yang harus dilaksanakan, yaitu pengusul dari tim bisnis, *risk* sebagai pengontrol sebelum pembiayaan di putus dan operasional pembiayaan.

Prinsip-prinsip GCG yang diterapkan oleh BSM diantaranya adalah tanggung jawab. Tanggung jawab yang dimaksud yaitu bertanggung jawab kepada nasabah, *stakeholder* dan juga *shareholder*.

“Stakeholders itu berpengaruh dengan GCG. Kita kan holding company, apapun yang terjadi dengan BSM, mesti ngaruhnya ke BSM”

Sedangkan prinsip lainnya yang digunakan BSM adalah profesional. Profesional yang dimaksud menurut bapak Untung, karena BSM adalah pelaku *bankers* dan perusahaan jasa maka harus profesional, memiliki integritas yang tinggi, kualitas, kecakapan.

“Profesional sebagai bankers mbak. Kenapa memakai profesional, karena kita sebagai pelaku bankers harus profesional mbak. Memiliki integritas yang tinggi, kualitas, kecakapan. Terutama integritas. Integritas itu harga mati”

Selanjutnya, berkaitan dengan SDI dalam BSM, untuk meningkatkan kapasitas dan kapabilitasnya selalu diadakan *refresment* setiap dua minggu sekali bagi *customer service* dan *teller*, untuk dilakukan tes perihal transaksional, unsur-unsur syariah. Kemudian juga diadakan *learning group*, grup yang khusus untuk menyediakan materi-materi dari pembiayaan, sisi syariah, masalah training

semuanya ada di *learning center*. Nama tes tersebut adalah “MASKER”. Itu tidak hanya diperuntukkan bagi CS dan *teller* tapi juga bagi tim Audit. Diantara materinya adalah pemahaman terkait SE atau Surat Edaran. Seperti yang dijelaskan pak Untung:

“Setiap bulan ada refresh mengenai pemahaman SE, pemahaman fatwa. Misal ada SE baru, kita harus belajar juga. Misalnya lagi ada fatwa baru dari MUI, kemudian kita adopsi kita sesuaikan dengan bisnis kita, atau ada ketentuan baru dari OJK kita akan adopsi juga. Dari learning center itu, kita tidak hanya belajar di awal saja kita juga belajar secara sustainable atau berkelanjutan”

Kemudian bentuk kepatuhan BSM dengan adanya audit eksternal atau akuntan publik. Dilaksanakan ketika setiap semester atau setiap setahun sekali. Sedangkan bentuk independen oleh BSM berkaitan dengan ada tidaknya Komisaris Independen.

“Kalau independen itu ada nggak sih komisaris independenya”

Berkaitan dengan adanya teori syariah governance yang telah diterapkan diberbagai institusi syariah lainnya, menurut bapak Untung adalah

“Sebenarnya kalau syariah governance itu tidak merubah inti dari pengertian GCG itu kan mbak.sebenarnya itu namanya saja kan. Di bank syariah namanya itu, tapi kan disinikan itu-itu juga.ya mungkin nanti ada perubahan seperti di kita ada profesional karena kita perbankan. Kemudian, antara perbankan syariah dengan GCG itu sangat penting sekali. Perbankan sebagai lembaga kepercayaan, nasabah akan melihat bagaimana tata kelola perusahaan kita seperti apa”

c. Informan Ke tiga: Bapak Abdullah Syakur

Tata kelola perusahaan atau *good corporate governance* menurut bapak Syakur merupakan payung atau hirarki teratas yang diturunkan dalam sebuah perilaku yang dinamakan *code of conduct*. *Code of conduct* merupakan perilaku dan etika bagaimana individu menerapkan GCG. *Code of conduct* juga mencakup didalamnya apa-apa yang diperbolehkan dan apa-apa yang tidak diperbolehkan. Kemudian *code of conduct* juga diturunkan lagi menjadi *share values* yang terdiri dari *excellen* atau (*Imtiyazz*), *Teamwork* atau (*'Amal Jamma'iy*), *Humanity* atau (*Insaniyah*), *Integrity* atau (*Shiddiq*), *Customer Focus* atau (*Tafdhilu Al- Umalaa*). Seperti yang dijelaskan oleh bapak Syakur

“Setiap pegawai itu berpedoman dengan share values ini untuk menerapkan code of conduct dalam rangka untuk good corporate governance. Jadi setiap pegawai BSM itu idealnya sudah memahami apa yang dituangkan dalam share values dan semua sudah harus paham. Itulah pelaksanaan dilapangan yang dimaksud dengan GCG. GCG itu kan umumnya, diturunkan lagi ada yang namanya code of conduct. Code of conduct itu perilakunya diturunkan lagi secara spesifik menjadi nilai-nilai perilaku di BSM disebut share values itu”

Penjelasan terkait laporan GCG yang berkaitan dengan pihak-pihak tertinggi dalam Bank Syariah Mandiri, karena BSM merupakan suatu badan hukum yang berbentuk Perseroan Terbatas. Direksi merupakan pihak berwenang dalam sebuah PT yang dalam melaksanakan tugasnya tidak mungkin akan mengawas ratusan outlet kantor BSM, sehingga secara otomatis direksi akan memberikan kuasa. Berdirinya berbagai kantor cabang diseluruh Indonesia adalah untuk menjalankan fungsi intermediasi atau menjembatani antara masyarakat yang kelebihan dana dengan masyarakat yang kekurangan dana.

Dalam fungsi intermediasi tersebut terdapat batasan-batasan yang tidak boleh dilakukan dalam rangka pengelolaan perusahaan yang baik. Seperti, adanya penerapan *La-Risywah* atau tidak diperbolehkannya menerima bingkisan atau pemberian dalam bentuk apapun dari nasabah.

Selain memegang erat *La-Risywah*, BSM juga memegang prinsip transparansi, dengan memberikan kejelasan disetiap transaksinya ke setiap nasabah, baik penghimpunan dana maupun penyaluran dana. Misalnya, dalam pembiayaan telah disebutkan biaya asuransi sebesar Rp 100.000,- akan tetapi ternyata pihak asuransi hanya meminta sebesar Rp 80.000,- sehingga pihak BSM wajib memberitahu dan mengembalikan sisa uang tersebut kepada nasabah.

“Saat kita mengajukan biaya asuransi sebesar 100ribu tapi ternyata dari pihak maskapai asuransi ternyata tidak 100ribu, nah kita sampaikan ke nasabah. Jika 80ribu maka 20ribu akan kita kembalikan. Nah itu contoh transparansi yang tidak terpublish kalau laporan keuangan kan terpublish”.

Dari sisi *responsibility* atau tanggung jawab, kepatuhan yang terlihat adalah kepatuhan terhadap laporan keuangan. Setiap bulan bank wajib melaporkan ke SID atau Sistem Informasi Debitur. Seperti nama nasabah, nominal, skim pembiayaan, dan pengirimannya tidak lebih dari tanggal yang telah ditetapkan. Hal ini dilakukan karena untuk memudahkan bank lain saat mengakses data nasabah melalui *BI Cheking*.

“Yang paling terlihat adalah, kepatuhan terhadap laporan keuangan. Setiap bulan kita melaporkan ke SID (Sistem Informasi Debitur) laporan itu kita harus patuh misalnya nama nasabah harus benar, nominalnya harus benar, skim pembiayaan harus benar, dan pengirimannya tidak boleh lebih dari tanggal yang sudah ditetapkan”

Dari sisi profesional, bapak Syakur memberikan contoh jika yang menjadi debitur tidak hanya seorang muslim, tetapi juga non muslim. Selain itu para bankers BSM juga menggunakan pakaian yang sama dengan pakaian pekerja perbankan lainnya.

“Didalam berpakaian pun kita tidak mengadopsi dengan menggunakan pakaian koko, kopyah, karena kita bersifat universal dan mengedepankan sifat yang profesional. Jadi agar menjadi rahmatan lil alamin itu kita mengakomodir semua”

Kemudian bapak syakur menanggapi terkait dengan prestasi BSM atas pencapaiannya dalam meraih peringkat GCG terbaik yaitu seluruh pekerja di BSM memiliki semangat yang sama *La-Risywah* dari level pusat sampai dengan level cabang, selalu tepat waktu dalam melaporkan tanggung jawabnya. Kemudian beliau juga menambahkan jika setiap *frontliner* sudah menerapkan semua yang sudah diinstruksikan dari level kantor pusat. Hal tersebut juga didukung dengan training materi GCG pada semua karyawan.

Selain GCG, BSM juga mematuhi peraturan-peraturan lainnya yang berkaitan dengan syariah. Diantaranya yaitu produk yang dikeluarkan oleh BSM selalu mengacu kepada fatwa-fatwa DSN. Produk tersebut akan dikaji oleh DPS lalu DSN kemudian OJK dan BI.

Dari sisi akuntabilitas terlihat dari apa yang disampaikan oleh pak Syakur mengenai kegiatan divisi *Financing Compliance & Legal Admin Officer* yaitu ketika beliau akan meriview setiap nasabah yang akan diberikan pembiayaan. Setiap nasabah yang akan mengajukan pembiayaan akan diteliti dan dianalisis oleh berbagai divisi untuk disetujui. Diantaranya yaitu unit bisnis yang akan

melakukan analisa, unit risk yang akan mengevaluasi, dan unit operasional untuk dilakukan pencairan. Proses tersebut dilaksanakan untuk menjalankan prinsip kehati-hatian perbankan. Prinsip kehati-hatian tersebut didukung dari berbagai pihak sebagai pengawas, yaitu internal audit, audit mandiri, OJK dan dewan pengawas. Dewan pengawas sesekali akan turun ke lapangan guna mengawasi langsung praktek akad yang di lapangan dengan meminta salinan disetiap akad.

“Iya, jadi setelah nasabah disetujui, setelah tanda tangan akad baru dia cair ke saya. Jadi nasabah yang akan cair akan di review oleh saya. Dalam setiap pembiayaan setiap nasabah yang memasukkan proposalnya akan diteliti dan dianalisis oleh berbagai divisi untuk kemudian di setujui. Ini juga prinsip kehati-hatian. Jadi harus menggunakan 3 pilar. Yaitu unit bisnis nanti akan melakukan analisa, yang mengevaluasi risknya, dan operasional untuk dilakukan pencairan”

Menanggapi adanya teori syariah governance, beliau mengatakan belum pernah membaca literatur terkait teori tersebut. Tetapi menurut beliau penerapan teori tersebut tergantung dengan bank sentral di sebuah negara. Menurutnya penerapan syariah governance di Indonesia belum sepenuhnya didukung oleh bank sentral sehingga aturan-aturan yang berlaku belum 100% menjadi syariah.

“Misalnya pembelian rumah, kedua dan seterusnya itu kan kita dikenakan uang muka. Kalau kita kembalikan ke konsep murabahah. Murabahah itu kan bank membeli dulu kan. Meskipun pada prakteknya bank tidak memiliki stok rumah. Jadi makanya bank mewakilkan dengan memakai akad wakalah. Tapi fakta di lapangan aturan dari OJK atau BI itu mensyaratkan adanya uang muka, meskipun secara fatwa uang muka di perkenankan. Cuman secara konsep murabahahnya kan jadinya agak rancu. Cuman semuanya sudah duduk bersama DSN juga memperbolehkan memakai uang muka. Cuman kalau kita tarik kembali ke akad murabahahnya, murabahah kan jual beli berarti barangnya dibeli 100% dulu donk, oleh dana dari bank bukan dana dari campuran. Itu aturan-aturan yang membuat kita ada sedikit ganjalan-ganjalan akan menjadi 100%”

Beliau menambahkan, nilai-nilai syariah yang terkandung dalam BSM sudah sama dengan nilai-nilai *syariah governance*. Hal itu terlihat dari setiap produk yang dikeluarkan oleh BSM telah terfilter oleh DSN, dan dari segi pembiayaan, BSM tidak terikat pada suku bunga.

“Saat produk ini mau kita luncurkan produk itu lari dulu kan ke DSN. DSN pasti akan melakukan kajian. Misalkan akan meluncurkan suatu produk tabungan murabahah pasti DSN akan melakukan breakdown lagi akadnya apa sih, dari quran ada, dari hadist ada enggak Angsuran yang kita kenakan ke nasabah dari tahun pertama sampai tahun akhir tetap sama. Taruhlah 5 juta, maka angsuran sampai akhir akan tetap 5 juta”

d. Informan ke empat: Bapak Riyan Priyo

Adanya tata kelola perusahaan atau *corporate governance* pada bank Syariah Mandiri dibuat oleh kantor pusat BSM untuk di implementasikan oleh seluruh komponen yang ada pada setiap kantor BSM. Pelaku dari GCG adalah para karyawan yang bekerja pada setiap kantor cabang. sehingga GCG menjadi suatu hal yang pasti dan akan melekat pada setiap diri karyawan. Seperti yang dicontohkan pak Riyan, dalam memberikan pembiayaan bapak Riyan tidak diperbolehkan atau dilarang untuk memberikan pembiayaan kepada keluarganya. Karena dalam pembiayaan di BSM terdapat beberapa proses yang harus di lalui, diantaranya adalah *collecting data* dan analisa data. Dari beberapa proses tersebut dikhawatirkan bapak Riyan akan melakukan hal yang tidak diinginkan karena berkaitan dengan keluarga.

“kita melakukan proses pembiayaan, misalnya saya membiayai keluarga saya, itu melanggar karena ketika saya memberikan pembiayaan itu ada proses-proses yang harus saya

lalui. Pertama collecting data, kira-kira kalau itu keluarga saya itu sangat mungkin saya memanipulasi supaya lolos. Yang kedua, analisa. Ketika saya melakukan analisa sesuai apa tidak dengan koridor analisa yang sudah di tetapkan. Mungkin laporan keuangannya saya lebihkan, agunannya saya mark up”

Hal-hal yang tidak diinginkan bisa jadi seperti memanipulasi data, tidak melakukan analisa sebagaimana mestinya, me-mark up nilai agunan, atau bahkan menerima imbalan dari nasabah atau *Risywah*. Yang mana sebenarnya, BSM memiliki semboyan *La-Risywah* (tidak menerima imbalan apapun) yang harus di laksanakan oleh semua SDM di bank Syariah Mandiri.

Penyelewengan yang dilakukan oleh karyawan diatas dinamakan tindakan *fraud*. Sehingga peran audit atau supervisor sangat dibutuhkan. Supervisor berperan untuk mengawasi setiap transaksi, kegiatan, dan mensupervisi bawahannya. Kemudian akan diserahkan kepada audit keesokan hari untuk dilakukan pengecekan ulang. Sedangkan untuk audit pusat akan melakukan *sampling* data selama dua minggu berturut-turut setiap 2 kali dalam dalam satu tahun atau secara insidentil oleh audit internal BSM pusat.

Dari sisi transparansi, menurut bapak Riyan bukan hanya sebatas adanya laporan keuangan atau laporan GCG yang dikeluarkan oleh BSM. Akan tetapi juga kejelasan mulai dari pengumpulan data seperti penulisan nama dalam KTP, tempat tanggal lahir, alamat, dsb. Karena jika terdapat kesalahan dalam menginput data, maka data nasabah tidak akan muncul pada *BI Cheking*. Kemudian, kejelasan antara laporan keuangan yang dibuat dengan keadaan bisnis yang sebenarnya. Termasuk juga mengecek bagaimana penjualan dalam laporan laba rugi, neraca, kas, bahkan stock barangnya.

Dari sisi akuntabilitas, yang berkaitan dengan laporan keuangan. BSM memiliki tim *comitte*, yang terdiri dari tim bisnis, tim pengusul, dan tim risk. Dan di dalam tim risk terdapat pihak verifikasi dan pihak pemutus. Dari beberapa pihak yang duduk bersama akan memunculkan sebuah keputusan yang objektif dan tidak dibuat-buat. Selain itu, setiap karyawan juga melakukan pekerjaannya masing-masing sesuai divisi dan SOP yang telah berlaku. Seperti seorang *customer service* diawasi oleh *supervisor*. Maka *supervisor* harus memastikan bahwa yang dilakukan oleh Cs sudah sesuai dengan SOP. Dari sisi profesionalitas, menurut bapak Syakur harus diwujudkan dengan menjaga kualitas dengan adanya SOP yang jelas.

“Tentang kepatuhan itu semuanya harus sesuai dengan SOP. Itu kita laksanakan betul. Tidak boleh tidak. Seperti contoh CS, diatasnya ada siapa supervisor. Supervisor harus memastikan bahwa yang dilakukan oleh Cs, seperti halnya membukakan rekening nasabah, menanggapi complaint nasabah.”

Menurut bapak Riyan, GCG merupakan sesuatu hal yang sangat melekat didalam dirinya. Itu terlihat jelas ketika bapak Riyan mengenakan atribut kantor seperti seragam, *name tag* pada jam dan hari kerja. Bahkan GCG merupakan sesuatu yang dapat melindungi beliau atau dirinya sendiri, menjaga teman atau rekan kerja, menjaga perusahaan, dan menjaga keluarganya.

“ketika saya melindungi diri saya sendiri dulu, kemudian saling melindungi antar teman itu otomatis corporate juga akan terlindungi dari hal-hal yang sifatnya di luar GCG. Ketika saya baik-baik saja, teman saya baik-baik saja, maka perusahaan itu akan baik-baik saja. Ketika perusahaan ini baik-baik saja, maka berimbasnya ke keluarga saya”

Beliau menambahkan, selama bekerja di bank Syariah Mandiri beliau merasakan terdapat misi yang berbeda dan lebih berat dari bank non syariah. *Embel-embel* syariah bukan hanya sekedar nama, tetapi ada misi dimana manusia juga berdakwah didalamnya, dakwah dalam berekonomi islam. Dan juga berat karena selain berbisnis dan bekerja setiap orang memegang misi dakwah tersebut. Ketika terdapat misi dakwah menunjukkan setiap orang harus berhati-hati dalam melangkah.

“Nah GCG ini buat kami bukan sekedar simbol, tapi GCG ini dimana bisa melindungi kita jadi budaya. Jadi setiap langkah kita itu betul-betul berlandaskan GCG. Yang saya tahu, setiap kegiatan yang saya lakukan itu betul-betul harus sesuai dengan koridor. Karena imbasnya bukan ke kita sendiri tapi ke temen-temen kita juga”

Peraturan GCG yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia, menurut bapak Riyan adalah untuk membentengi, menaungi setiap transaksi di yang terjadi di BSM. Sesuai dengan koridornya bank syariah untuk memediasi. Akan tetapi yang membedakan dengan di bank syariah adalah jenis produknya. Dan transaksinya sesuai dengan pola syariah. sehingga setiap produk dan kebijakan yang dikeluarkan BSM tidak hanya berdasarkan persetujuan dari bank Indonesia, tapi lebih dari itu. Melainkan juga berasal dari DPS dan DSN-MUI, keduanya telah melekat pada perbankan syariah setiap hari. Maka dari itu, tim manajemen BSM dalam membuat formulasi GCG itu dengan mengcombine kebijakan bank Indonesia sebagai supervisor perbankan dengan prinsip syariah. jadi GCG yang telah diterbitkan sudah sesuai dengan *core banking* Bank Syariah Mandiri.

Dari penjelasan diatas, menurut bapak Riyan teori *syariah governance* bisa diterapkan dan mendukung setiap kegiatan yang terjadi di bank syariah. karena

dukungan tersebut tentunya akan memberikan efek yang luar biasa bagi bank syariah. Selain itu jika bank kehilangan kepercayaan dari masyarakat maka fungsi dari intermediasi tidak akan jalan.

“Kalau di syariah, di hadist, di Alquran, “yang dianjurkan adalah uang itu tidak boleh di endapkan di dalam al-quran, uang itu harus di puter supaya nilai manfaat dari uang bisa merata”

Menanggapi prestasi BSM yang telah meraih peringkat GCG terbaik selama beberapa tahun terakhir, adalah ketika sebuah organisasi menerapkan sebuah kebijakan maka ada 3 hal yang dilakukan bersama-sama, dan itu tidak bisa dilepas, yang pertama adalah sistem, sistem harus di *creat* dan dikembangkan dengan baik, yang kedua Sumber Daya Manusia, SDM ini harus *ditraining* dan diberikan pelatihan di *upgrade skillnya*, dijaga integritasnya, yang ketiga adalah simbol. Simbol yang dimaksud adalah hal-hal yang selalu mengingatkan kepada seseorang. Simbol ini dibangun supaya kita tetap menjaga serta *habbit* yang harus dimulai dari hal-hal kecil.

e. Informan ke lima: Bapak Taufiq

Saat nasabah mendatangi BSM untuk membuat rekening baru, seorang CS wajib menanyakan kebutuhan atau kegunaan nasabah membuka rekening baru. Setelah mengetahui tujuan nasabah, CS akan menawarkan produk yang sesuai dengan kebutuhan nasabah, menyebutkan fitur produk, keuntungan, akad, dan berbagai penjelasan lainnya yang berkaitan produk tersebut. Saat pembukaan rekening, nasabah wajib mengumpulkan berkas dokumen yang diperlukan. Salah satunya adalah KTP yang berdomisili setempat atau surat keterangan domisili.

f. Informan keenam: Ibu Fitria

Ibu Fitria menjelaskan, ketika akan membuka tabungan, diantara persyaratan yang harus di serahkan oleh nasabah adalah KTP dengan alamat area sekitar BSM atau KTP penduduk setempat. Menurut beliau ini adalah ketentuan yang telah dikeluarkan oleh bank Indonesia bagi semua perbankan. Jika perbankan tidak mensyaratkan aturan tersebut maka tidak mematuhi peraturan yang dikeluarkan oleh bank Indonesia atau regulator.

4.1.1.10 Klasifikasi Tema Temuan Hasil Oservasi dan Wawancara Lapang

Informasi yang telah didapatkan dari informan kemudian diolah kembali dan diklasifikasikan kedalam tema-tema, hal ini bertujuan untuk memfokuskan pokok pembahasan dan mempermudah pemahaman pembaca dalam mencerna informasi yang telah disajikan. Klasifikasi tema tersebut mengacu pada proses-proses penelitian studi kasus yang mana penentuan tema ini masuk dalam poin pembuatan analisis. Klasifikasi tema dari hasil penggalan informasi terhadap informan disajikan sebagai berikut

Tabel 4.5
Tema 1

Akuntabilitas			
No.	Nama	Pernyataan	Tema
1.	Chandra	<i>Insidentil itu tergantung dari pihak DSN dia mau kapan. Tau-tau dia kesini dia melakukan pengujian terhadap operasional maupun pembiayaan yang ada di kita. Memang dia semacam audit lah. Melakukan audit ke kita apakah yang dijalankan selama ini sudah sesuai apa belum sesuai dengan apa yang difatwakan oleh DSN.</i>	Insidentil
2	Untung	<i>Disini audit saya megawasi pelaksanaannya. Saya hanya menjalankan, memeriksa prosedur. Sebenarnya, melanggar enggak sih, sesuai dengan GCG yang dirancang enggak sih.</i>	Sesuai SOP
3	Abdullah Syakur	<i>Iya, jadi setelah nasabah disetujui, setelah tanda tagan akad baru dia cair ke saya. Jadi nasabah yang akan cair akan di review oleh saya. Dalam setiap pembiayaan setiap nasabah yang memasukkan proposalnya akan diteliti dan dianalisis oleh berbagai divisi untuk kemudian di setujui. Ini juga prinsip kehati-hatian. Jadi harus menggunakan 3 pilar. Yaitu unit bisnis nanti akan melakukan analisa, yang mengevaluasi risikonya, dan operasional untuk dilakukan pencairan.</i>	Job Description
4	Riyan	<i>Tentang kepatuhan itu semuanya harus sesuai dengan SOP. Itu kita laksanakan betul. Tidak boleh tidak. Seperti contoh CS, diatasnya ada siapa supervisor. Supervisor harus memastikan bahwa yang dilakukan oleh Cs, seperti halnya membukakan rekening nasabah, menanggapi complaint nasabah.</i>	Job Description

Tabel 4.6
Tema 2

Transparan			
No.	Nama	Pernyataan	Tema
1.	Chandra	<i>Iya.. terkait informasi yang ke pihak luar itu ya? Seperti itu kan Kita penyampaian nya lewat annual report kita, laporan tahunan kita Tetep akan kita jelaskan ke nasabah. Tapi untuk detailnya kita sarankan ke website kita. Mungkin untuk laporan keuangan, organisasi, terus apa lagi biasanya? Pencapaian apa yang dilakukan</i>	Jelas, terbuka, transparan.
2	Abdullah Syakur	<i>Saat kita mengajukan biaya asuransi sebesar 100ribu tapi ternyata dari pihak maskapai asuransi ternyata tidak 100ribu, nah kita sampaikan ke nasabah. Jika 80ribu maka 20ribu akan kita kembalikan. Nah itu contoh transparaansi yang tidak terpublish kalau laporan keuangan kan terpublish.</i>	Jujur
3	Taufiq	<i>“menanyakan kebutuhan nasabah dan menawarkan produk yang sesuai dengan kebutuhan nasabah”</i>	jujur

Tabel 4.7
Tema 3

TanggungJawab			
No.	Nama	Pernyataan	Tema
1.	Chandra	<i>Laporan GCG wajib disusun setiap akhir tahun tutup buku. Dan dilaporkan selambat-lambatnya pada akhir bulan mei. Laporan mencakup self assesment, laporan BI, kepemilikan saham, hubungan keluarga, laporan keuangan, dewan komisaris, dewan direksi.</i>	Tanggung jawab

2	Untung	<i>Stake holders itu berpengaruh dengan GCG. Kita kan holding company, apapun yang terjadi dengan BSM, mesti ngaruhnya ke BSM.</i>	Saling berkaitan
3	Abdullah Syakur	<i>Yang paling terlihat adalah, kepatuhan terhadap laporan keuangan. Setiap bulan kita melaporkan ke SID (Sistem Informasi Debitur) laporan itu kita harus patuh misalnya nama nasabah harus benar, nominalnya harus benar, skim pembiayaan harus benar, dan pengirimannya tidak boleh lebih dari tanggal yang sudah ditetapkan</i>	Teepat Waktu

Tabel 4.8
Tema 4

Independen			
No.	Nama	Pernyataan	Tema
1.	Chandra	<i>Istri merupakan pihak terkait. Apalagi yang apa namanya. Pokonya nanti kalau ada suami istri atau saudara bisa menimbulkan ketidak-obyektiv obyektivitasnya berkurang. Karena ya terkait. Anak saya di atau saudara saya atau kakak saya menjadi pegawai disini ya otomatis kalau saya menunjuk sesuatu atau memerintah sesuatu tentunya berbeda dengan lainnya</i>	Objektiv
2	Untung	<i>Kalau independen itu ada nggak sih komisariss independenya”</i>	Independen

Tabel 4.9
Tema 5

Profesional			
No.	Nama	Pernyataan	Tema
1.	Untung	<i>Profesional sebagai bankers mbak. Kenapa memakai profesional, karena kita sebagai pelaku bankers harus profesional mbak. Memiliki integritas yang tinggi, kualitas, kecakapan. Terutama integritas. Integritas itu harga mati.</i>	<i>integritas</i>
2	Abdullah Syakur	<i>Didalam berpakaian pun kita tidak mengadopsi dengan menggunakan pakaian koko, kopyah, karena kita bersifat universal dan mengedepankan sifat yang profesional. Jadi agar menjadi rahmatan lil alamin itu kita mengakomodir semua.</i>	<i>Rahmatan lil-alamin</i>
3	Fitria	<i>“kami memohon maaf, ibu tidak bisa membuka rekening di BSM saat ini, karena ibu belum memiliki KTP domisili Malang, mungkin ibu perlu persetujuan ketua RT setempat terlebih dahulu, untuk selanjutnya akan kami bantu”</i>	<i>profesional</i>

4.2. Urgensi Maqashid Syariah

Islam memiliki sistem ekonomi yang secara fundamental berbeda dari sistem-sistem yang tengah berjalan. Islam juga merumuskan suatu sistem ekonomi yang berbeda sama sekali dari sistem-sistem yang berlaku. Ia memiliki akar dalam syariat yang membentuk pandangan dunia sekaligus sasaran-sasaran dan strategi (maqashid syariah) yang berbeda dari sistem-sistem sekuler yang menguasai dunia hari ini. Tujuan-tujuan Islam (Maqshid Syariah) bukan semata-mata bersifat materi justru tujuan-tujuan itu didasarkan pada konsep-konsep Islam sendiri

tentang kebahagiaan manusia (*falah*) dan kehidupan yang baik (*hayatan thayyibah*) yang sangat menekankan aspek persaudaraan (*ukhuwah*), keadilan sosioekonomi, dan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan spiritual umat manusia. Ini disebabkan karena adanya kepercayaan bahwa umat manusia memiliki kedudukan yang sama sebagai khalifah Allah dimuka bumi dan sekaligus sebagai hamba-Nya, yang tidak akan dapat merasakan kebahagiaan dan ketenangan batin kecuali jika kebahagiaan sejati telah dicapai melalui pemenuhan kebutuhan-kebutuhan materiil dan spiritual.

Maqashid Syariah atau Tujuan-tujuan syariah mengandung semua yang diperlukan manusia untuk merealisasikan *falah* dan *hayatan thayyibah* dalam batas-batas syariat. Imam Ghazali, seperti dalam kutipan pendahuluan tulisan ini, memasukkan semua perkara yang dianggap penting untuk melindungi dan memperkaya keimanan, kehidupan, akal, keturunan, dan harta benda dalam *maqashid*.

Dengan sangat bijaksana Imam Ghazali meletakkan iman pada urutan pertama dalam daftar *maqashid*. Karena, dalam perspektif Islam, iman adalah isi yang sangat penting bagi kehidupan manusia. Imanlah yang meletakkan hubungan-hubungan kemanusiaan pada fondasi yang benar, memungkinkan umat manusia berinteraksi satu sama lain dalam suatu pergaulan yang seimbang dan saling menguntungkan dalam mencapai kebahagiaan bersama. Iman juga memberikan suatu filter moral bagi alokasi dan distribusi sumber-sumber daya menurut kehendak persaudaraan dan keadilan sosial-ekonomi, disamping

menyediakan pula suatu sistem pendorong untuk mencapai sasaran seperti pemenuhan kebutuhan dan distribusi pendapatan dan kekayaan yang merata.

Tanpa menyuntikkan dimensi keimanan ke dalam semua keputusan yang dibuat oleh manusia dengan mengabaikan di mana hal itu terjadi baik itu dalam rumah tangga, ruang direksi perusahaan, pasar atau politburo, maka tidaklah mungkin diwujudkan efisiensi dan pemerataan dalam alokasi dan distribusi sumber-sumber daya untuk mengurangi ketidakseimbangan makroekonomi dan ketidakstabilan ekonomi atau memberantas kejahatan, keresahan, ketegangan, dan berbagai *simpton* penyakit anomie (Chapra, 2000:8)

Imam Ghazali meletakkan harta benda dalam urutan terakhir karena harta bukanlah tujuan itu sendiri. Ia hanyalah suatu perantara (alat), meskipun sangat penting untuk merealisasikan kebahagiaan manusia. Harta benda tidak dapat mengantarkan tujuan ini, kecuali bila dialokasikan dan didistribusikan secara merata. Apabila harta benda menjadi tujuan itu sendiri, akan mengakibatkan ketidakmerataan, ketidakseimbangan, dan perusakan lingkungan yang pada akhirnya akan mengurangi kebahagiaan anggota masyarakat dimasa sekarang maupun bagi generasi yang akan datang (Chapra, 2000:8).

Tiga tujuan yang berada ditengah (kehidupan, akal, dan keturunan) berhubungan dengan manusia itu sendiri, kebahagiaannya menjadi tujuan utama *syariat*. Penegasan bahwa komitmen moral bagi perlindungan tiga tujuan dapat membantu adanya alokasi dan distribusi sumber-sumber daya tidak mungkin berasal dari sistem harga dan pasar dalam suatu lingkungan sekuler. Justru kehidupan, akal, dan keturunan umat manusia seluruhnya itulah yang harus

dilindungi dan diperkaya, bukan hanya mereka yang sudah kaya dan kelas tinggi saja. Segala sesuatu yang diperlukan untuk memperkaya tiga tujuan ini bagi semua umat manusia harus dianggap sebagai kebutuhan. Begitu juga bagi semua hal yang dapat menjamin pemenuhan kebutuhan-kebutuhannya seperti makanan yang cukup, sandang, papan, pendidikan spiritual dan intelektual, lingkungan yang secara spiritual dan fisik sehat (dengan ketegangan, kejahatan, dan polusi yang minim), fasilitas kesehatan, transportasi yang nyaman, istirahat yang cukup untuk bersilaturahmi dengan keluarga dan tugas-tugas sosial dan kesempatan untuk hidup yang bermatabat (Chapra, 2000:8).

Pemenuhan kebutuhan ini akan menjamin generasi sekarang dan yang akan datang dalam kedamaian, kenyamanan, sehat, dan efisien serta mampu memberikan kontribusi secara baik bagi realisasi dan kelanggengan *falah* dan *hayatan thayyibah*. Setiap alokasi dan distribusi sumber-sumber daya yang tidak membantu mewujudkan *falah* dan *hayatun thayyibah*, menurut Ibnu Qayyim, tidak mencerminkan hikmah dan dan tidak dapat dianggap efisien atau merata (adil) (Chapra, 2000:9).

Sehingga dari penjabaran di atas, urgensi *maqashid shariah* dalam menerjemahkan suatu bentuk implementasi *corporate governanve* pada sebuah institusi syariah menjadi suatu bentuk yang sangat diperlukan guna membedakan bahwa institusi syariah memiliki maksud-maksud tertentu dan tujuan lebih dari institusi lainnya.

4.3. Pembahasan

a. Transaparansi

Transaparansi merupakan sebuah prinsip yang harus diterapkan oleh sebuah perusahaan untuk menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis, dengan menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Seperti yang terjadi di Bank Syariah Mandiri Malang, beberapa contoh dilapangan yaitu mereka berusaha memberikan informasi secara detail, transparan, jujur, tidak menutup-nutupi, dan terbuka bagi siapa saja yang ingin mengetahui berbagai informasi terkait bank Syariah Mandiri maupun lainnya sesuai dengan batasan-batasan yang telah ditetapkan. Seperti kutipan pernyataan dibawah ini:

“Iya.. terkait informasi yang ke pihak luar itu ya? Seperti itu kan Kita penyampaiannya lewat annual report kita, laporan tahunan kita Tetep akan kita jelaskan ke nasabah. Tapi untuk detailnya kita sarankan ke website kita. Mungkin untuk laporan keuangan, organisasi, terus apa lagi biasanya? Pencapaian apa yang dilakukan di tahun berjalan”

“Saat kita mengajukan biaya asuransi sebesar 100ribu tapi ternyata dari pihak maskapai asuransi ternyata tidak 100ribu, nah kita sampaikan ke nasabah. Jika 80ribu maka 20ribu akan kita kembalikan. Nah itu contoh transparansi yang tidak terpublish kalau laporan keuangan kan terpublish”

“menanyakan kebutuhan nasabah dan menawarkan produk yang sesuai dengan kebutuhan nasabah”

Dari beberapa pernyataan diatas, kita dapat mengetahui dengan jelas kondisi dilapangan terkait bagaimana bank Syariah Mandiri

mengimplementasikan prinsip transparansi dalam kinerjanya. Dari apa yang telah diterapkan oleh BSM dalam kinerjanya setiap hari, kita dapat melihat bagaimana seluruh pihak mulai dari level bawah hingga level tertinggi menerapkan prinsip-prinsip Islam dalam kesehariannya.

Berdasarkan penerapan yang ada di lapangan, hal itu sesuai dengan prinsip syariah yang ditegaskan dalam surat al-Baqarah/2:282

“... Dan transparankanlah (persaksikanlah) jika kalian saling bertransaksi//”,

dan berdasarkan hadis yang menyatakan

“...barang siapa melakukan ghisyy (menyembunyikan informasi yang diperlukan dalam transaksi) bukan termasuk umat kami”,

Maka semua transaksi harus dilakukan secara transparan. Transparansi mengandung unsur pengungkapan dan penyediaan informasi yang memadai dan mudah diakses oleh pemangku kepentingan. Transparansi diperlukan agar pelaku usaha menjalankan bisnis secara objektif dan sehat. Pelaku bisnis syariah harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang disyaratkan oleh peraturan perundangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan yang sesuai dengan ketentuan syariah. Oleh karena itu, maka pihak perbankan syariah harus menyediakan informasi tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh semua pemangku kepentingan sesuai dengan haknya. Informasi yang harus diungkapkan meliputi visi, misi, sasaran usaha, dan strategi organisasi, kondisi keuangan, susunan pengurus, kepemilikan, sistem manajemen risiko, sistem

pengawasan dan pengendalian internal, sistem dan pelaksanaan GGBS serta tingkat kepatuhannya, dan kejadian penting yang dapat mempengaruhi ketentuan kerahasiaan organisasi sesuai dengan peraturan perundangan, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi serta kebijakan organisasi harus teliti dan secara proposional dikomunikasikan kepada semua pemangku kepentingan (KNKG, 2011:16)

b. Akuntabilitas

Akuntabilitas merupakan asas penting dalam bisnis syariah dimana sebuah perusahaan harus dapat mempertanggung jawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan. Seperti yang terjadi di Bank Syariah Mandiri, beberapa contoh dilapangan yaitu mereka menjalankan aktivitas bisnisnya sesuai dengan *job description*, SOP, peraturan, dan ketentuan-ketentuan lainnya yang berlaku pada BSM. Seperti kutipan pernyataan dibawah ini:

“Insidentil itu tergantung dari pihak DSN dia mau kapan. Tau-tau dia kesini dia melakukan pengujian terhadap operasional maupun pembiayaan yang ada di kita. Memang dia semacam audit lah. Melakukan audit ke kita apakah yang dijalankan selama ini sudah sesuai apa belum sesuai dengn apa yang difatwakan oleh DSN”.

“Disini audit saya megawasi pelaksanaannya. Saya hanya menjalankan, memeriksa prosedur. Sebenarnya, melanggar enggak sih, sesuai dengan GCG yang dirancang enggak sih”.

“Iya, jadi setelah nasabah disetujui, setelah tanda tagan akad baru dia cair ke saya. Jadi nasabah yang akan cair akan di review oleh saya. Dalam setiap pembiayaan setiap nasabah yang memasukkan proposalnya akan diteliti dan dianalisis oleh berbagai divisi untuk kemudian di setujui.

Ini juga prinsip kehati-hatian. Jadi harus menggunakan 3 pilar. Yaitu unit bisnis nanti akan melakukan analisa, yang mengevaluasi risknya, dan operasional untuk dilakukan pencairan”.

“Tentang kepatuhan itu semuanya harus sesuai dengan SOP. Itu kita laksanakan betul. Tidak boleh tidak. Seperti contoh CS, diatasnya ada siapa supervisor. Supervisor harus memastikan bahwa yang dilakukan oleh Cs, seperti halnya membukakan rekening nasabah, menanggapi complaint nasabah”.

Pelaksanaan audit di BSM dilakukan berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No.8/4/PBI/2006 tanggal 30 Januari 2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum sebagaimana telah diubah berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No.8/14/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006 dan diubah terakhir berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, antara lain yang didalamnya pula mengatur kegiatan Komite Audit.

Dari beberapa pernyataan diatas, kita dapat mengetahui dengan jelas kondisi di lapangan terkait bagaimana bank Syariah Mandiri mengimplementasikan prinsip akuntabilitas dalam kinerjanya. Dari apa yang telah diterapkan oleh BSM dalam kinerjanya setiap hari, kita dapat melihat bagaimana seluruh pihak mulai dari level bawah hingga level tertinggi menerapkan prinsip-prinsip islam dalam kesehariaannya.

Sebagaimana tercermin dalam surat al-Isra/17:84 yang artinya

“katakanlah setiap entitas bekerja sesuai dengan posisinya dan tuhan kalian yang lebih mengetahui siapa yang paling benar jalannya diantara kalian”.

Dan dalam ayat 36 yang artinya

”...dan janganlah kamu berbuat sesuatu tanpa pengetahuan atasnya, sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati semua itu dimintai pertanggungjawaban”.

Tanggungjawab atas perbuatan manusia dilakukan baik di dunia maupun di akhirat, yang semuanya direkam dalam catatan yang akan dicermatinya nanti, sebagaimana firman Allah Swt dalam surat al-Isra/17:14 yang artinya:

”Bacalah kitabmu (laporan pertanggungjawaban mu). Cukuplah kamu pada waktu itu mengevaluasi dirimu sendiri”.

Akuntabilitas mengandung unsur kejelasan fungsi dalam organisasi dan cara mempertanggungjawabkannya. Pelaku perbankan syariah harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu perbankan syariah harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan dengan tetap memperhitungkan pemangku kepentingan dan masyarakat pada umumnya. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan. Oleh karena itu, maka perbankan syariah (BSM) harus menetapkan rincian tugas dan tanggung jawab masing-masing organ dan semua karyawan secara jelas dan selaras dengan visi, misi, nilai-nilai dan strateginya. BSM harus menyakini bahwa semua elemen organisasi dan semua karyawan mempunyai kemampuan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab. Memastikan adanya sistem pengendalian yang efektif dalam pengelolaan organisasi. Memiliki ukuran kinerja yang konsisten serta memiliki sistem *reward* dan sanksi (KNKG, 2011:17)

c. Responsibilitas

Responsibiliti atau tanggung jawab merupakan bentuk tanggung jawab perusahaan untuk mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tugas tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapatkan pengakuan sebagai *good corporate citizen*. Seperti yang terjadi pada Bank Syariah Mandiri Malang, BSM telah melakukan bentuk-bentuk tanggung jawabnya kepada undang-undang yang berlaku melalui satuan kerja Kepatuhan dengan melakukan upaya kajian kepatuhan, pengujian melalui keputusan Komite Sistem dan Prosedur (KKS), *Compliance Opinion/Note*, *Compliance Review*, Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT), dan Pengawasan Implementasi GCG Bank, serta masyarakat dan lingkungan yang diwujudkan dengan adanya CSR. Lebih dari itu BSM tidak hanya menerapkan tanggung jawab kepada masyarakat dan lingkungan, BSM juga memperhatikan secara detail yang berkaitan dengan laporan keuangan. Bentuk tanggung jawab tersebut tidak hanya dengan dilaporkannya laporan keuangan atau laporan GCG kepada masyarakat, tetapi bertanggung jawab pula dengan apa yang ada dilaporkan tersebut. selain itu BSM juga bertanggung jawab dengan etiap data yang di *input* BSM berkaitan dengan data nasabah yaitu SID. seperti beberapa contoh pernyataan di bawah ini:

“Laporan GCG wajib disusun setiap akhir tahun tutup buku. Dan dilaporkan selambat-lambatnya pada akhir bulan mei. Laporan mencakup self assesment, laporan BI, kepemilikan saham, hubungan keluarga, laporan keuangan, dewan komisaris, dewan direksi”

“Stakeholders itu berpengaruh dengan GCG. Kita kan holding company, apapun yang terjadi dengan BSM, mesti ngaruhnya ke BSM”

“Yang paling terlihat adalah, kepatuhan terhadap laporan keuangan. Setiap bulan kita melaporkan ke SID (Sistem Informasi Debitur) laporan itu kita harus patuh misalnya nama nasabah harus benar, nominalnya harus benar, skim pembiayaan harus benar, dan pengirimannya tidak boleh lebih dari tanggal yang sudah ditetapkan”

Berdasarkan pernyataan diatas, dan hasil wawancara yang telah dijelaskan bahwa setiap individu BSM selalu berusaha untuk tidak hanya bertanggung jawab kepada dirinya sendiri, tetapi juga bertanggung jawab kepada sesama. karena menurut pihak BSM, setiap individu di BSM tidak hanya berbisnis tetapi juga berdakwah didalamnya, dakwah dalam berekonomi islam. Dan juga berat karena selain berbisnis dan bekerja setiap orang memegang misi dakwah tersebut. Ketika terdapat misi dakwah menunjukkan setiap orang harus berhati-hati dalam melangkah.

“Nah GCG ini buat kami bukan sekedar simbol, tapi GCG ini dimana bisa melindungi kita jadi budaya. Jadi setiap langkah kita itu betul-betul berlandaskan GCG. Yang saya tahu, setiap kegiatan yang saya lakukan itu betul-betul harus sesuai dengan koridor. Karena imbasnya bukan ke kita sendiri tapi ke temen-temen kita juga”

Berdasarkan hasil wawancara, GCG merupakan sesuatu hal yang sangat melekat didalam dirinya. Itu terlihat jelas ketika bapak Riyan mengenakan atribut kantor seperti seragam, *name tag* pada jam dan hari kerja. Bahkan GCG merupakan sesuatu yang dapat melindungi beliau atau dirinya sendiri, menjaga teman atau rekan kerja, menjaga perusahaan, dan menjaga keluarganya.

“ketika saya melindungi diri saya sendiri dulu, kemudian saling melindungi antar teman itu otomatis corporate juga akan terlindungi dari hal-hal yang sifatnya di luar GCG. Ketika saya baik-baik saja, teman saya baik-baik saja, maka perusahaan itu akan baik-baik saja.

Ketika perusahaan ini baik-baik saja, maka berimbasnya ke keluarga saya”

Dari pernyataan-pernyataan diatas, terlihat jelas bahwa apa yang telah diterapkan oleh pihak-pihak BSM memiliki tujuan-tujuan tertentu (*maqashid syariah*) yang selalu berupaya untuk diterapkan dalam menjalankan aktivitas bisnisnya maupun keseharian.

Sebagaimana firman-Nya dalam surat an-Nisa/4:59

“Wahai orang-orang yang amri diantara kamu...”.

Dalam ushul fiqh terdapat sebuah kaidah yang diturunkan dari sabda Rasulullah Saw, *al-kharaaj bidh dhaman* yang artinya bahwa usaha adalah sebanding dengan hasil yang akan diperoleh, atau dapat pula dimengerti sebagaimana risiko yang berbading lurus dengan pulangan (*return*). Dengan pertanggungjawaban ini maka entitas dari perbankan syariah khususnya BSM dapat dipelihara kesinambungannya dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai pelaku institusi syariah yang baik (*good corporate citizen*). Oleh karena itu, maka BSM harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap ketentuan dan perundangan yang telah berlaku, melaksanakan tanggungjawab sosial antara lain dengan peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama disekitar tempat perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai (KNKG, 2011:18)

d. Independensi

Dalam hubungan dengan asas independensi, BSM harus dikelola secara independen sehingga masing-masing pihak dan tidak boleh saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak manapun. Independensi terkait dengan konsistensi atau sikap istiqomah yaitu tetap berpegang teguh pada kebenaran meskipun harus menghadapi risiko. Independensi yang diterapkan oleh BSM, terlihat dari tidak adanya pihak keluarga yang bekerja dalam satu perusahaan. Hal itu tentunya dapat menjaga objektivitas seseorang dalam memutuskan dan menentukan suatu kebijakan. Hal itu akan berbeda jika terdapat pihak keluarga atau sanak saudara yang bekerja didalam satu perusahaan akan mengurangi objektivitas seseorang dalam menentukan keputusan maupun kebijakan. Seperti pernyataan dibawah ini:

“Istri merupakan pihak terkait. Apalagi yang apa namanya. Pokonya nanti kalau ada suami istri atau saudara bisa menimbulkan itu tadi..ketidak-obyektiv-obyektivitasnya berkurang. Karena ya terkait. Anak saya di atau saudara saya atau kakak saya menjadi pegawai disini ya otomatis kalau saya menunjuk sesuatu atau memerintah sesuatu tentunya berbeda dengan lainnya”

“Kalau independen itu ada nggak sih komisaris independenya”

Dari pernyataan singkat diatas, kita mengetahui BSM benar-benar menerapkan prinsip ini, salah satunya dengan tidak memperbolehkan pihak keluarga memiliki pinjaman atau mengambil pembiayaan dimana sanak saudara atau keluarga bekerja didalamnya. Selain itu juga BSM dalam strukturnya memiliki Komisaris Independen.

Adanya Dewan Komisaris secara Independen sesuai Undang-undang No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah dan Peraturan Bank Indonesia No.11/33/PBI/2009 tentang Pelaksanaan GCG Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, Dewan Komisaris telah senantiasa melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara profesional dan independen dengan berpedoman pada tata kelola perusahaan yang baik.

Dalam surat Fuhsilat/41:30, Allah Swt berfirman:

“Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: “Tuhan kami ialah Alla” kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, maka malaikat akan turun kepada mereka (dengan mengatakan): “janganlah kamu merasa takut dan janganlah kamu merasa sedih; dan bergembiralah kamu dengan (memperoleh) surga yang telah dijanjikan Allah kepadamu”.

Independensi merupakan karakter manusia yang bijak (*ulul-albab*) yang dalam al-Quran disebutkan sebanyak 16 kali, yang diantara karakternya adalah

“mereka yang mampu menyerap informasi (mendengar perkataan) dan mengambil keputusan (mengikuti) yang terbaik (sesuai dengan narutaninya tanpa tekanan pihak manapun)” (az-Zumar/39:18).

Oleh karena itu, maka BSM harus bersikap independen dan harus menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan dan dari segala pengaruh atau tekanan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara obyektif. Melakukan fungsi dan tugasnya sesuai dengan peraturan perundangan dan

ketentuan syariah, tidak melempar tanggung jawab antara yang satu dengan lainnya, serta sesuai dengan uraian tugas dan tanggung jawabnya.

e. Profesionalitas

Profesional merupakan salah satu prinsip GCG yang diterapkan oleh BSM yang berbeda dengan prinsip-prinsip lainnya. Dimana profesional harus dimiliki oleh setiap *bankers* dengan menunjukkan integritasnya dan kecakapannya dalam bekerja. Berdasarkan hasil temuan lapang, BSM telah menjalankan prinsip tersebut dengan sangat baik dan rapi, hal itu diwujudkan dengan setiap individu haruslah memiliki integritasnya sebagai *banker* syariah, selain itu BSM juga tidak hanya menerima nasabah yang beragama Islam, tetapi juga non muslim. BSM juga dalam menjalankan aktivitasnya sama seperti dengan perusahaan lainnya dengan berpakaian rapi sebagaimana mestinya, memakai kemeja dan berdasi bagi lelaki serta memakai jilbab yang menutup bagian depan dan belakang bagi perempuan.

“Profesional sebagai bankers mbak. Kenapa memakai profesional, karena kita sebagai pelaku bankers harus profesional mbak. Memiliki integritas yang tinggi, kualitas, kecakapan. Terutama integritas. Integritas itu harga mati”

“Didalam berpakaian pun kita tidak mengadopsi dengan menggunakan pakaian koko, kopyah, karena kita bersifat universal dan mengedepankan sifat yang profesional. Jadi agar menjadi rahmatan lil alamin itu kita mengakomodir semua.”

“kami memohon maaf, ibu tidak bisa membuka rekening di BSM saat ini, karena ibu belum memiliki KTP domisili Malang, mungkin ibu perlu persetujuan ketua RT setempat terlebih dahulu, untuk selanjutnya akan kami bantu”

Didalam Al-Quran yang artinya:

Dan tidaklah Aku ciptakan jin dan manusia kecuali hanya untuk beribadah kepada-Ku. (QS. Al-Dzariyyat:56).

*Dan Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang **khalifah dimuka bumi**". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (Al-Baqarah:30).*

Ayat diatas menegaskan bahwa manusia adalah makhluk berketuhanan sekaligus makhluk sosial. Sebagai makhluk berketuhanan, wajib baginya mengabdikan, tunduk dan patuh, serta berpegang teguh pada ajaran agama Allah yakni Islam. Sementara sebagai makhluk sosial yang merupakan bagian dari aktualisasi sebagai makhluk berketuhanan, mereka harus menjalin silaturahmi dan kerjasama yang baik, jujur, amanah, yang dilandasi oleh keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT.

Dari kondisi tersebut, manusia menjadi berkembang secara dinamis, sehingga kebutuhan hidup manusia juga semakin berkembang, begitu juga tantangan hidupnya pun berkembang pesat. Sehingga ketergantungan manusia kepada sesamanya juga semakin tinggi. Dari sini kemudian, lahirlah lapangan

pekerjaan, yang dengan lapangan pekerjaan seseorang dapat memenuhi kebutuhannya sekaligus menolong pemenuhan kebutuhan orang lain.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa Islam adalah agama yang menekankan arti penting amal dan kerja. Islam mengajarkan bahwa kerja harus dilaksanakan berdasarkan kesadaran dan pengetahuan sebagaimana firman Allah yang artinya

Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawabnya. (QS. al-Isra/17:36)

Selain itu, Pekerjaan harus dilakukan berdasarkan keahlian Seperti sabda Nabi: *Apabila suatu urusan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancuran. (Hadist Bukhari)*. Berorientasi kepada mutu dan hasil yang baik, Pekerjaan itu senantiasa diawasi oleh Allah, Rasulullah, dan masyarakatnya, oleh karena itu harus dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab, Pekerjaan dilakukan dengan semangat dan etos kerja yang tinggi, Pengupahan harus dilakukan secara tepat dan sesuai dengan amal atau karya yang dihasilkannya (ipb.ac.id).

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Pada kesimpulannya, Bank Syariah Mandiri Malang menjalankan prinsip-prinsip GCG pada umumnya, namun hal yang membuat Bank Syariah Mandiri Malang berbeda dengan institusi syariah lainnya yaitu terdapat pada salah satu prinsip GCG yang dilaksanakan dan juga dari tema yang telah ditemukan. Prinsip tersebut adalah prinsip profesionalitas yang mana prinsip tersebut mengandung nilai-nilai syariah yang sesuai dengan tujuan syariah (*maqashid syariah*). Begitu pula pada tema-tema lainnya (Akuntabilitas, Transparansi, Tanggung jawab, independensi) yang telah ditemukan pada penerapan prinsip GCG di BSM, mengandung nilai-nilai syariah yang sesuai dengan 5 prinsip *maqashid syariah* (tujuan-tujuan syariah) yaitu menjaga agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta. Oleh karena itu Bank Syariah Mandiri Malang dapat dikatakan menjadi salah satu institusi syariah yang lebih baik dari lainnya karena prinsip GCG nya. Hal ini juga telah dibuktikan dengan beberapa prestasi yang telah diraihinya dalam prestasi GCG terbaik di kurun waktu terakhir.

5.2. saran

Berdasarkan hasil penelitian, Bank Syariah Malang dapat menjadi salah satu sumber referensi bentuk implementasi GCG yang baik dengan adanya salah satu prinsip seperti profesionalitas yang mana prinsip profesionalitas tersebut tidak terdapat pada beberapa institusi yang lain. Semestinya Bank Syariah Malang

dapat mengganti nama prinsip *good corporate governance* dengan nama yang lebih islami seperti prinsip Transparansi diganti dengan kejujuran karena inti dari prinsip transparansi yaitu tidak menutup-nutupi.



DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an al-Karim dan Terjemahan

- Alam Choudhury, Masudul. (2006). *Corporate governance in Islamic perspective*. Journal Emerald Insight, international journal of business in society, Vol. 6 Iss 2 pp. 116 – 128.
- Ascarya., Yumanita, Diana. (2005). *Bank Syariah: Gambaran Umum*.
- Bungin, Burhan. (2001). *Metode Penelitian Sosial*. Airlangga University Press, Suarabaya.
- Chapra, Umar. (2000). *Islam dan Tantangan Ekonomi*. Gema Insani, Jakarta
- Chapra, Umar dan Ahmed, Habib. (2008) *Corporate Governance Lembaga Keuangan Syariah*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Darmadi, Salim. (2013). *Corporate governance disclosure in the annual report*. Journal Emerald Insight, Humanomics, Vol. 29 Iss 1 pp. 4 – 23.
- Denzin, Norman K. dan S. Lincoln, Yvonna. (2009). *Handbook of Qualitative Research*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Effendi, Muh. Arief. (2009). *Good Corporate Governance Teori dan Implementasi*. Salemba Empat, jakarta
- Farhah. (2014). *Evaluasi penerapan good corporate governance di bank syariah mandiri (analisis self assessment berdasarkan sebi no. 12/13/dpbs tanggal 30 april 2010)*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Jakarta
- Ginena, Karim. (2014). *Shari'ah risk and corporate governance of Islamic banks*. Journal Emerald Insight, Corporate Governance, Vol. 14 Iss 1 pp. 86 – 103
- Gozali, Go Rizal. (2012). *Evaluasi penerapan prinsip-prinsip good corporate governance terhadap perilaku fraud pada lembaga perbankan nasional (studi empiris pada pt. Bank mandiri (persero) tbk)*. Skripsi. Univesitas Hasanuddin
- Hasan, Zulkifli bin. (2016). *From legalism to value-oriented Islamic finance practices*. Journal Emerald Insight, Humanomics, Vol. 32 Iss 4 pp.
- Hassan, Aishath Muneeza Rusni. (2014). *Shari'ah corporate governance: the need for a special governance code*. Journal Emerald Insight, Corporate Governance, Vol. 14 Iss 1 pp. 120 – 129

- Jauhar, Ahmad Al-Musri Husain. (2009). *Maqashid Syariah*, Amzah, Jakarta.
- Khaf, Monzer. Seminar Isef 2016. Surabaya
- KNKG. (2011). *Pedoman Umum Good Governance Bisnis Syariah*. LPPI, Jakarta Selatan.
- Maksum, Azhar. (2005). *Tinjauan atas Good Corporate Governance di Indonesia*. Universitas Sumatra Utara
- Mersni, Hounida dan Ben Othman, Hakim. (2016). *The impact of corporate governance mechanisms on earnings management in Islamic banks in the Middle East region*. Emerald Insight, Journal of Islamic Accounting and Business Research, Vol. 7 Iss 4 pp. 318 – 348
- Moelong, Lexy J. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mulyani, Sri. (2016). Seminar ISEF 2016. Surabaya
- Natadipurba, Chandra. (2015). *Ekonomi Islam 101*. Mobidelta Indonesia, Bandung.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2016). *Kumpulan khotbah bisnis dan keuangan syariah*.
- Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/12/PBI/2006
- Yin, Robert K. (2015). *Studi Kasus Desain & Metode*. RajaGrafindo Persada, Jakarta
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta, Bandung.
- Tariq, H. Islmail. (2013). *Stock option fraud prevention Islamic Country: does Corporate Governance matter*. Emerald Insight, Journal of Financial Reporting and Accounting, Vol. 11 Iss 1 pp. 4 – 28
- Undang-Undang Perbankan Syariah No. 21 Tahun 2008
- Wolfensohn, James D. (1999). *The proper governance of companies will become as crucial to the world economy as the proper governing of countries*. Commonwealth Association for Corporate Governance
- Zarkasyi, Moh. Wahyudin. (2008). *Good Corporate Governance Pada Badan Usaha Manufaktur, Perbankan, dan Jasa Keuangan Lainnya*. Alfabeta, Bandung.

<http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/pendidikan/Arif%20Wibowo,%20MEI/ISLAMIC%20FINANCE%2004%20-%20Maqashid%20Asy%20Syariah.pdf> diakses pada tanggal 17/10/2016 pukul 06.00 WIB

<http://www.indonesia-investments.com/id/keuangan/angka-ekonomi-makro/produk-domestik-bruto-indonesia/item253> diakses pada tanggal 17/10/2016 pukul 06.00 WIB

<http://rahmayanisembiring.blogspot.com/2012/12/subjek-penelitian.html> diakses pada tanggal 17/10/2016 pukul 10.00 WIB

<http://eprints.uny.ac.id/9718/3/Bab%203%20-07104241010.pdf> diakses pada tanggal 17/10/2016 pukul 14.00 WIB

http://eprints.undip.ac.id/40650/3/BAB_III.pdf diakses pada tanggal 17/10/2016 pukul 14.35 WIB

<http://ululazmi-zabaz.blogspot.com/2011/03/metode-penelitian.html> diakses pada tanggal 17/10/2016 pukul 15.10 WIB

<http://rickypuspito.blogspot.com/2013/07/pengertian-triangularisasi.html> diakses pada tanggal 18/10/2016 pukul 06.21 WIB

<http://www.malang-post.com/kota-malang/109054-banyak-tarik-investor-kota-malang-raih-investment-award-jatim> diakses pada tanggal 30/10/2016 pukul 13:12 WIB

<http://web.ipb.ac.id/~kajianislam/pdf/Prof.pdf> diakses pada tanggal 30/10/2016 pukul 23:00 WIB

The logo is a green shield-shaped emblem. It features a central yellow calligraphic design. The text "UNIVERSITAS ISLAM NEGERI" is written in a semi-circle at the top, and "MAULANA MALIK IBRAHIM" is written in a semi-circle below it. At the bottom, the text "PUSAT PERPUSTAKAAN" is written in a semi-circle.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

HASIL WAWANCARA DENGAN PAK CHANDRA

Hari/Tanggal : Rabu/ 23 November 2016

Jam : 15:16 WIB

Lokasi : Bank Syariah Mandiri Malang

No	PERTANYAAN	JAWABAN
1	Apakah semua operasional BSM mengacu pada GCG pak?	: Tata kelolanya yang umum terkait Gcg. Tapi kita juga tambahkan lagi, kaitanya sama yang mengacunya ke DSN, fatwa-fatwa yang dikeluarkan oleh DSN.
2	Jadi pak sebenarnya GCG itu tata kelola perusahaan secara terpusat atau tercabang? Maksudnya itu hanya berlaku di pusat BSM di Jakarta atau itu memang untuk percabang?	: Oo, itu untuk semuanya, jadi dari pusat dan itu nanti implementasinya ke seluruh cabang
3	Jadi kalau misalnya saya penelitian disini itu enggak masalah ya pak? Maksudnya nanti hasilnya tidak akan jauh berbeda kalau misalnya penelitian di pusat ya pak ya?	: Enggak, sama aja. Karena <i>good governance</i> di kita kan berkaitan dengan semua aspek, semua aspek itu mulai dari aspek pembiayaan, operasional, sampai semuanya. Jadi semua aspek itu kita mengacunya ke GCG. Jadi enggak terpengaruh itu dari kantor pusat maupun di kantor cabangnya.
4	Kalau mengacu ke fatwa DSN itu dalam hal apanya pak?	: Lebih ke tata kelola untuk produk, terus kesesuaian produk kita mengacu ke syariahnya itu sudah sesuai apa belum. Seperti akad-akadnya, terus pelaksanaan operasionalnya, sama di pembiayaannya. Jadi misal nih, kalo pembukaan rekening di kita akadnya harus jelas, ada 2 belah pihak, akadnya, terus bagi hasilnya dijelaskan dengan rinci dan nisbah bagi hasilnya sudah runtut dan harus ketentuannya disebutkan oleh pihak perbankan, ketika

		pembukaan rekening seperti apa, sesuai syariahnya seperti apa. Yang paling gampang pembukaan rekening lah, atau misal untuk pembiayaan konsumen. Katakanlah pembiayaan rumah kita pakainya akad murabahah. La dijual beli itu apa sih syarat-syarat DSN yang harus di penuhi. Ada pembeli ada penjual, ada barangnya, terus yang ke empat ada akadnya. Tanggapannya ya apakah kita itu sudah memenuhi empat kriteria tersebut. jika memang sudah memenuhi, berarti kita sudah memenuhi yang diatur oleh DSN. Seperti itu.
5	Untuk kriteria sudah memenuhi itu tadi, itu penilaiannya atas dasar apa pak? Maksudnya ada yang menilai sendiri dari DPS atau dari internal audit atau mungkin dari yang lainnya?	: Jadi, kalo secara GCG ada pihak peraturannya, ada sisi pelaksanaannya, ada sisi pengawasnya atau controlnya. Kalau kita melihatnya dari DSN itu tadi, dari DSN sendiri secara periodik entah itu terperiodik atau tahunan atau mungkin secara insidentil. Insidentil itu tergantung dari pihak DSN dia mau kapan. Tau-tau dia kesini dia melakukan pengujian terhadap operasional maupun pembiayaan yang ada di kita. Memang dia semacam audit lah. Melakukan audit ke kita apakah yang dijalankan selama ini sudah sesuai apa belum sesuai dengan apa yang difatwakan oleh DSN.
6	DSN sendiri itu dari sini atau dari luar pak atau dari pusat?	: Jadi kalau di perbankan syariah itu atau di institusi syariah, keuangan syariah itu ada yang namanya Dewan Syariah Nasional. Di setiap bank ada yang namanya Dewan Pengawas Syariah atau DPS di setiap bank. Yang jalan di kita itu adalah DPS nya itu. Klo DSN itu semacam kalo di perbankan itu OJK nya.

			Jadi pihak yang otoritas, pihak regulatornya.
7	Berarti DSN itu dimiliki oleh semuanya ya pak	:	Iya, kalau DSN itu semua institusi keuangan ngacunya ke DSN (Dewan Syariah Nasional). Kalau di tiap bank itu namanya DPS Dewan Pengawas Syariah.
8	Untuk DPS sendiri di cabang ada pak?	:	Enggak ada. Klo DPS dia adanya di kantor pusat. Sama kayak audit. Audit itu kan adanya di kantor pusat. Dia secara periodik saja jalan ke cabang-cabang untuk melakukan evaluasi, control pengawasan terhadap transaksi yang ada di cabang.
9	Kalo untuk disininya sendiri pak, pengawasan yang setara DPS di internal cabang sendiri?	:	Kalau di internal cabang sendiri kita punya yang namanya petugas audit intern. Audit intern itu dia disisipi tugas oleh DPS untuk melakukan audit terhadap transaksi yang ada di kita.
10	Termasuk produk-produk juga atau tidak pak?	:	Iya. Semua produk, semua kegiatan produk entah itu produk pendanaan maupun operasionalnya. Tapi klo yang DPS itu memang betul-betul konsen nya ke tataran fatwa.
11	Pak kalau misalnya di PBI itu kan terkait dengan komisaris, direksi, dsb. Dan mereka menduduki pusat. Sedangkan bagaimana dengan implementasinya di cabang gimana pak?	:	Kalau di tata perusahaan kan GCGnya sama komisaris, tapi kan dia mendelegasikan hal itu kepada pimpinan unit. Jadi klo dikita kepala cabangnya.
12	Sebenarnya, bagaimana susunan antara dewan komisaris, direksi dan sampai ke GCG?	:	Direksi kepada, kalau kita punya yang namanya Kanwil. Kanwil kantor regional. Setelah itu ada area. Klo di Malang itu area. Nah area itu membawahi cabang.
13	Apa yang dimaksud dengan pihak yang memiliki kewenangan pak?	:	Yang sifatnya memutuskan suatu, memberi kebijakan, atau memutuskan suatu tindakan. Itu ada yang namanya pernyataan <i>self assesment</i> . Jadi kita bikin <i>self assesment</i> sendiri dari pihak pejabat yang

			memiliki kewenangan di kantor ini. kita bikin pernyataan bahwa itu tadi jika kita tidak mempunyai pihak keluarga atau siapapun di bank. Misalnya klo saya ya saya punya istri, istri saya punya hutang disini itu enggak boleh. Karena saya terakit dengan istri saya. Istri saya mengambil hutang disini, sedangkan saya mempunyai jabatan yang bisa memberikan kewenangan untuk pemutusan kredit. Katakanlah seperti itu. Klo di syariah pembiayaan. Itu tidak boleh. Jadi ada disini setiap 6 bulan pernyataan pihak terkait. Ada itu runtut mbak...ada keluarga enggak di BSM. Kan kalo keluarga kan enggak boleh. Istri merupakan pihak terkait. Apalagi yang apa namanya. Pokonya nanti kalau ada suami istri atau saudara bisa menimbulkan itu tadi..ketidak-obyektiv-obyektivitasnya berkurang. Karena ya terkait. Anak saya di atau saudara saya atau kakak saya menjadi pegawai disini ya otomatis kalau saya menunjuk sesuatu atau memerintah sesuatu tentunya berbeda dengan lainnya. Nah seperti itu <i>fisicly</i> seperti itu. Kalau dicabang itu hanya sebatas pada pejabat-pejabat yang memiliki kewenangan. Klo di kantor pusat kan Dewan Komisaris, Direksi, klo dilevel cabang itu pimpinan cabang saja.
14	Lalu <i>self assesment</i> itu tabel-tabelnya sudah dari pusat pak? Daftar pernyataan maupun pertanyaannya yang akan dibuat itu sudah dari pusat? Jadi tinggal mengisi iya atau tidak seperti itu?	:	Iya, penilaiannya <i>self assesment</i> terhadap GCG.
15	Kenapa kok hanya pimpinan cabang saja pak?	:	Karena pimpinan cabang yang mempunyai kewenangan itu tadi.

			Kewenangan dalam memutuskan suatu kebijakan atau kalau dikita pemutus kredit atau pembiayaan. Itu yang punya kewenangan itu Cuma pimpinan cabang.
16	Pak, pimpinan cabang itu setiap hari ada disini ya?	:	Setiap hari enggak mesti, sama kayak saya. Saya kan wakil.
17	Nah seperti itu kan pimpinan cabang tidak setiap hari disini ya pak. Apa seperti itu mengetahui semuanya, seperti transaksinya?	:	Nah itu gunanya dia punya wakil. Maksud saya untuk sehari-hari. Jadi diberikan kewenangan. Sebagian kewenangannya dia didelegasikan
18	Ada ketentuan untuk apa melaporkan hasil GCG nya, apakah itu bisa kami akses pak?	:	Itu setuju saya tidak bisa. Harus langsung dari Bank Indonesia. Karena dia yang menaungi kita, jadi kita memberikan data itu ke BI. Nanti terserah BI dia mau mengungkap itu atau tidak.
19	Jadi <i>self assesment</i> dari cabang, cabang ke pusat, pusat ke BI. Seperti itu pak?	:	Iya
20	Jadi akhir tetap di BI?	:	Iya. Tapi GCG itu kan secara prinsip maksudnya begini. Tata kelola perusahaan yang baik kan. Tata kelola perusahaan yang baik itu yang gimana. Prinsip-prinsipnya ya TARIF itu. Transparansi, Independensi atau kemandirian.
21	Bapak, kalau untuk transparansi ini kan berkaitan dengan informasi ya pak. Maksudnya kemudahan akses untuk informasi itu bagaimana pak?	:	Nah kalau di kita kan transparansinya, informasi penyampaian kita lewat annual report. Entah itu bisa diakses di Web atau bisanya kita terbitkan buku annual reportnya kita sesuai dengan apa isinya bank syariah mandiri.
22	Jadi penyampaian informasinya dalam annual report ya pak?	:	Iya.. terkait informasi yang ke pihak luar itu ya? Seperti itu kan Kita penyampaian lewat annual report kita, laporan tahunan kita.
23	Kalau untuk nasabah sendiri untuk mengakses informasi maksudnya pelayanan dari CS, dsb bagaimana pak? Maksudnya untuk nasabah yang tanya lewat CS, apakah CS akan melihat website atau	:	Tetap akan kita jelaskan ke nasabah. Tapi untuk detailnya kita sarankan ke website kita. Mungkin untuk laporan keuangan, organisasi, Pencapaian apa yang dilakukan di tahun berjalan.

	menjelaskan?		
24	Untuk publikasi annual report, kan tutup buku dan buka buku baru itu akan di publish secara langsung atau mungkin nanti melalui BI dulu atau bagaimana?	:	Kalau kita biasanya begini. Ada tahunan ada triwulan. Itu biasanya lewat koran juga ada.
25	Apakah itu berlaku untuk seluruh bank pak?	:	Kalo dia menerapkan GCG dengan baik pasti dia akan melakukan.
26	Berarti semua bank tidak semuanya seperti itu ya pak?	:	Ehm bisa jadi. Saya juga enggak bilang semuanya. Klo kita bisanya posting ke kompas ke republika. Koran – koran kita bikin laporan keuangan kita per triwulan. Akhir tahun biasanya ada kan. Karena tiap triwulan kita bikin laporan yang akan di sampaikan ke pihak terkait.
27	Sebelum laporan itu keluar, mesti ada audit dulu yang datang ya pak atau tidak?	:	Ndak selalu. Dari pusat diminta laporannya dulu kemudian di verifikasi, kalau sudah benar, oke kita akan kasih ke umum.
28	Kalau untuk internal audit sendiri itu ada juga eksternal audit. Fungsi dari eksternal audit apa pak?	:	Itu biar kita imbang ya penilaian dari internal kita dengan pihak dari luar biar imbang. Jadi kita tiap tahun kita ngundang audit dari pihak luar untuk mengaudit kita. Nanti kita bandingkan dengan audit intern kita. Jadi sebagai pembanding.
29	Jadi seperti itu di undang ya pak?	:	Ia seperti itu di undang. Itu termasuk penerapan GCG. Seperti itu.
30	Akuntan publik itu setahun sekali ya pak?	:	Iya. Jadi kita biasanya audit intern kita bandingkan sama audit eksternal. Sama enggak sih hasilnya.
31	Ini semua bank berlaku pak?	:	Semua bank berlaku. Karena dia terikat GCG. Dan GCG yang ngeluarin PBI.
32	Ada kemungkinan untuk tidak mengundang nggak pak seperti itu?	:	Kalo dia tidak mengundang dia dapat predikat buruk dari BI. Kalau dia tidak ngundang, karena bank itu bisnisnya bisnis kepercayaan ya, takutnya kalau dia enggak GCG mungkin yang

			pertama dia dapet sanksi dari BI sebagai regulator. Yang kedua mungkin kepercayaan dari pihak masyarakat. Entah itu kepercayaan dari nasabah debitur atau kreditur. Klo katakanlah mbaknya nabung ke BSM sini ya, tapi mbaknya tau uang saya jadi segini kok banknya laba gini-gini, yang ngurus ini orangnya ini-ini, tau semua. Jadi percaya kan. Tapi kalo sifatnya rahasia kan pastinya si nasabah enggak percaya.
33	Bapak kalau untuk sisi akuntabilitas itu apa pak?	:	Laporan GCG wajib disusun setiap akhir tahun tutup buku. Dan dilaporkan selambat-lambatnya pada akhir bulan mei. Laporan mencakup <i>self assesment</i>, laporan BI, kepemilikan saham, hubungan keluarga, laporan keuangan, dewan komisaris, dewan direksi.
34	Apa sanksi yang diberikan jika tidak mematuhi peraturan tersebut pak?	:	Kemudian sanksi – sanksi apabila tidak melaksanakan Gcg. Penurunan penilaian bank, teguran dari BI, pembekuan Usaha, pemberhentian bank, larangan kegiatan kliring. Untuk keakuratan lebih ke ini, penerapan fungsi kepatuhan internal audit dan eksternal audit. Kalau Akuntabilitas kaitannya dengan pelaksanaan transaksi, pelaksanaan transaksi yang sesuai dengan prosedur dan aturan yang berlaku. Itu wujudnya akuntabilitas. Caranya dengan melakukan fungsi chek and Richek maupun dual control terhadap pelaksanaan operasional. Dual control maksudnya itu dalam melaksanakan sesuatu tidak bisa dilaksanakan secara sendirian. Tapi harus ada pihak lain yang mengawasi atau yang mensurvisi. Contohnya klo saya transaksi ya,

			klo di kita misal ini, surat seperti ini tidak bisa ditanda tangani oleh satu orang. Itu berarti tidak ada dual control. Ini untuk membandingkan dan menunjukkan keakuratan. Klo dikita yang harus tanda tangan adalah 2 pejabat. Tidak bisa surat itu di tanda tangani oleh satu pejabat saja. Isi dari ini itu tadi, dual control.
35	Bagaimana bentuk implementasi kepatuhan Bank terhadap Undang-Undang pak? seperti csr mungkin pak?	:	Konkritnya ya, kaya dulu kita pernah ngasih bantuan ke mahasiswa Alhikam pernah. Klolevel cabang malang sih kita bikin masjid di bromo. Terus kalau yang untuk sumbangan ke temen2 mahasiswa itu banyak, bantuan pengobatan. Pengobatan kepada yang kurang mampu. Itu sering. Klo ke bencana alam. Itu pasti.
36	Seperti itu apakah harus menunggu keputusan dari pusat atau bagaimana pak?	:	Biasanya kita usulan, usulan ke pusat
37	Dan dana itu murni dari cabang atau dari pusat pak?	:	Dari pusat. Karena berapa persen dari laba kita gunakan untuk corporate social responsibility. Untuk porsinya berapa saya kurang tahu. Biasanya memang ada aturannya itu, berapa persen yang akan digunakan untuk CSR.
38	Jadi CSR itu terpusat ya pak? Misalnya BSM cabang sendiri ingin mengeluarkan CSR sendiri ndak boleh?	:	Tidak bisa. Karena CSR yang punya itu kantor pusat. Dan biasanya kita bekerja sama dengan LAZNAZ BSM
39	Berapa banyak DPS yang ada di BSM Malang pak?	:	Kita tidak punya DPS di cabang mbak. Adanya di kantor pusat. Dan kita punya Cuma sedikit sekali DPSnya. Yang jobdesknya bagian syariah sedikit sekali.
40	Jadi dialihkan ke internal audit seperti itu pak?	:	He em. Didelegasikan ke internal audit. Jadi dari DPS sendiri tinggal minta laporannya dari internal audit. Soalnya karena internat audit juga

			ngecek gaji syariah juga kadang.
41	Pak kalau internal audit itu selalu ada disini apa tidak pak?	:	Selalu ada disini.
42	Bapak kenapa kaitannya itu dengan <i>stakeholder</i>	:	Kalau pihak yang berkaitan itu <i>stakeholder</i>. Karena mereka berkepentingan terhadap bank ini. Jadi kenapa kita harus GCG. Mungkin tadi misalnya karyawan dia sebagai <i>stakeholder</i> karena dia bekerja disinikan, di BSM. Jadi apapun yang dilakukan oleh BSM harus sesuai dengan GCG. Yang kedua Bank Indonesia. Sebagai <i>stakeholder</i> kan. Kenapa BI berkepentingan? Karena dia sebagai regulator. Ketiga pemegang saham. Kenapa kok berkepentingan? Karena kalau bank ini tidak dilakukan dengan GCG tentunya dia rugi. Tamen saham di BSM ternyata pengelolaannya enggak bagus, enggak sesuai dengan eee.. apa namanya tidak sesuai aturan atau regulasi yang sudah di terbitkan sama BI nya. Keempat masyarakat. Kenapa kok masyarakat berkepentingan dengan GCG. Karena masyarakat menitipkan dana di BSM. Jadi mereka perlu tahu bahwa perusahaan itu benar-benar dikelola dengan baik. Klo untuk pembuatan SOP kita mengacunya ke peraturan Bank indonesia. Ada lagi kita mengacunya sesuai DSN. Adalagi yang mengacunya ke legal hukum, KUHP, perdata. Jadi kita mengacunya semuanya berkaitan sama yang berlaku. Jadi misal transaksi nih, pembukaan rekening. Pasti ada unsur hukumnya, legalnya, syariahnya, peraturan bank

			indonesia, ada juga unsur kerahasiaan nasabah juga. Namanya bank adalah institusi kepercayaan yang terkait dengan banyak regulasi. Jadi kita tidak bisa terlepas dari regulasi yang dibuat sama pihak-pihak lain.
43	Kamudian bapak, bagaimana bisa terjadi seperti kasus-kasus penyelewengan atau penyimpangan oleh pihak internal bank sendiri? Bukanya pemeriksaan audit sudah memenuhi standar?	:	Kok bisa seperti itu berarti dari pihak karyawan. Katakanlah dari sisi akuntabilitas tadi ya yang saya katakan. Misalnya ni CS mencuri atau teller mencuri. Fungsi cek dan recheck dalam pelaksanaan operasional pasti tidak berjalan. Padahal seharusnya di poin akuntability harus berjalannya fungsi cek dan recheck. Fungsi ini yang tadi saya katakan dual control. Kalau surat ini Cuma satu tanda tangan, siapa yang ngecek tidak ada, siapa yang ngontrol tidak ada. Berbeda kalau dua tanda tangan. Yang satu mengecek satunya dan satunya lagi mengecek satunya. Saling mengecek. Jadi fungsinya cek dan recek seperti itu. Kalau misalnya ada pencurian, pasti dia tidak sesuai dengan prosedur. Misal prosedurnya harus tanda tangan dua orang tapi tanda tangan satu orang.
44	Kemudian untuk closing setiap hari langsung di audit apa tidak pak?	:	kalau audit itu sifatnya setelah kejadian. Jadi kejadian dulu. Maksudnya sesuatu hal itu telah terjadi baru di periksa. Kalo cek and ricek itu sebelum terjadi kita periksa dulu. Seperti itu. Jadi ada fungsi yang sifatnya sebelum dan sesudah kejadian. Klo audit itu sifatnya sesudah kejadian, jadi ini ya, transaksi ini ya, transaksi cek, ini tanda tangan teller saya ini tanda tangan saya. Jadi sebelum transaksi ini saya bayarkan ke PT X , setelah di

			proses ke teller saya cek lagi apakah benar dia bayarnya Rp... klo memang bayarnya Rp ... oke...baru dicairkan. Jadi itu fungsi cek dan richeck. Cek dan recheck beda dengan audit. Setelah transaksi pada tanggal 15 transaksi ini saya serahkan ke audit untuk di periksa. Jadi kalau audit itu sesudah kejadian. Kalau cek and ricek itu sebelum kejadian.
45	Jika saat tutup harri itu misalnya tidak ada yang balance, apa merek harus ngecek sendiri atau bagaimana pak?	:	Sendiri dan supervisor. Jadi misal akhir hari ya. Nih kita ngecek lagi. Pokoknya yang tanda tangannya pakek bolpen item, bolpen hitam itu yang bersangkutan untuk ngecek lagi. Apakah sudah sesuai apa belum. Ntar saya cek lagi, saya cek dengan tanda tangan merah. Udah sesuai apa belum. Klo ndak balance kita cek lagi apa yang ndak sesuai. Ini termasuk akuntabilitas atau sisi keakuratan.

Peneliti

Informan

Najim Nur Fauziah

Bapak Chandra
Branch Office Service Manager

LAMPIRAN 2

HASIL WAWANCARA DENGAN PAK UNTUNG

Hari/Tanggal : Kamis/ 08 Desember 2016

Jam : 14:20 WIB

Lokasi : Bank Syariah Mandiri Malang

NO	PERTANYAAN	JAWABAN
1	Kalau audit itu masuk di struktur GCG ya pak?	: Sebenarnya sih enggak, kita Cuma sebagai pelaksanaan saja didalam stuktur GCG. Jadi sebenarnya kalau membahas lebih dalam perihal GCG harus ke kantor pusat. Karena yang dikantor pusat ada divisi <i>complaint</i> group. Dia disana itu ada salah satu departement yang namanya GCG. Jadi di strukturnya BSM ada grup yang namanya <i>complaint</i> . Di salah satu departement <i>complian</i> itu ada yang namanya GCG. Disini audit, saya, megawasi pelaksanaannya. Saya hanya menjalankan, memeriksa prosedur. Sebenarnya, melanggar enggak sih, sesuai dengan GCG yang dirancang enggak sih.
2	Bagaimana sebenarnya posisi audit dan manajer pak?	: Enggak hanya operasional saja sih, tapi pembiayaan juga. Sebenarnya disini area dan saya bukan orang area, saya orang regional /kanwil yang ditempatkan sebagai perwakilan. Kalau hubungannya dengan area manajer, kita sebagai hotline bukan solidline. Kita koordinasi ke area manajer.
3	Apakah itu berarti audit memiliki kewenangan untuk memeriksa manajer?	: Ada. Saya kan disini tim supervisor dan tim saya ada di cabang-cabang. kediri, blitar, madiun. Nah koordinatornya saya disini. Penempatan saya ada disini, tapi saya bisa lompat-lompat ke

			kediri, ke blitar.
4	Apa yang dimaksud disisipi tugas oleh DPS pak?	:	Ya kalau dari sisi syariah kita lihat aspek syariahnya. Kita ada yang namanya SE atau Surat Edaran. Surat Edaran itu menyatakan misalnya untuk akad harus seperti apa, lengkapnya. Terus misalnya, ada pembiayaan. Klo di konvensional kredit kalau dikita pembiayaan. Klo pembiayaan misalnya nih kita ke koperasi bukan BMT atau bukan koperasi Syariah, boleh ndak. Secara syariah itu enggak boleh. Nah itu masuk ke review kami. Soalnya kalau dari sini ke koperasi akadnya syariah, nah dari koperasi ke anggota-anggotanya itu ini akadnya syariah apa enggak, itu jadi obyek kita juga.
5	Suat Edaran dikeluarkan oleh siapa pak?	:	Oleh GCG. Kalau dari sisi aspek syariahnya ya dari sisi DPS. Mungkin kalau di bank syariah lain, SE nya berbeda. Cuma penerapannya mungkin ada yang sedikit berbeda. Kalau fatwa, fatwa itukan dari MUI, nanti di adop sama DSN. Nah itu nanti akan kita pakai, kita implementasikan. Misalnya kita bikin produk. Produknya apa dulu. Misalnya produk pembiayaan murabahah. Misalnya untuk badan non syariah boleh apa tidak, nanti akan disalurkan ke anggota-anggotanya.
6	Jadi GCG itu berlakunya di pusat ya pak?	:	Pusat. Tapi disini pun juga berlaku mbak. Dari seluruh aspek operasional, pembiayaan GCG berlaku. Misalnya salah satu contoh GCG ya, misalnya pembiayaan kepada nasabah. Kita ada yang namanya surat <i>La Risywah</i>. Jadi <i>la-risywah</i> ini melarang kita menerima imbalan dalam bentuk apapun dari

			nasabah. Misalnya setelah pencairan pembiayaan, marketing dilarang menerima bingkisan atau menerima amplop dari nasabah. Itu salah satu bentuk penerapan GCG.
7	Jadi kalau di cabang itu hanya pimpinan cabang ya pak yang memiliki kewenangan dalam memutus?	:	Kewenangan untuk memutus kalau di cabang, kepala cabang. tapi kewenangan kepala cabang ada batas limitnya. Nah disini itulah kita melihat penerapan GCG. Misalnya kepala cabang, <i>branch manager</i> ataupun <i>area manager</i> , itu dia dilarang keras untuk memberikan pembiayaan kepada sanak saudaranya. Bisa orang tua, bisa saudara maupun satu keturunan lainnya. Ketika mereka mau memberikan pembiayaan harus ada surat persetujuan atau rekomendasi dari dewan komisaris. Itu juga termasuk salah satu dari GCG.
9	Selain pimpinan cabang, siapa lagi bapak yang memiliki kewenangan?	:	Disini kewenangan limit pembiayaan itu ada di <i>area manager</i> atau di <i>branch manager</i> , lalu <i>area retail manager</i> , <i>area financing risk</i> , Jadi kalau di pembiayaan kita ada <i>four S</i> , ada pengusul dari bisnis, risk sebagai pengontrol sebelum pembiayaan di putus, operasional pembiayaan, tiga pilar itu jadi satu.
10	Sebenarnya yang dimaksud dengan kewenangan itu apa pak?	:	Yang dimaksud kewenangan untuk memutus pembiayaan itu ada SK dari Direksi. Dia melanggar GCG apa enggak. Dia punya limit memutus pembiayaan. Nah limit dia memutus itu dilanggar apa enggak. Seperti pembiayaan kepada keluarga iu termasuk pelanggaran berat atau tidak sih.
11	Fatwa DSN itu posisinya dimana pak?	:	DSN itu aturan sendiri. Khusus. Bank syariah itu wajib punya yang

		namanya DPS. Dia terpisah mbak. DPS dengan GCG dia terpisah, sudah beda kamar dia. Keduanya saling mendukung, keduanya saling beriringan. Saling berjalan lurus, Cuma dia beda jalur. Fatwa itu ada yang mengatur bahwa pembiayaan harus sesuai dengan prinsip syariah. lah, dalam menjalankan fatwa ini dia dibarengi GCG. Misalnya pembiayaan kepada koperasi non syariah, sesuai fatwa MUI dia melanggar. Kenapa dia kok memberikan pembiayaan kepada koperasi, apa ada imbalan? Klo ada imbalan berarti masuk juga GCGnya. Jadi sejajar. Sama saling mendukung.
12	Sebenarnya penerapan prinsip : TARPROF itu bagaimana pak?	Setiap setahun sekali biasanya kita ada survey GCG. Tapi terbatas untuk level officer aja. Officer punya kewenangan. Kalau pelaksana hanya melaksanakan aja. Jadi misalnya pelaksanaannya ada tender pengadaan barang. Dari cabang mengusulkan untuk beli AC. Mislanya dari kantor pusat. Biar diurus cabang saja, soalnya masuknya limit cabang. Nah saat pemilihan tender itu ada <i>Code of conduct</i>. COC. Itu peserta yang ikut tender, itu ada nggak sih yang diantara mereka punya hubungan saudara, saudara ipar, itu enggak boleh. Itu melanggar GCG. Itu masuk <i>code of conduct</i>.
13		Yang dimaksud pelaporan itu pelaporan pada publik. Akuntabilitas itu tanggung jawab kita kepada <i>stakeholder</i> atau <i>shareholder</i>. Jadi pelaporan kia sudah masuk kategori akuntabilitas apa belum makanya

			setiap triwulan ada yang namanya pelaporan keuangan, masuk transparansi atau tidak, keterbukaan kepada pihak luar
14	kalau tanggung jawab itu apa pak?		Tanggung jawab kepada nasabah, kepada <i>stakeholders</i> , <i>share holders</i> . <i>Stakeholders</i> itu berpengaruh dengan GCG. Kita kan <i>holding company</i> , apapun yang terjadi dengan BSM, mesti ngaruhnya ke BSM.
15	Kalau profesional apa pak?	:	Profesional sebagai bankers mbak. Kenapa memakai profesional, karena kita sebagai pelaku bankers harus profesional mbak. Memiliki integritas yang tinggi, kualitas, kecakapan. Terutama integritas. Integritas itu harga mati.
16	Sebagai audit selain mengecek operasional apa lagi pak?	:	Kita juga melihat hubungan antar karyawan itu harmonis apa tidak. Klo SDI iu hanya perantara saja. Kalau kita sebagai pengawas. Dan audit itu tidak memiliki limit keuangan, karena tidak melakukan operasional. kita <i>no limit acces</i> mbak. Bebas mau masuk mana aja. Misalnya salah satu contoh. Untuk masuk teller, harus orang-orang khusus itu. saja. Back office, SDI, mereka dilarang keras masuk kesitu. Tapi kalau kami bisa, kami punya akses kesitu. Misalnya masuk ke khazanah, selain supervisor dan teller tidak boleh. Tetapi kita boleh masuk kesitu.
17	Bagaimana terkait ramenurasi pak?	:	Kalau itu bukan kewenangan kita. Itu tergantung dari prestasi masing-masing. Setiap tahun kan ada penilaian. Jadi di nilai oleh supervisor masing-masing. Kalau kita menilai perpegawai itu tidak. Kita hanya menilai secara kabag. Resikonya tinggi apa tidak ia kita menilai.

			Kalau yang masalah kenaikan gaji kita tidak menilai. Kita hanya diminta rekomendasi. “ini pegawai ini kita angkat jadi pegawai kcp ada catatan khusus enggak” Biasanya kalau kita lemburan. Kita melihat perhitungan lembur.
18	Bagaimana menurut bapak terkait kualitas dan kuantitas SDM yang ada di perbankan syariah pak?	:	Itu sudah bukan omongan saja ya mbak. Bahkan OJK sudah menyatakan kalau SDM di bank syariah kurang banyak. Karena nilai kapitalisasinya belum ada dari separuhnya bank konvensional. Kalau menurut pakar memang perbankan syariah kurang dalam sisi kuantitasnya.
19	Kalau elemen-elemen Ggc kan sampai ke operasional-operasional mereka, mereka ada training khusus apa sebenarnya mereka sudah melaksanakan apa yang sebenarnya berlaku, atau bagaimana pak?	:	CS atau teller itu setiap dua minggu sekali, bagi mereka akan diakan <i>refresment</i>. <i>Refresment</i> itu seperti tes perihal transaksional, unsur-unsur syariah. kemudian kita ada yang namanya <i>learning group</i>, grup yang khusus untuk menyediakan materi-materi dari pembiayaan, sisi syariah, masalah training semuanya ada di <i>learning center</i>. Nama tes tersebut adalah “MASKER”. Itu tidak hanya diperuntukkan bagi CS dan teller tapi juga bagi kita. Setiap bulan ada refresh mengenai pemahaman SE, pemahaman fatwa. Misal ada SE baru, kita harus belajar juga. Misalnya lagi ada fatwa baru dari MUI, kemudian kita adopsi kita sesuaikan dengan bisnis kita, atau ada ketentuan baru dari OJK kita akan adopsi juga. Dari <i>learning center</i> itu, kita tidak hanya belajar di awal saja kita juga belajar secara sustainable atau berkelanjutan.
20	Peran OJK dengan kaitannya dengan BSM dan GCG apa pak?	:	OJK itu mengambil beberapa kewenangannya Bank Indonesia. Dulu pengawasan dan regulasi

			dipegang oleh Bank Indonesia. Tapi semenjak ada OJK divisi pengawasan diambil oleh OJK. Kemudian yang berkaitan dengan sanksi-sanksi diambil oleh OJK. Jadi OJK bukan hanya lembaga perlindungan konsumen juga sebagai pengawas perbankan. Mereka juga akan turun ke lapangan untuk mengaudit khusus. Khusus diartikan dia akan memilih cabang
21	Lalu, untuk mengaudit dilakukan setiap hari atau bagaimana?	:	Iya setiap hari rutin. Kita ada verifikasi rutin, ada yang namanya verifikasi periodik. Setiap harinya, ketika sore hari akan dicek oleh supervisor dan besoknya akan masuk ke audit internal.
22	Apa salah satu contoh temuan syariah pada bagian SDM pak?	:	Misalnya salah satu temuan syariah adalah di form pembukaan rekening itu ada akadnya, jadi akad itu wajib di centang, kemudian ada nisbah bagi hasil pada deposito itu wajib di nyatakan, kalau nasabah tidak tahu nanti akadnya jadi tidak sah.
23	Kalau peraturan POJK itu apa ada kaitannya dengan GCG pak?	:	Ada. Kalau OJK kan ada juga ketentuannya GCG. GCG yang dikeluarkan OJK untuk perbankan itu nanti akan kita adopsi. Pada intinya ketentuan yang ada di perbankan salah satunya juga ketentuan dari regulator. Baik dari OJK, Bank Indonesia, MUI,
24	Kemudian bagaimana implementasi atau pelaksanaan dari akuntan publik yang ada di BSM pak?	:	Kalau akuntan publik itu tidak menentu. Biasanya setahun sekali, biasanya semesteran. Biasanya kalau laporan keuangan kita punya laporan Unaudit sama laporan yang sudah audit. Jadi laporan yang dipakek oleh <i>shareholder</i> atau <i>stakeholder</i> adalah yang sudah diaudit oleh akuntan publik. Laporan <i>Unaudit</i> itu hanya dipakek oleh internal saja biasanya trwiulanan, dan setelah itu akan di

		audit setahunan. Adanya audit eksternal itu juga merupakan salah satu prinsip dari GCG juga. Adanya audit eksternal yang akan mengaudit BSM itu tergantung dengan kantor pusat.
25	Kemudian dari sisi <i>fairness</i> , apa yang terlihat dari penerapan GCG pak?	Kalau independen itu ada nggak sih komisaris independennya. Kalau <i>fairness</i>, itu bisa kewajiban dari pelaporan laporan keuangan secara keseluruhan. Kalau dari sisi kewenangan memutuskan tidak dipengaruhi oleh pihak manapun.
26	Kenapa prinsip GCG yang diterapkan di BSM itu tidak menggunakan independensi pak?	: Itu tergantung dengan entitas bisnisnya ya mbak dia mau memakai prinsip GCG yang mana. Bisa berbeda-beda.
27	Berarti setiap perbankan syariah dapat menggunakan berbagai prinsip GCG yang lainnya ya pak/	: Setahu saya intinya tidak harus memakai keseluruhan prinsip GCG tersebut ya mbak. Kita bisa kembangkan. Nah kalau dari kita, kita ambil profesional itu karena kita sebagai bankir
28	Lalu, kaitanya GCG dengan Syariah itu apa pak?	: GCG itu tidak melihat sisi bisnis dia. Jadi baik syariah atau di bank konvensional tetap harus ada GCGnya. Bisa jadi dalam aturannya berbeda-beda. Dan bedanya pun tidak terlalu jauh.
29	Bagaimana menurut bapak terkait adanya teori syariah governance?	Kalau itu tergantung dengan entitas bisnisnya ya mbak. Sebenarnya kalau syariah governance itu tidak merubah inti dari pengertian GCG itu kan mbak. sebenarnya itu namanya saja kan. Di bank syariah namanya itu, tapi kan disinikan itu-itu juga. ya mungkin nanti ada perubahan seperti di kita ada profesional karena kita perbankan. Kemudian antara perbankan syariah dengan GCG itu sangat penting sekali. Perbankan sebagai lembaga kepercayaan, nasabah akan melihat bagaimana tata

			kelola perusahaan kita seperti apa. Seperti CSR itu juga salah satu penerapan dari prinsip GCG. CSR itu semua keputusannya dari pusat dan kita hanya menjalankan saja.
30	Penilaian self assesment itu kalau dicabang, dilakukan oleh siapa pak?	:	Kalau di cabang dilakukan oleh tingkat officer.
31	kalau divisi audit syariah apa ada sendiri di BSM ini mbak?	:	Tidak ada mbak, adanya di pusat. Itu termasuk salah satu objek kita. Sebenarnya kita melakukan pemeriksaan itu sesuai dengan ketentuan. Kalau syariahnya kita berpedoman dengan fatwa MUI, penerapannya sudah sesuai apa belum. Kalau divisi audit itu lingkupnya luas mbak. Kita bisa masuk mana aja yang berhubungan dan kita bandingkan dengan SE, SOP, melanggar atau tidak. Dan sebenarnya, peraturan yang dibuat oleh BSM itu sudah mengadopsi dari eksternal. Eksternal itu termasuk regulator. Jadi insyaallah ketentuan yang dari BSM sesuai dengan ketentuan regulator. Karena kalau ada yang melanggar kita juga akan terkena teguran dari regulator itu.
32	Kemudian untuk standar-standar yang dikeluarkan itu ada penilaiannya sendiri apa enggak pak?	:	Ya dari hasil temuan kita itu nanti mbak. Kita kategorikan patuh atau tidak patuh. Kemudian kalau pengawasan oleh DPS Bank Syariah Mandiri itu ada yang namanya Uji peti. Uji peti itu seingat saya minimal dilakukan setahun 4 kali. Kalau DSN itu, seseorang yang menjadi DSN itu ada tes-tes nya juga dan yang menentukan DSN. Sedangkan untuk masuk ke DPS atau DPS bank Syariah Mandiri itu yang mengangkat komite. Remunerasi dan nominasi itu tadi yang mengangkat. Sebelumnya tentunya mereka sudah memiliki

		sertifikasi sebagai pengawas syariah. itu yang mengeluarkan MUI. Sedangkan yang lainnya oleh anggota DPS.
--	--	---



Peneliti

Informan

Najim Nur Fauziah

Bapak Untung
Internal Audit

LAMPIRAN 3

DRAFT WAWANCARA DENGAN PAK SYAKUR

Hari/Tanggal : Jumat/ 13 Desember 2016

Jam : 14:00 WIB

Lokasi : Bank Syariah Mandiri Malang

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana maksud dari pelaksanaan <i>Good corporate governance</i> di BSM pak?	<i>Good corporate governance</i> itu klo diturunkan sama dengan payungnya. Dia kayak hirarki teratasnya. kalau <i>Gcg</i> diterapkan turunannya itu namanya perilakunya itu <i>code of conduct</i>. Jadi ada perilaku atau etika bagaimana kita menerapkan <i>GCG</i> dan di implementasikan dengan <i>code of conduct</i>. Jadi <i>code of conduct</i> itu mencakup apa-apa yang diperbolehkan dan apa-apa yang tidak diperbolehkan. Misalkan <i>code of conduct</i> itu diturunkan lagi kita punya yang namanya <i>share values</i>, kita punya <i>etich</i>, jadi setiap pegawai itu berpedoman dengan <i>share values</i> ini untuk menerapkan <i>code of conduct</i> dalam rangka untuk <i>good corporate governance</i>. Jadi setiap pegawai BSM itu idealnya sudah memahami apa yang dituangkan dalam <i>share values</i> dan semua sudah harus paham. Itulah pelaksanaan dilapangan yang dimaksud dengan <i>GCG</i>. <i>GCG</i> itu kan generalnya, diturunkan lagi ada yang namanya <i>code of conduct</i>. <i>Code of conduct</i> itu perilakunya diturunkan lagi secara spesifik menjadi nilai-nilai perilaku di BSM disebut <i>share values</i> itu.
2	Mengapa dalam laporan <i>GCG</i> , yang dilaporkan adalah bagian-bagian tertinggi dari BSM pak?	Ya kan, sebenarnya begini, kenapa pihak-pihak tertinggi, BSM itu kan badan hukum yang berbentuk Perseroan Terbatas. Perseroan Terbatas itu yang berwenang direksi. Direksi dalam melaksanakan tugasnya tidak mungkin dia akan mengawas sekitar kurang lebih 700an outlet. Otomatis kan dia memberikan kuasa. Sebenarnya yang dicabang-cabang itu adalah implementasi dari jajaran direksi. Jadi <i>GCG</i> itu memang letaknya di pusat. Kenapa? Karena PT

		itu sendiri yang mewakili direksi. Kita harus memahami perbankan itu fungsinya apa. Fungsi intermediasi. Nah kalau dia tidak punya cabang bagaimana untuk dia menjembatani masyarakat antara yang kelebihan dan kekurangan. Sekarang kalau dia hanya ada di Jakarta, berarti dia tidak memberikan manfaat yang lebih. Dia hanya bisa melaksanakan tugasnya dan fungsinya hanya di Jakarta. Misalkan kantor pusatnya di Jakarta atau di Surabaya berarti dia tidak bisa membantu masyarakat atau umat yang ada di daerah lainnya. Makanya itu ada outlet kenapa, ya itu karena kita bisa memaksimalkan fungsi dari intermediasi. Nah didalam fungsi intermediasi ini ada batasan-batasan yang boleh dilakukan dan batasan-batasan yang tidak boleh dilakukan dalam rangka pengelolaan perusahaan yang baik. Misalkan contoh yang paling simpel, kalau kita turunkan dari GCG, <i>code of conduct</i> itu perilakunya, seperti kita tidak boleh terima bingkisan dari nasabah GCG sendiri itu kan secara umumnya. GCG itu tata kelola perusahaan yang baik. Untuk mencapai tata kelola itu perlu perilaku, perlu tindakan, tindakan itu namanya <i>code of conduct</i> yang diturunkan lagi menjadi <i>share values</i>. Misalkan lagi seorang marketing, ketika nasabah mengajukan pembiayaan dan cair mungkin nasabah niatnya baik atau saat pembiayaan belum cair nasabah memberikan bingkisan, setelah sekian lama atau beberapa waktu pembiayaan macet, maka si marketing akan sungkan karena sudah menerima bingkisan. Itu adalah penerapan GCG. Kita tidak akan menerima bingkisan baik dari nasabah atau rekanan.
3	Jadi masuknya GCG pada setiap organ di BSM itu melalui <i>share values</i> ?	Iya, melalui perilaku.
4	Lalu bagaimana kaitannya dengan 5 prinsip yang diacu oleh BSM, fungsi	Transparansi kita clear ke nasabah. Misalkan pembiayaan, kita biaya notaris sekian, asuransi sekian, plafond sekian, kalau bapak melunasi tengah-tengah kita kasih diskon margin,

	TARPROF?	angsuran bapak sekiaan sampai selesai. Itukan transparansi namanya. Selain itu bentuk transparansi dalam laporan keuangan, bisa diakses dalam laporan bulanan. Jadi deposan dan para penabung dapat melihat. Misalkan lagi diskon, diskon pembelian, diskonnya menjadi pengurang. Nasabah mengajukan pembiayaan pembelian rumah. Rumah itu harus diasuransi kebakaran bangunannya. Saat kita mengajukan biaya asuransi sebesar 100ribu tapi ternyata dari pihak maskapai asuransi ternyata tidak 100ribu, nah kita sampaikan ke nasabah. Jika 80ribu maka 20ribu akan kita kembalikan. Nah itu contoh transparansi yang tidak terpublish kalau laporan keuangan kan terpublish.
5	Kalau dari sisi tanggung jawab apa pak?	Yang paling terlihat adalah, kepatuhan terhadap laporan keuangan. Setiap bulan kita melaporkan ke SID (Sistem Informasi Debitur) laporan itu kita harus patuh misalnya nama nasabah harus benar, nominalnya harus benar, skim pembiayaan harus benar, dan pengirimannya tidak boleh lebih dari tanggal yang sudah ditetapkan. Hal ini dilakukan karena saat bank lain mengakses, itu didapat data yang akurat. Karena jika data yang dimasukkan salah, maka ini juga akan merugikan nasabah. Contohnya seseorang ingin memindahkan dananya dari bank konven ke bank syariah, di bank syariah akan dilakukan tahap BI Cheking. Saat datanya salah, saya lancar dibidang tidak lancar, otomatis saya dirugikan saat minta ke bank syariah. misal saya ingin memindahkan kredit saya di bank konven ke pembiayaan di bank syariah, maka bank syariah akan menarik data SID dari BI cheking dari yang dilaporkan oleh bank konven sebelumnya. Saat datanya salah, otomatis saya akan di reject oleh bank syariah. maka nasabah dapat menuntut bank konven yang salah memasukkan data. Itu merupakan sisi kepatuhan. Jadi ada mekanisme dari 5C, ada 1C yang namanya <i>character</i>. Untuk mengecek karakter bisa dengan BI cheking. Bank itu punya user

			untuk mengakses datanya BI. Untuk mengetahui histori dari seorang nasabah atau perusahaan. Jadi dia punya pinjaman dimana saja akan muncul. Lancar enggak, nominalnya berapa.
6	Lalu kenapa BSM menggunakan prinsip profesional pak?		Yang dimaksud dengan profesional pada BSM sebagai lembaga keuangan syariah adalah yang menjadi debitur kita tidak harus dari muslim tapi bisa juga dari non muslim. Didalam berpakaian pun kita tidak mengadopsi dengan menggunakan pakaian koko, kopyah, karena kita bersifat universal dan mengedepankan sifat yang profesional. Jadi agar menjadi rahmatan lil alamin itu kita mengakomodir semua.
7	Kira-kira apa ciri khas yang dimiliki oleh BSM sehingga mendapatkan peringkat pelaksanaan GCG terbaik beberapa tahun terakhir ini?	:	Yang pertama kita sudah punya semangat yang sama yang disampaikan dari level pusat sampai level cabang itu adalah <i>la-Risywah</i> atau tidak menerima imbalan. Baik dari permohonan, penilaian agunan, sampai pencairan, itu kita tidak menyarankan untuk meminta ataupun menerima bingkisan. Yang selanjutnya ya ketepatan dari pelaporan kita juga tepat waktu. Kalau dari <i>frontliner</i> , kita sudah menerapkan semua dari yang sudah diinstruksikan dari level kantor pusat. Misalnya bagaimana kita handle nasabah dengan baik, yang awalnya marah bisa menjadi simpatik.
8	Jadi mereka ada training khusus kah pak?	:	Semestinya iya. Karena setelah setelah kontrak pasti akan di laksanakan pendidikan, dan materi GCG pasti akan masuk di training perdana. Tapi kalau mau mendalami apa yang dibahas dalam GCG itu ada pada <i>code of conduct</i> dan <i>share values</i> . Kalau TARPROF itu cerminan dari <i>code of conduct</i> .
9	Lalu bagaimana menilai sisi syariah yang berlaku pak?	:	Kalau menurut saya untuk menilai sisi syariah itu dari produk. Iya, kalau dari bentuk lain, gedung kita sama bukan berbentuk masjid. Kantor, pakaian sama, perempuan meskipun pakek blazer kan panjang menutupi bagian belakang. Kalau laki-laki standar kemeja. Kalau lainnya sih menurut saya ya produk. Produknya apa. Pasti semua produk yang dikeluarkan oleh BSM sudah melalui DPS, DPS ke DSN baru ke OJK atau BI. Harus melewati DSN

			dulu baru memunculkan produk. Dikaji dulu di DPS. DPS itu kan pengawasnya BSM baru ke DSN MUI.
10	Apa yang dimaksud dengan mengelola aset sesuai dengan standar etika?	:	BSM itu kan sebagian besar sewa ya, tapi memang ada yang aset milik BSM sendiri. Misalkan seorang kepala cabang di tempatkan di daerah diluar homebase nya dia, dia kan pasti dapat fasilitas rumah dinas. Itu kan aset milik bank. Pengelolaanya bagaimana dia harus memenuhi persyaratan yang disyaaratkan oleh bank. Selain rumah, kendaraan. Kendaraan ini kan aset bank. Saat si kepala cabang mendapatkan fasilitas kendaraan, misalkan hari libur dia mau makai dia harus makai dengan etika donk tidak boleh ngawur makainya. Kalau kecolongan kita liat dulu kejadiannya kan.
11	Lalu pada divisi bapak apa juga berkaitan dengan pembiayaan?	:	Iya, jadi setelah nasabah disetujui, setelah tanda tangan akad baru dia cair ke saya. Jadi nasabah yang akan cair akan di review oleh saya. Dalam setiap pembiayaan setiap nasabah yang memasukkan proposalnya akan diteliti dan dianalisis oleh berbagai divisi untuk kemudian di setujui. Ini juga prinsip kehati-hatian. Jadi harus menggunakan 3 pilar. Yaitu unit bisnis nanti akan melakukan analisa, yang mengevaluasi risknya, dan operasional untuk dilakukan pencairan. Semua bank harus memiliki 3 pilar. Cuman memang ada di beberapa bank di unit bisnis tertentu antara yang nyari nasabah sama yang menganalisa terpisah. Tetapi di bank-bank yang sudah besar ada yang namanya analis, RM. Tapi kalau dikita di buat disini tapi nanti dianalisa bersama dengan risk.
12	Lalu pak bagaimana pengawasan yang dilakukan oleh OJK kepada perbankan? Apakah mereka akan turun ke lapang langsung apa meyerahkan ke audit?	:	Mereka turun. Kita kan berlingdung ke OJK. Semua bank ke OJK. Jadi OJK sendiri itu ada yang namanya divisi pengawas perbankan. Jadi yang mengawasi kita itu 3, malah bisa 4. Pertama audit internal kita sendiri, audit mandiri, dari OJK, ada juga dewan pengawas. Dewan pengawas ini juga sesekali waku akan turun untuk fokus ke akad. Akadnya udah bener apa belum. Dia akan meminta salinan dari setiap akad, penerapan dilapangan udah bener apa belum. Fungsi DPS tidak hanya selesai pada produk tetapi dia harus turun dan ngecek

			ke lapangan.
13	Bagaimana menurut bapak terkait adanya teori tentang <i>shariah governance</i> ?	:	Terus terang saya belum pernah membaca literatur atau penelitian tentang <i>shariah governance</i>. Cuman begini yang perlu di ketahui di Indonesia itu bank sentralnya sendiri itu kan syariah atau bukan. Bank sentralnya syariah atau bukan itu yang penting. Saat kita mau menerapkan prinsip-prinsip syariah kita akan terbentur oleh regulasi-regulasi bank sentral kita. Dalam hal ini kan bank sentral kita bukan 100% syariah. jadi ada beberapa aturan yang menurut kita belum bisa menjadi 100% syariah. Contohnya untuk pembelian rumah kedua dan seterusnya itu kan kita dikenakan uang muka. Kalau kita kembalikan ke konsep murabahah. Murabahah itu kan bank membeli dulu kan. Meskipun pada prakteknya bank tidak memiliki stok rumah. Jadi makanya bank mewakili dengan memakai akad wakalah. Tapi fakta di lapangan aturan dari OJK atau BI itu mensyaratkan adanya uang muka, meskipun secara fatwa uang muka di perkenankan. Cuman secara konsep murabahahnya kan jadinya agak rancu. Cuman semuanya sudah duduk bersama DSN juga memperbolehkan memakai uang muka. Cuman kalau kita tarik kembali ke akad murabahahnya, murabahah kan jual beli berarti barangnya dibeli 100% dulu donk, oleh dana dari bank bukan dana dari campuran. Itu aturan-aturan yang membuat kita ada sedikit ganjalan-ganjalan akan menjadi 100%.
14	Lalu bapak, dengan kaitannya dengan teori <i>shariah governance</i> , BSM sudah memiliki nilai-nilai yang syariah atau tidak?	:	Saya rasa sudah ya. Karena semua produk pastinya sudah terfilterisasi oleh yang namanya DSN. Saat produk ini mau kita luncurkan produk itu lari dulu kan ke DSN. DSN pasti akan melakukan kajian. Misalkan akan meluncurkan suatu produk tabungan murabahah pasti DSN akan melakukan breakdown lagi akadnya apa sih, dari quran ada, dari hadist ada enggak, otomatis kalau melihat perbankan tentu dari produk. Kemudian dari sisi pembiayaan kita tidak terikat dari suku bunga. Angsuran yang kita kenakan ke nasabah dari tahun pertama sampai

		tahun akhir tetap sama. Taruhlah 5 juta, maka angsuran sampai akhir akan tetap 5 juta. Beda dengan bank konven, saat kita terima tawaran dari bank konven pasti akan tertulis 1 atau 2 tahun pertama akan fix begitu tahun selanjutnya akan ada kalimat mengikuti suku bunga. Saat suku bunga naik, maka agsuran akan ikut naik. Tapi saat suku bunga turun maka suku bunga akan tetap atau tidak akan turun. Disitulah letak perbedaanya. Jadi jika melihat dari sisi perbankan secara gampang itu melihatnya dari produk, kalau dari sisi lainnya aset kan sama, perlengkapan kantor sama, bangunan sama.
15	Bagaimana menurut bapak terkait pandangan masyarakat awam yang menganggap bank syariah sama dengan bank konvensional?	: Menurut saya simplifikasi nama. Orang awam akan bingung apa itu mudharabah, musyarakah. Kalau itu diubah signifikansi nama menurut saya itu akan lebih gampang, misalnya pembiayaan bagi hasil atau margin, mungkin menurut saya itu akan lebih cepet nempel dimasyarakat. Terus simplifikasi produk, penjelasannya segala macam. Lalu pembedanya yang paling gampang memang dari sisi riba dan bunga. Tapi sebenarnya untuk saat ini bukan saatnya lagi untuk membahas riba. Karena memang saat ini sudah ada pilihan ini syariah dan ini konven, dan bukan lagi waktunya berdebat ini halal dan ini haram. Sekarang sudah ada wadah atau pilihan. Kalau kamu di koven itu modelnya begini. Kalau kamu di syariah itu modelnya begini. Kira-kira menurut kamu mana yang lebih nyaman bagi nuranimu. Nyatanya banyak yang berpindah dari konven ke syariah. mungkin yang dirasakan oleh orang-orang syariah itu mahal, ratenya tinggi, ya memang kita tidak di support 100% oleh pemerintah. Otomatiskan dana-dana yang kita pakai kan dana yang dari nasabah dana mahal. Dana yang kita salurkan lagi ke debitur itu kan dana dari umat juga. Dimana dana yang ditempatkan di BSM kita akan memberikan bagi hasil juga. Otomatis dana yang kita salurkan entah musharakah murabahah <i>return</i> yang kita minta akan lebih tinggi dari dana yang kita berikan ke penabung. Misalkan pemerintah fokus juga ke syariah, itulah

			mengapa memang ada baiknya bank syariah yang milik pemerintah agar ada dana pemerintah yang masuk, otomatis dana yang kita miliki akan menjadi kuat. Saat kita lempar lagi ke umat ke nasabah <i>return</i> yang kita minta tidak banyak, dan asumsi masyarakat bank syariah itu mahal akan bergeser. Dana-dana pemerintah yang sudah terlihat masuk adalah dana-dana Kemenag, dana haji itu sebagian besar sudah di BSM. Bank-bank syariah lain juga sudah ada. Cuma kalau institusi-institusi lain belum ada yang masuk ke BSM. Kesulitannya apa, dana –dana tersebut akan turun ke bank-bank BUMN atau bank pemerintah, daerah, itu susah. Bank syariah kan belum ada bank BUMN hanya anak dari bank BUMN. Misalnya BNI Syariah, Syariah Mandiri, itu kan anak perusahaannya tapi kan statusnya swasta.
16	Sebagai praktisi, kira-kira apa yang perlu dilakukan untuk mengembangkan bank syariah?	:	Ya pastinya harus tetap melakukan sosialisasi yang masif. Jadi memang sosialisasi itu penting. Seperti ada simplifikasi istilah. Jadi biar orang itu gampang. Seperti di konven itu kan gampang. KTA kredit tanpa agunan. Kita menggunakan istilah yang gampang saja tapi memang didalamnya ada nilai syariah seperti bagi hasil.
17	Kemudian dengan adanya instrument keuangan syariah lainnya, untuk saat ini apa perlu kita kembangkan itu terlebih dahulu atau kita mulai dari masyarakat kecil?	:	Kalau menurut saya bisa berjalan dua-duanya. Kalau dari sukuk kita ikut membangun negara. Itu merupakan salah satu metode pemerintah untuk mensosialisasikan konsep-konsep syariah. tapi dari masyarakat kecil juga penting. Perlu dilakukan sosialisasi yang baik agar dapat ada pilihan. Jadi menurut saya tidak boleh dipisahkan. Dari pemerintah dan juga dari daerah-daerah kecil juga jalan. Jadinya sosialisasi-sosialisasi yang pasif.

Peneliti

Informan

Najim Nur Fauziah

Bapak Abdullah Syakur N.

*Financing Clompiance & Legal Admin
Officer*



LAMPIRAN 4

WAWANCARA DENGAN PAK RIYAN PRIYO

Hari/Tanggal : Rabu/ 21 Desember 2016

Jam : 09:00 WIB

Lokasi : Bank Syariah Mandiri Malang

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana penerapan GCG yang ada di BSM?	: Sebenarnya pelakunya bukan orang-orang pusat tapi orang cabang. pelaku GCG adalah seluruh komponen yang ada di BSM semua melakukan. Cuma yang mengcreate untuk peraturannya memang kantor pusat.
2	Selain itu yang berhubungan dengan GCG adalah kewenangan. Kalau di cabang apakah hanya pimcab yang memiliki kewenangan?	: Enggak. GCG itu melekat di semua karyawan. Artinya karyawan ini kan bidang pekerjaanya berbeda-beda. Dari frontliner sampai manager melakukan ide masing-masing. Misalnya seorang customer service membukakan rekening sudah ada aturannya, karena kenal dengan nasabah ini akhirnya si nasabah itu memberikan sesuatu karena sudah dibukakan rekening padahal dokumennya belum lengkap. Itukan menerima sesuatu atau <i>Risywah</i> . Kemudian lagi misalnya back office atau bagian umum dia karena mengurus hal-hal yang berkaitan dengan raker, rapat dia memilih konsumsi yang dijual oleh keluarganya. Kalau misalnya cuma sedikit sih enggak masalah, tapi kalau nominalnya banyak itukan jadi masalah karena menguntungkan pihak tertentu. Artinya ada tendensi pribadi. Jadi GCG itu bisa menerima sesuatu untuk mengarahkan keputusan tertentu karena menerima suatu tertentu atau dia menguntungkan pihak tertentu. Jika konsumsi itu habis sekitar 30.000 itu tidak masalah, tapi kalau untuk rapat sekitar 300 orang dan itu berlangsung beberapa hari otomatis nominalnya besar. Tendensi itu sesuatu yang lebih ke subjektivitas. Misalnya dia mengarahkan ke suatu vendor. Lama kelamaan vendor ini akan memberikan imbal balik ke personal pegawai tersebut. ketika sudah ada imbal balik efeknya kedepan dia akan memilih vendor itu lagi. Nah apabila terjadi sesuatu diantara mereka karena

			kedekatannya imbasnya akan ke perusahaan. Jadi sebenarnya hal tersebut embrio. Makanya orang korupsi itu ada embrionya, bukan karena tiba-tiba dia korupsi itu tidak. Jadi kenapa GCG itu ditingkatkan dan ditekankan supaya meminimalisasi dan supaya itu tidak berkembang menjadi hal yang besar.
3	Jadi GCG itu memnag harus siterapkan oleh semua organ divisi kerja di BSM ya pak?	:	Iya mbak.
4	Tapi kenapa yang dibahas dalam laporan GCG itu sebatas dewan direksi, komisariss, dsb?	:	Saya justru belum pernah melihat bentuk laporan GCG ya. Karena di ranah saya adalah implementasi dari setiap saatnya. Sebagai contoh ketika kita melakukan proses pembiayaan, misalnya saya membiayai keluarga saya, itu melanggar karena ketika saya memberikan pembiayaan itu ada proses-proses yang harus saya lalui. Pertama collecting data, kira-kira kalau itu keluarga saya itu sangat mungkin saya memanipulasi supaya lolos. Yang kedua, analisa. Ketika saya melakukan analisa sesuai apa tidak dengan koridor analisa yang sudah di tetapkan. Mungkin laporan keuangannya saya lebihkan, agunannya saya mark up. Nah ketika dicairkan ada kemungkinan nggak itu dikasih kepada keluarka saya. Dan keluarga saya memberika imbalan. Makanya pembiayaan saya enggak boleh yang memproses, hrus cabang lain yang memproses atau orang lain yang memproses supaya cross. Nah implementasi itu yang kami alami, jadi ranah kamu memang bukan pada laporan. Justru implementasi penerapannya GCG yang di lapangan.
5		:	GCG itu selain ada prinsip-prinsipnya juga ada SOP nya, kita ada penerapan untuk <i>Larisywah</i> , No fraud. Jadi kami kepada customer dilarang menerima imbalan. Mungkin kalau di perbankan lain, setelah dpat pembiayaan mendapatkan imbalan itu suatu bentuk tradisi yang lumrah ya. Tapi kalau dikita tidak boleh. Karena itu sudah menjadi

			pekerjaan kita dan kita dibayar untuk melakukan pekerjaan itu. Jadi kalau kita minta lagi itu tidak boleh. Dikasih saja kita tidak boleh apa lagi kita minta.
6	Jadi bisa sampai terjadi fraud itu juga seperti itu ya pak?	:	Kalau fraud kita dipolisikan lalu dikeluarkan. Jadi sebenarnya fraud itu ada lingkarannya. Kaitanya dengan berbagai pihak itu pasti ada. Dan kalau sudah terjadi fraud harus di kasuskan. Secara umum, perbankan mengalami fraud itu hubungannya antara internal dan eksternal, tapi ada juga yang internal saja. Asumsinya seperti ini, imannya seseorang naik turun ya. Ketika seseorang enggak kuat untuk melihat uang, lebih baik jangan kerja di bank, karena di bank kerjanya di tengah-tengah uang.
7	Jika seperti itu, peran audit sangat di butuhkan dalam setiap harinya ya pak?	:	Bisa jadi. Kita memiliki audit internal, olcc di setiap area itu ada. Tidak bisa di tiap cabang karena kita kekurangan orang. Dan si tiap cabang harus one up level. Kemudian seorang staf, baik itu CS, Teller, itu memiliki atasan. Dan itu harus dilakukan kontrol hariannya. Itu hariannya. Supervisor berperan untuk mengawasi setiap transaksi, kegiatan, dan mensupervisi anak buahnya. One up levelnya Cs, teller, kalau di atasnya lagi itu di area itu ada servic manager. Dia mengawasi setiap pelayanan, kegiatan transaksi. Diatasnya lagi ada yang namanya area manager. Kalau dicabang itu ada branch manager. Diakhir hari itu ada kegiatan yang namanya berita acara.dari setiap transaksi yang dilakukan oleh Cs, Teller, dsb uang akan masuk ke khazanah, dan uuntuk selanjutnya OLCC melakukannya dengan sampling, itu setiap minggu rutin pasti ada. Nanti setiap tahun ada 2 kali dari kantor pusat. Kurang lebih sekitar 2 minggu mereka disini, nanti operation sendiri, sampling pembiayaan sendiri, sampling marketing sendiri,
8	Pak kalau prinsip transparansi itu umumnya itu berkaitan dengan pelaporan laporan GCG ya pak.	:	Sisi transparansi itu bukan cuma masalah laporan keuangan. Saya menangkap kata-kata laporan keuangan itu ada di pembiayaan. Kalau di internal laporan keuangan itu sudah ditarik secara sistem. Tapi kalau berbicara laporan

	Sebenarnya sisi lebih adri transpaaransi itu apa ya pak?		keuangan itu ranahnya ke pembiayaan. Jadi trsnaparansi itu bukan saja tentang laporan keuangan, tetapi juga kejelasan mulai dari collectiing data. Data nya ini valid atau tidak. Masih berlaku atau tidak. Misalnya KTP, KTP itu bener atau tidak pada penulisan abjad nama. Karena begitu di input di BI cheeking perbedaan huruf itu berbeda. terus tanggal lahirnya, jika ada ketidaksamaan itu nanti tidak akan muncul di BI cheking, berarti tidak transparan atau ada sesuatu yang di tutup-tutupi. Lalu yang kedua, mencerminkan atau tiak sebenarnya laporan keuangan dengan kondisi bisnis. Misalnya dia punya penjualan 100juta perbulan, dibuktikan dengan kondisi sekarang. Kemudian bon-bonnya nanti kita crros cek kan dengan supliernya dia. Bagaimana pola pembayarannya dia. Lancar atau tidak. Transparansi itu mencakup semua hal. Harus jelas.
9	Jadi dilaporan keuangan itu masih dilihat, unsur transparansinya apa saja ya pak?	:	Iya, karena di laporan keungan itu ada laporan laba rugi, ada laporan neraca. Kalau di laba rugi otomatis kita mulai dari penjualannya dia. Atau kita mulai dai neracanya dia, kasnya dia, kemudian stocknya.
10	Apakah di laporan keuangan itu ada penilaiannya sendiri pak?	:	Laporan keuangan itu ada yang namanya tim comite. Terdiri dari tim bisnis, tim pengusul, lalu bagian risk. Di risk itu nanti ada verifikator dan pemutus. Jadi masing-masing beda perannya. Tidak bisa di dominasi oleh satu orang. Otomatis dengan beberapa bagian yang duduk bersama itu akan muncul sebuah keputusan yang objektif dan tidak dibuat-buat.
11	Kemudian dari sisi akuntabilitas, apa pak?	:	Tentang kepatuhan itu semuanya harus sesuai dengan SOP. Itu kita laksanakan betul. Tidak boleh tidak. Seperti contoh CS, diatasnya ada siapa supervisor. Supervisor harus memastikan bahwa yang dilakukan oleh Cs, seperti halnya membukakan rekening nasabah, menanggapi complaint nasabah.
12	Jadi antara satu prinsip dengan prinsip lainnya saling berkaitan ya pak?	:	Ia saling berkaitan.
13	Kalau yang digunakan BSM adalah	:	Sebenarnya GCG itu hanya bagian yang menjaga supaya prudensialitas terjaga. Tanpa

	profesional, apakah BSM punya ciri khusus sehingga menggunakan prinsip profesional?	menghilangkan sisi kualitas. Itu artinya ketika ingin melakukan transaksi dimanapun semuanya dilakukan secara standar. Tidak boleh ada yang over service. Karena yang kita jadikan core bisnis adalah pelayanan. Yang kita jual adalah jasa.maka jasa itu harus mempunyai kualitas dari sisi profesionalitas. Profesional itu diwujudkan dengan harus adanya SOP yang jelas.
14	Jadi pelaksanaan GCG itu lebih terlihat pada operasional di setiap kantor cabangnya ya pak?	: Bukan hanya di operasional setiap hari. GCG ini mengenai di setiap kegiatan seorang bankers. Jadi GCG itu juga melekat pada diri saya. Setiap kali saya menggunakan name tag, seragam, dijam hari kerja, bahwa selain saya berhadapan dengan customer di punggung saya ada GCG yang selalu menaungi, membentengi, supaya menjaga diri saya sendiri, menjaga teman atau rekan kerja saya, menjaga corporate atau perusahaan, dan yang terkahir itu menjaga keluarga saya. Kenapa, karena ketika saya melindungi diri saya sendiri dulu, kemudian saling melindungi antar teman itu otomatis corporate juga akan terlindungi dari hal-hal yang sifatnya di luar GCG. Ketika saya baik-baik saja, teman saya baik-baik ssaja, maka perusahaan itu akan baik-baik saja. Ketika perusahaan ini baik-baik saja, maka berimbasnya ke keluarga saya. Sebagai contoh seperti ini saya terkenan fraud dan temen saya tahu dia diem aja. Ketika saya fraud blow up dia kenak apa enggak, maka selanjutnya otomatis BSM akan terkena, begitu pula keluarga saya pasti akan kena impactnya. Jadi GCG itu bukan cuma operationnya, tapi juga melekat pada setiap bankers. Jujur saja saya tidak mengikuti dan mempelajari teori GCG diluar ketentuan-ketentuan yang dikeluarkan oleh Bsm, tapi yang saya pahami tentang GCG, saya bekerja selama 8 tahun banyak hal yang saya pelajari di BSM, ada misi yang betul-betul berdeda dan lebih berat dari bank yang non syariah. karena embel-embel syariah bukan hanya sekedar nama, tapi ada misi dimana kita dakwah didalamnya, dakwah dalam berekonomi islam. Beratnya kenapa, selain kita berbisnis dan bekerja kita

			ada misi dakwah. Ketika ada misi dakwah disini harus hati-hati dalam melangkah. Nah GCG ini buat kami bukan sekedar simbol, tapi GCG ini dimana bisa melindungi kita jadi budaya. Jadi setiap langkah kita itu betul-betul berlandaskan GCG. Yang saya tahu, setiap kegiatan yang saya lakukan itu betul-betul harus sesuai dengan koridor. Karena imbasnya bukan ke kita sendiri tapi ke temen-temen kita juga.
15	Bagaimana bentuk perlindungan BI kepada perbankan syariah dengan adanya peraturan terkait GCG pada BUS dan UUS?	:	Peraturan GCG yang dikeluarkan oleh BI itu sebenarnya menaungi transaksinya. Bi ini menaungi kegiatan perbankannya. Tapi diperbankan syariah yang membedakan adalah jenis produknya. Didalam produk itu bertransaksinya sesuai dengan pola syariah. nah, diperbankan ataupun diperbankan syariah itu perbedaan utamanya adalah setiap produk dan kebijakan yang dikeluarkan tidak hanya berdasarkan persetujuan dari bank Indonesia, tapi lebih dari itu. Karena kita payung yang pertama adalah DPS, MUI, keduanya itu melekt padakita setiap hari. Setiap kali ada kejadian selalu ada opini yang dimunculkan. Tim audit kita pun juga ada tim audit yang khusus syariah dibawah DPS. Orang-orangnya adalah orang yang terpilih yang akan memayungi kita <i>on the track</i> dalam koridor syariah banking. Selain GCG kita juga ada La-Risywah yang dibuat oleh manajemen. Tim manajemen dalam membuat formulasi GCG itu dengan mengcombine kebijakan bank Indonesia sebagai supervisor perbankan dengan prinsip syariah. jadi GCG yang telah kita terbitkan sudah sesuai dengan core banking kita. Jadi bukan murni bank indonesia saja. Ini pasti berkaitan dengan DPS, DSn, dsb. Jika DPS kita tidak pernah bisa lepas.
16	Bagaimana menurut bapak adanya teori shariah governance?	:	Harapannya bisa diterapkan. Ketika dia berpihak kepada bank syariah sebagai transaksinya, maka efeknya akan luar biasa. Sebenarnya peraturan-peraturan yang dikeluarkan oleh bank Indonesia sifatnya itu membentengi. Sesuai dengan koridornya bank untuk memediasi. Jika bank sudah kehilangan

		kepercayaan dari masyarakat maka fungsi dari intermediasi tidak akan jalan. Kalau di syariah, di hadist, di Alquran, “yang dianjurkan adalah uang itu tidak boleh di endapkan di dalam al-quran, uang itu harus di puter supaya nilai manfaat dari uang bisa merata.
17	Apa pendapat bapak terkait prestasi BSM dengan peringkat GCG terbaik beberapa tahun terakhir	: Saya sendiri kurang mengerti karena tidk mempelajari bank lain. Cuma yang kami lakukan disini adalah ketika sebuah organisasi menerapkan sebuah kebijakan maka ada 3 hal yang dilaakukan bersama-sama, dan itu tidak bisa dilepas, yang pertama adalah sistem, sistem harus di creat dikembangkan dengan baik, yang kedua Sumber Daya Manusia, SDM ini harus di training diberikan pelatihan di upgrade skillnya, dijaga integritasnya, yang ketiga adalah simbol. Simbol ini adalah hal-hal yang selalu mengingatkan kepada kita. Simbol ini dibangun supaya kita tetap menjaga. Muaranya GCG, tapi habbitnya harus dimulai dari hal-hal kecil. Intinya di BSM, kita memulai dari hal-hal kecil. Karena bisnis itu bisa besar, karena dia bukan kuat sendirian, tetapi kuat bersama-sama.

Peneliti

Informan

Najim Nur Fauziah

Bapak Riyan Priyo.
Retail Banking Officer

LAMPIRAN 5

DRAFT WAWANCARA DENGAN PAK TAUFIQ

Hari/Tanggal : Rabu/ 21 Desember 2016

Jam : 12:30 WIB

Lokasi : Bank Syariah Mandiri Malang

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Saya mau membuka rekening BSM pak, bagaimana prosedurnya?	Sebelumnya ibu sudah memiliki rekening tabungan BSM? Baik ini digunakan untuk transaksi sehari-hari ya bu, sesuai dengan kebutuhan ibu. Untuk jenisnya sendiri kita punya dua produk. Yang pertama tabungan BSM dan yang kedua tabungan Simpatik. Perbedaannya adalah, untuk tabungan BSM kita menggunakan akad mudharabah mutlaqah, nasabah sebagai investor dan banknya sebagai pengelola dana. Jadi nanti bapak ibu mendapatkan bagi hasil. Ketika dananya kurang dari 100 juta maka nasabah mendapatkan nisbah 15% ketika lebih dari 100 juta maka nasabah mendapatkan nisbah 22%. Perbedaannya dengan tabungan simpatik kita menggunakan akad yang namanya akad wadiah. Kalau akad wadiah ini nasabah hanya menitipkan uang saja ke bank, nanti yang didapatkan nasabah sifatnya bonus. Untuk bonus ini diberikan sesuai dengan kebijakan bank syariah. Untuk setoran awal minimum Rp 80.000 untuk tabungan BSM dan mendapatkan ATM. Untuk tabunagn simpatik Rp 30.000 dengan ATM dan untuk pemesanan ATM dalam jangka waktu 14 hari kerja, kalau tanpa ATM setoran awal minimum Rp 20.000. untuk saldo minimum Rp 50.000 tabungan BSM, tabungan simpatik Rp 20.000,- untuk biaya adminnya Rp 7.000 untuk tabungan BSM. Untuk tabungan simpatik sebesar 0%

2	Persyaratannya untuk tabungan simpatik saya harus meyerahkan dokumen apa saja pak?	:	Salah satunya adala KTP. Apa KTP ibu KTP malang? Kalau tidak ibu perlu meminta surta keterangan domisili terebih dhulu dari RT setempat.
---	--	---	--



LAMPIRAN 6**DRAFT WAWANCARA DENGAN BU FITRIA**

Hari/Tanggal : Rabu/ 21 Desember 2016

Jam : 14:00 WIB

Lokasi : Bank Syariah Mandiri Malang

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Saya mau membuka rekening BSM bu bagaimana prosedurnya?	: Sebelumnya ibu sudah memiliki rekening tabungan BSM? Baik ini digunakan untuk transaksi sehari-hari ya bu, sesuai dengan kebutuhan ibu. Untuk jenisnya sendiri kita punya dua produk. Yang pertama tabungan BSM dan yang kedua tabungan Simpatik. Perbedaannya dengan tabungan simpatik kita menggunakan akad yang namanya akad wadiah. Kalau akad wadiah ini nasabah hanya menitipkan uang saja ke bank, nanti yang didapatkan nasabah sifatnya bonus. Untuk bonus ni diberikan sesuai dengan kebijakan bank syariah.
2	Persyaratannya untuk tabungan simpatik saya harus meyerahkan dokumen apa saja pak?	: Salah satunya adala KTP. Apa KTP ibu KTP malang? Kalau tidak ibu perlu meminta surta keterangan domisili terebih dhulu dari RT setempat atau meeminta surat keterangan menjadi mahasiswa aktif dari kampus. Setelah itu ibu bisa datang kembali kesini, dan kami akan membantu proses selanjutnya.
3	Kalau tidak memakai KTP Malang tidak bisa ya bu?	: Iya ibu mohon maaf tidak bisa. Ini memang sudah kebijakan dari kantor.
3	Disemua perbankan syariah seperti itu ya bu	: wah saya kurang tahu kalau seperti itu. tetapi seharusnya iya, karena ini peraturan dari bank Indonesia. Kalau dia tidak menerapkan berarti tidak mematuhi peraturan ibu.

LAMPIRAN 7**BIODATA PENELITIAN**

Nama : Najim Nur Fauziah
 Alamat : Kedondong Bagor Kab. Nganjuk Jawa timur
 Tempat, tanggal lahir : Nganjuk, 24 Desember 1995
 Nomor Telp : 083848898459
 Email : najimnurfauziah@yahoo.co.id

1. Latar Belakang Pendidikan

Tahun	Jenjang Pendidikan
2013-2015	S1 Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2009-2013	Madrasah Aliyah Pondok Modern Daru Ihsan Payaman Nganjuk
2007-2009	Madrasah Tsanawiyah Pondok Modern Daru Ihsan Payaman Nganjuk
2001-2007	Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Bogo Nganjuk

2. Pendidikan Informal

Tahun	Jenjang Pendidikan
2014	ELF International Education Grup Johor Bahru Malaysia

3. Pengalaman Kerelawanan

Nama Kegiatan	Peran	Tahun
KKM Posdaya	Peserta Kuliah Kerja Mahasiswa	2015

4. Pengalaman Organisasi

Nama Organisasi	Jabatan	Tahun
Organisasi Pelajar Ma'had Darul-Ihsan (OPMADA)	Bendahara Divisi Bahasa	2012-2013
Koordinator Gerakan Pramuka Pondok Modern Darul-Ihsan	Divisi Humas	2012-2013
Himpunan Mahasiswa Jurusan S1 Perbankan Syariah	Anggota Sie Pendidikan	2014

Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia	Biro Keintelektualan	2015
Himpunan Mahasiswa Jurusan S1 Perbankan Syariah	CO Sie Pendidikan	2015
Lembaga Kajian, Penelitian dan Pengembangan Mahasiswa (LKP2M) (UIN) Malang	Anggota	2015
Lembaga Kajian, Penelitian dan Pengembangan Mahasiswa (LKP2M) (UIN) Malang	Anggota Divisi Biro Penelitian	2016
Sharia Economic Community (SESCOM) KSEI UIN MALIKI MALANG	Anggota Divisi Riset dan pengkajian	2015
Dewan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi UIN MALANG	Anggota Divisi Keilmuan	2016
TOT EL-DINAR Finance House Fakultas Ekonomi UIN MALANG	Pengurus TOT	2016
Generasi Baru Indonesia (GENBI) Malang	Anggota	2015-sekarang

5. Prestasi Akademik dan Non Akademik

Prestasi	Penyelenggara	Tingkat	Tahun
Juara 3 Call For Paper Iqtishoduna	Universitas Airlangga	Nasional	2015
Pemakalah I-EBD 2016	UISI GRESIK	Nasioanl	2016
Penyaji eJavec 2015	Bank Indonesia	Nasional	2015
Penerima dana PKM Fakultas Ekonomi 2016	Fakultas Ekonomi	UNIVERSITAS	2016
Penerima Beasiswa Bank Indonesia	Bank Indonesia	Perwakilan Malang	2015
Penerima Beasiswa Mes-Foundation	CIMB Niaga Syariah-MES	Nasional	2015-sekarang

6. Karya Ilmiah

Judul	Tahun
“Haters Concept” Model Pengembangan Sumber Daya Insani Yang Unggul Dalam Rangka Optimalisasi Institusi Syariah	2016
Kinerja Islami BPRS di Indonesia : Pendekatan Maqashid Syariah Index dan Syariah Conformity and Profitability (ScNP Model)	2016
Implementasi Hybrid Contract Sebagai Solusi Pembiayaan Syariah pada Sektor Maritim (Studi Pada BMT Masalah Mursalah Lil Ummah, Cabang Lekok, Pasuruan)	2015
Peranan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Sebagai Pionir Dalam Membina Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) yang Berbasis Syariah di Kota Malang	2015

LAMPIRAN 8

BUKTI KONSULTASI

Nama : Najim Nur Fauziah
 NIM/Jurusan : 13540022/ Perbankan Syariah S1
 Pembimbing : Dr. Siswanto, SE., M.Si
 Judul Skripsi : Implementasi Tata kelola Perusahaan Ditinjau dari
 Perspektif Maqashid Syariah (Studi Kasus Bank Syariah
 Mandiri Malang)

No	Tanggal	Materi konsultasi	Tanda tangan Pembimbing
1	02 Agustus 2016	Pengajuan Outline	1
2	28 September 2016	Proposal	2
3	17 Oktober 2016	Revisi & Acc proposal	3
4	30 September 2016	Seminar Proposal	4
5	31 September 2016	Acc Proposal	5
6	04 Oktober 2016	Skripsi Bab IV - V	6
7	11 November 2016	Revisi & Acc Bab IV - V	7
8	5 Desember 2016	Seminar Hasil	8
9	14 Desember 2016	Revisi & Acc Ujian Skripsi	9
10	06 Januari 2017	Ujian Skripsi	10

Malang, 10 Januari 2017

Mengetahui

Ketua Jurusan Perbankan Syariah S1



Dr. Siswanto, SE., M.Si

NIP. 19750906 200604 1 001

SURAT KETERANGAN OBSERVASI PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Fatimah Al Hamid
Jabatan : General Support Assistance
Alamat : Jl. let. Jem Duto 27 B Malang.

Membenarkan bahwa nama yang tertera dibawah ini:

Nama : NADIM NUF FAUZHIAH
Nim : 13540022

Mahasiswa Jurusan Perbankan Syariah S1 fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang pernah melakukan observasi di Bank Syariah Mandiri Malang pada bulan November 2016 sampai bulan Desember 2016 untuk memenuhi tugas penelitian skripsi.

Demikianlah surat ini kami buat dengan sebenar-benarnya agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 23 Desember 2016



Fatimah Al Hamid
138213492



International Conference
on Islamic Economics
and Financial Inclusion

LETTER OF ACCEPTANCE

Dear Ms. Najim,

On the behalf of the committee, we would like to say thank you for submitting your abstract at the 2nd ICIEFI organized by Department of Economics, Faculty Economics and Business Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

We are pleased to announce that your abstract is **ACCEPTED** for an oral presentation in our International Conference as scheduled on 24-25 January 2017. You are required to submit your full paper no later than **16th December 2016** along with your registration fee.

Please transfer your payment to: Mandiri Syariah Bank KK UMY No: 7046247994 a/n MASYHULUM QO EKON UMY. Kindly confirm your registration payment and your attendance (personal or team) by replying this email and sending your payment receipt.

For further details, please kindly visit our website at iciefi.umi.ac.id or directly contact through our e-mail at iciefi@umi.ac.id and these following contact numbers:

+62 823-2781-0910 (Dyah)

+62 833-2962-5300 (Rena)

Best Regards,

Dr. Titi Kusuma Wardani, MEd
Coordinator of the Joint Committee

LAMPIRAN 11

