

**PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE***

**(GCG) DI BANK SYARIAH**

**( Studi Di PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang)**

**SKRIPSI**

Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat

Untuk Memperoleh Gelar Kesarjanaan

Dalam Ilmu Hukum

Oleh :

**EDI WAHANANTO**

NIM. 0510113084



**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

**FAKULTAS HUKUM**

**MALANG**

**2009**

## KATA PENGANTAR

Segala puji penulis panjatkan hanya kehadirat Alloh SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia yang tiada henti sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai syarat untuk memperoleh gelar kesarjanaan dalam Ilmu Hukum.

Di dalam penulisan skripsi ini, penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, doa, inspirasi dan kepercayaan kepada penulis. Terima kasih juga penulis sampaikan kepada :

1. Bapak Herman Suryokumoro, S.H., M.S. selaku Dekan Fakultas Hukum Universitas Brawijaya.
2. Ibu Rachmi Sulistyarini, S.H., M.H. selaku Ketua Bagian Hukum Perdata Fakultas Hukum Universitas Brawijaya.
3. Ibu Indrati, S.H., M.S. selaku Dosen Pembimbing Utama dalam penulisan skripsi ini.
4. Ibu Siti Hamidah, S.H., M.H. selaku Dosen Pembimbing Pendamping dalam penulisan skripsi ini.
5. Bapak Setia Budi, Ibu Meita Andadari dan semua karyawan P.T. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terimakasih atas bantuan dan bimbingannya
6. Ibuku dan neneku yang senantiasa berdoa untuk keberhasilan penulis, doanya sangat berarti buat keberhasilan penulisan skripsi ini.
7. Mas Hari dan Mas Bambang dan adiku Wahyu atas semangat dan motivasinya, kalian adalah anugerah terindah yang Alloh SWT berikan untuk penulis.
8. Diajengku Yeyen yang telah sabar membantu dan memberi semangat penulis dalam segala hal, sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan. Makasih ya
9. Yusuf Ucup sahabatku makasih banget atas doa dan bantuanya..okeeh choy...
10. Teman-teman KKN Cikiprit Pritikiuww terimakasih dan SEMANGAT
11. Teman-teman seperjuanganku Wizna, Chu-Chu, Rateh, Tya, dan semua temen FH 05 yang tidak bisa disebutkan satu persatu, terimakasih dan SEMANGAT.

12. Semua teman-teman penulis yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu, terimakasih buat dukungannya tanpa kalian semua hidupku tidak akan berwarna serta semua pihak yang telah membantu selesainya penulisan skripsi ini.

Penulis yakin skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, sehingga masukan dan kritikan senantiasa penulis harapkan untuk memperbaiki skripsi ini. Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat baik bagi semua pihak.

Akhir kata penulis meminta maaf yang sebesar-besarnya jika dalam proses penulisan skripsi ini penulis melakukan kesalahan baik yang disengaja maupun tidak disengaja.

Malang, Maret 2009

Penulis



DAFTAR ISI

|                          | Halaman |
|--------------------------|---------|
| Lembar Persetujuan ..... | i       |
| Lembar Pengesahan .....  | ii      |
| Kata Pengantar .....     | iii     |
| Daftar Isi .....         | v       |
| Daftar Bagan .....       | viii    |
| Abstraksi .....          | ix      |

**BAB I. PENDAHULUAN**

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| A. Latar Belakang Masalah ..... | 1 |
| B. Perumusan Masalah .....      | 6 |
| C. Tujuan Penelitian .....      | 6 |
| D. Manfaat Penelitian .....     | 7 |
| E. Sistematika Penulisan .....  | 7 |

**BAB II. KAJIAN PUSTAKA**

|   |    |
|---|----|
| A. Tinjauan Tentang Penerapan .....   | 9  |
| B. Tinjauan Umum Tentang <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).....                  | 10 |
| 1. Teori dan Pengertian <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).....                   | 10 |
| 2. Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).....                        | 13 |
| 3. Manfaat Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) .....                     | 15 |
| 4. Tujuan Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG)..                          | 20 |
| 5. Perlunya Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) di Suatu Perusahaan..... | 21 |
| 6. Pokok-pokok <i>Penerapan Good Corporate Governance</i> (GCG).....                  | 22 |

|   |    |
|---|----|
| C. Tinjauan Umum Tentang Bank Syariah .....                                     | 24 |
| 1. Pengertian Bank Syariah .....  | 24 |
| 2. Prinsip-Prinsip Dasar Perbankan Syariah.....                                 | 27 |
| 3. Pengawasan Bank Syariah Di Indonesia .....                                   | 31 |
| 4. Ketentuan Pokok Bank Syariah.....  | 32 |
| 5. Prinsip-prinsip Syariah Dalam Kegiatan Ekonomi Dan<br>Keuangan.....          | 35 |
| D. Asas-Asas Hukum Perikatan Islam Dan GCG Dalam<br>Ajaran Islam.....           | 37 |
| D.1. Asas-Asas Hukum Perikatan Islam.....                                       | 37 |
| D.2. <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) Dan Ajaran<br>Agama Islam.....      | 40 |
| a. Implementasi GCG Rasulullah.....   | 41 |
| b. Bankir Syari'ah pionir penegakan GCG.....                                    | 44 |
| <br>  |    |
| <b>BAB III. METODE PENELITIAN</b>   |    |
| A. Metode Pendekatan .....  | 46 |
| B. Alasan Pemilihan Lokasi.....   | 46 |
| C. Jenis dan Sumber Data.....   | 47 |
| D. Teknik Pengumpulan Data .....  | 48 |
| E. Populasi dan Sampel .....  | 49 |
| F. Teknik Analisa Data.....   | 50 |
| G. Definisi Operasional Variabel.....   | 50 |
| <br>  |    |
| <b>BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN</b>   |    |
| A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....   | 53 |
| 1. Sejarah Berdirinya P.T. Bank Syariah Mandiri .....                           | 53 |
| 2. Visi dan Misi P.T. Bank Syariah Mandiri .....                                | 55 |
| 3. Lokasi Bank Syariah Mandiri Cabang Malang .....                              | 56 |
| 4. Struktur Organisasi.....   | 57 |
| 5. Deskripsi Jabatan.....   | 58 |
| B. Penerapan Prinsip-prinsip GCG di Bank Syariah Mandiri<br>Cabang Malang ..... | 67 |
| 1. <i>Transparancy</i> (keterbukaan atau kejujuran).....                        | 70 |

|  |    |
|--|----|
| 2. <i>Accountability</i> (akuntabilitas).....            | 75 |
| 3. <i>Responsibility</i> (pertanggungjawaban).....       | 81 |
| 4. <i>Independency</i> (kemandirian atau kebebasan)..... | 83 |
| 5. <i>Fairness</i> (kewajaran atau keadilan).....        | 85 |
| <b>C. Kendala-kendala Dalam Penerapan GCG di BSM</b>     |    |
| Cabang Malang Dan Upaya Untuk Mengatasinya.....          | 91 |
| 1. Kendala Dalam Penerapan GCG.....                      | 91 |
| 2. Upaya Untuk Mengatasi Kendala Pelaksanaan GCG....     | 92 |

**BAB IV. PENUTUP**

|                     |    |
|---------------------|----|
| A. Kesimpulan ..... | 96 |
| B. Saran .....      | 97 |

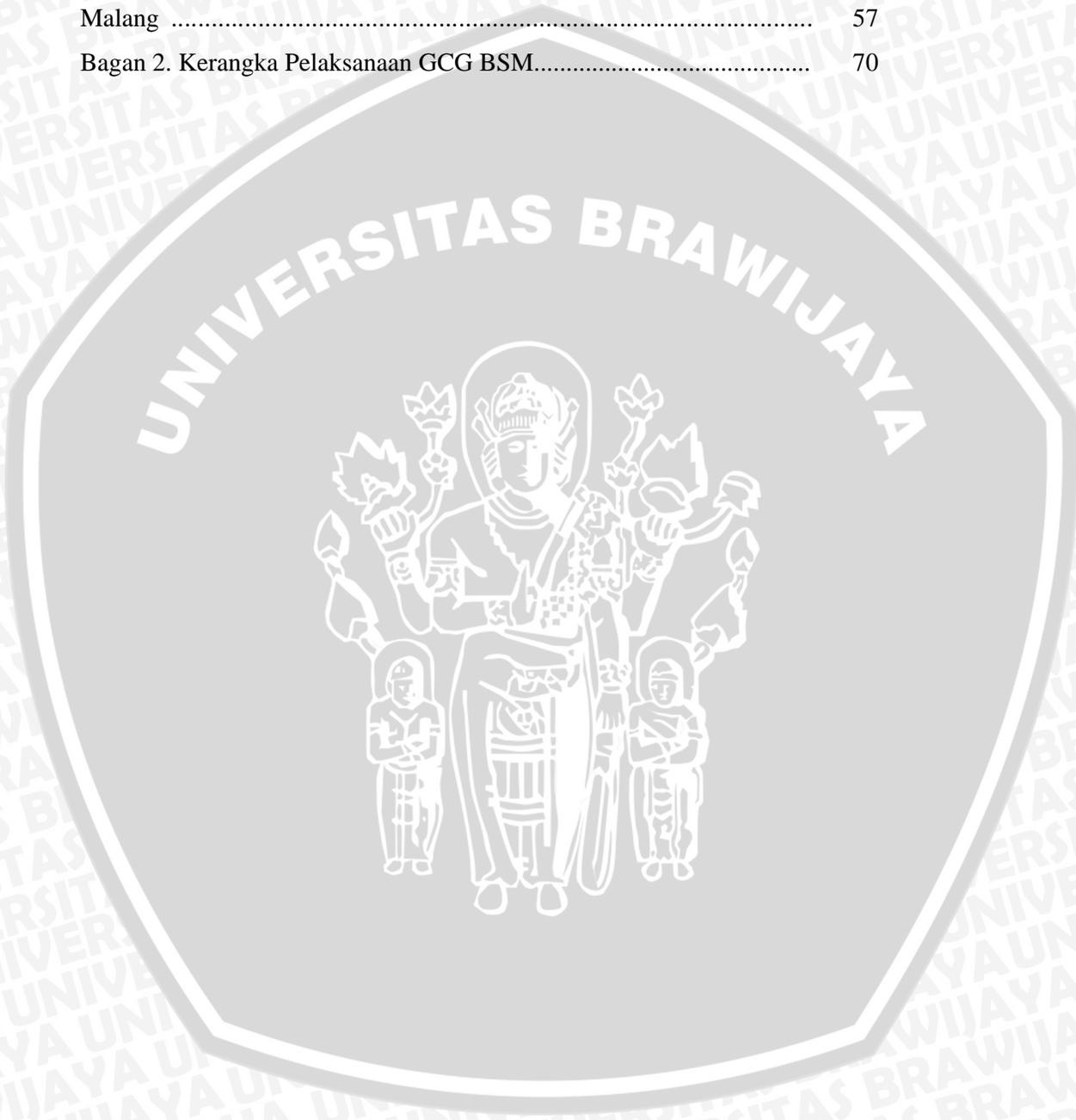
**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**



## DAFTAR BAGAN

|  | <b>Halaman</b> |
|--|----------------|
| Bagan 1. Struktur Organisasi P.T. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang ..... | 57             |
| Bagan 2. Kerangka Pelaksanaan GCG BSM.....                                 | 70             |



## ABSTRAKSI

EDI WAHANANTO, Hukum Perdata Bisnis, Fakultas Hukum Universitas Brawijaya, Maret 2009, *Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG) Pada Bank Syariah ( Studi pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang)*, Indrati, S.H.,M.S.; Siti Hamidah, S.H.,M.M.

Penulisan skripsi ini dilatarbelakangi oleh adanya krisis moneter di Indonesia tahun 1997 yang salah satunya diperparah oleh rendahnya penerapan *Good Corporate Governance* (GCG). Dimana pada saat itu banyak bank yang bangkrut, sehingga pemerintah terpaksa melakukan proses likuidasi terhadap sejumlah bank yang bermasalah.

Permasalahan dari skripsi ini adalah bagaimana penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT Bank Syariah Mandiri cabang Malang dan apa kendala-kendala yang dihadapi oleh PT Bank Syariah Mandiri cabang Malang dalam pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan cara mengatasinya.

Metode penelitian yang digunakan untuk menjawab permasalahan tersebut diatas adalah jenis penelitian dengan pendekatan yuridis sosiologis. Teknik pengumpulan data dengan cara wawancara dan studi kepustakaan, kemudian seluruh data yang ada dianalisis dengan menggunakan metode analisis data secara *deskriptif kualitatif*.

Berdasarkan penelitian diperoleh jawaban penerapan prinsip-prinsip GCG di Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dengan mengikuti lima prinsip GCG yaitu: Kewajaran (*Fairness*), Transparansi (*Transparency*), Akuntabilitas (*Accountability*), Kemandirian (*Independency*) dan Pertanggungjawaban (*Responsibility*), serta pelaksanaannya dengan mengacu pada Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 8/4/PBI/2006 yang telah diubah dalam Peraturan Bank Indonesia No. 8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum dan juga Undang-undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (PT). Prinsip transparansi diterapkan dalam hal transparansi pada para *stakeholder*, transparansi penyusunan dan laporan keuangan, transparansi informasi produk pada nasabah, dan transparansi dalam hal manajemen resiko. Prinsip Akuntabilitas diterapkan dengan pembentukan organ pelaksana budaya kerja, adanya divisi kepatuhan, pengendalian intern, dan adanya lembaga audit intern dan esktern. Prinsip Responsibilitas dilaksanakan dengan adanya tanggung jawab sosial perusahaan atau *Corporate Social Responsibility* (CSR). Prinsip Independensi dilaksanakan dengan independensi dalam pengambilan keputusan pembiayaan dan dengan penerapan prinsip-prinsip kehati-hatian. Dan prinsip *fairness* atau keadilan dilaksanakan dengan pemberian informasi yang wajar pada nasabah dalam hal penentuan besarnya nisbah dan juga kewajaran dalam pembbuatan kebijakan (*code of conduct*).

Sementara kendala dalam pelaksanaan prinsip-prinsip GCG adalah masih adanya budaya perusahaan yang kurang mendukung yaitu adanya anggapan bahwa penerapan GCG hanya bentuk kepatuhan terhadap suatu peraturan. Langkah-langkah yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri Cabang Malang untuk mengatasi hambatan ini adalah dengan penerapan “gerakan moral bersih”

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Krisis yang melanda Indonesia yang dimulai pada pertengahan 1997 salah satunya diperparah rendahnya penerapan *corporate governance*. Hal ini ditandai dengan kurang transparannya pengelolaan perusahaan sehingga kontrol publik menjadi sangat lemah dan terkonsentrasinya pemegang saham besar pada beberapa keluarga menyebabkan campur tangan pemegang saham mayoritas pada manajemen perusahaan sangat terasa dan menimbulkan konflik kepentingan yang sangat menyimpang dari norma-norma tata kelola perusahaan yang baik.

Perbankan Syariah sebagaimana halnya perbankan pada umumnya merupakan lembaga intermediasi keuangan (*financial intermediary institution*) yakni lembaga yang melakukan kegiatan menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat lain yang membutuhkan dalam bentuk kredit atau pembiayaan. Sebagai lembaga keuangan bank merupakan institusi yang sarat dengan pengaturan sehingga dikatakan bahwa perbankan merupakan *the most heavy regulated industry in the world*. Adanya merupakan suatu keniscayaan mengingat bank merupakan lembaga yang eksistensinya sangat membutuhkan adanya kepercayaan masyarakat (*fiduciary relation*).

Unsur kepercayaan masyarakat terhadap perbankan merupakan suatu hal yang sangat esensial, sehingga bank perlu menjaganya untuk mencegah adanya *rush* atau penarikan dana masyarakat secara besar-besaran seperti halnya yang terjadi pada saat krisis moneter 1997 lalu. Pada waktu itu banyak bank yang

*kolaps*, sehingga pemerintah terpaksa melakukan proses likuidasi terhadap sejumlah bank yang bermasalah. Sementara itu bank syariah yang ada pada waktu itu yakni Bank Muamalat Indonesia (BMI) terbukti mampu bertahan dan termasuk bank dengan kategori sehat.

Memasuki abad ke-21 dan ditambah dengan adanya krisis global yang semakin memperburuk keadaan ekonomi dan membuat banyak perusahaan bankrut, tuntutan untuk tata kelola perusahaan yang baik atau *good corporate governance*, (untuk selanjutnya disingkat GCG ) dalam pengelolaan perbankan khususnya bank syariah sangat mutlak untuk segera dilakukan. Seperti halnya yang tercantum dalam pasal 34 ayat 1 Undang-Undang No. 21 Tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah:

“Bank Syariah dan UUS wajib menerapkan tata kelola yang baik yang mencakup prinsip transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, profesional, dan kewajaran dalam menjalankan kegiatan usahanya.”

Selain itu juga telah diatur dalam Peraturan Bank Indonesia No. 8/14/PBI/2006 Pasal 2 ayat (1) PBI dijelaskan, bahwa Bank wajib melaksanakan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam setiap kegiatan usahanya pada seluruh tingkatan atau jenjang.

Karena dengan berkembangnya perbankan syariah di Indonesia pada masa sekarang ini upaya mewujudkan GCG pada bank syariah sesungguhnya merupakan faktor penentu kesuksesan perbankan syariah di masa depan. Beberapa tahun terakhir, GCG merupakan hal yang sangat erat dengan lingkungan korporasi, khususnya perbankan syariah. GCG diartikan sebagai sistem yang mengatur pengelolaan dan pengawasan bisnis korporasi, mengatur hak dan kewajiban pihak terkait (*Board of Commissioners, Board of Directors,*

*shareholders*, dan *stakeholders* lainnya), memuat aturan-aturan, tata cara dan prosedur yang harus ditempuh dalam membuat kebijakan dilingkup korporasi, merumuskan mekanisme untuk penetapan yang objektif dan cara-cara yang ditempuh untuk mencapai objektif serta pemantauan kerja. Singkatnya, GCG adalah sebuah tatanan yang mengatur hubungan antara semua pihak dalam struktur perusahaan yang menentukan arah dan *performance* suatu perusahaan itu sendiri.

Pemicu utama berkembangnya tuntutan ini diakibatkan oleh krisis yang terjadi disektor perbankan yang umumnya didominasi oleh perbankan konvensional pada pertengahan tahun 1997 yang terus berlangsung hingga tahun 2000. Secara global, tuntutan pelaksanaan GCG semakin menguat setelah runtuhnya beberapa perusahaan bisnis raksasa dunia seperti Enron Corporation, Konsultan Arthur Anderson, Consesco, Global Crossing, WordCom, Tyco, Maxwell Communication Corporation, MirrorGroup Newspaper, Parmalat, HIH Insurance, One-Tell Ltd, Baring Future ataupun Paregrime yang terjadi pada awal dekade 2000 dan ditambah lagi dengan adanya krisis global perusahaan besar seperti Lehman Brother dan raksasa asuransi dunia AIG pun bangkrut, membuat dunia bisnis terpeangah. Betapa tidak, perusahaan-perusahaan tersebut merupakan pebisnis terkemuka. Namun lebur dalam waktu sekejap. Apa penyebabnya? Berdasarkan beberapa hasil penelitian dan laporan dari Bank Dunia dan ADB (*AsiaDevelopment Bank*), krisis yang terjadi di Indonesia dan runtuhnya perusahaan-perusahaan besar dunia tersebut disebabkan oleh buruknya pelaksanaan praktik-praktik GCG. Sebagai bukti pada tahun 2007 Asian Corporate Governance Association, CLSA Asia Pacific Market menempatkan

Indonesia pada urutan kesebelas (terbawah) di Asia.<sup>1</sup> Peringkat satu sampai sepuluh adalah Hongkong, Singapura, India, Taiwan, Jepang, Korea, Malaysia, Thailand, China dan Filipina.

Ada empat penilaian negatif mengenai penerapan GCG di Indonesia. *Pertama*, hanya sedikit yang yakin, bahwa Pemerintah betul-betul serius dalam mendorong penerapan GCG. *Kedua*, dalam pemberantasan korupsi Pemerintah menghadapi masalah kredibilitas. *Ketiga*, keterbukaan informasi yang masih lemah terutama tentang kejadian material dan transaksi saham dari direksi, kurangnya keterlibatan investor, serta masih banyaknya antipati perusahaan terhadap GCG. *Keempat*, penegakan hukum oleh regulator masih lemah dan kurang independennya *Self Regulatory Organization* (SRO).<sup>2</sup>

Berkaca dari fenomena yang terjadi, kalangan bisnis di Tanah Air berbondong-bondong bergegas membenahi GCG, termasuk pada industri perbankan syariah. Karena mengingat perkembangan aktivitas perbankan syariah yang begitu pesat di tanah air. Saat ini bank syariah ada 29 bank yang telah beroperasi secara syariah dan memiliki lebih dari 620 kantor cabang menuntut segera diimplementasikannya praktik-praktik GCG dalam pengelolaan perbankan agar dapat memberikan perlindungan yang maksimum kepada semua pihak yang berkepentingan, terutama nasabah atau deposan.<sup>3</sup> Disamping itu penerapan GCG dapat membantu bank syariah dalam meminimalisasi kualitas pembiayaan yang tidak baik, meningkatkan akurasi penilaian bank, infrastruktur, kualitas

---

<sup>1</sup> Yunus Husein "Penguatan Good Governance", artikel diakses pada 24 Desember 2008, dari <http://www.portalhukum.com/index.php>

<sup>2</sup> Agustianto, "Good Corporate Governance pada Bank Syariah" artikel diakses pada 5 Januari 2008 dari <http://agustianto.wordpress.com>

<sup>3</sup> *ibid*

pengambilan keputusan bisnis, dan mempunyai sistem deteksi dini terhadap *high risk business area, product, dan services*.

Dengan demikian, tidak berlebihan jika berkembang pendapat bahwa tidak ada pilihan lain kecuali perbankan syariah harus melihat GCG bukan sebagai aksesori belaka, tetapi sebagai suatu sistem nilai dan praktik terbaik yang sangat fundamental jika memang masih berharap kasus-kasus menyedihkan yang pernah terjadi di dunia perbankan nasional tidak terulang lagi. Karena, penerapan GCG dalam manajemen perbankan diharapkan dapat membawa dampak positif bagi para pelaku usaha, khususnya bank syariah, dalam mengembangkan dirinya menjadi *financial institution* yang baik di kalangan investor, pemerintah maupun masyarakat.

Berdasarkan perkembangan dan semakin diperlukannya pelaksanaan GCG pada industri perbankan, khususnya bank syariah, penulis tertarik untuk menyajikan skripsi dengan judul Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) Di Bank Syariah ( Studi di PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang).

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, akhirnya penulis dapat menarik beberapa permasalahan yang nantinya akan dikaji serta dilakukan pembahasan yang lebih mendalam lagi agar didapat suatu penjelasan yang benar. Adapun rumusan masalahnya adalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di PT Bank Syariah Mandiri cabang Malang
- b. Apa kendala-kendala yang dihadapi oleh PT Bank Syariah Mandiri cabang Malang dalam melaksanakan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan bagaimana solusi mengatasi kendala yang terjadi

## C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengidentifikasi dan mendiskripsikan penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT Bank Syariah Mandiri
- b. Untuk mengidentifikasi, mendiskripsikan serta menganalisa kendala-kendala yang dihadapi oleh PT Bank Syariah Mandiri cabang Malang dalam pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan solusi untuk mengatasi kendala yang terjadi.

## D. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik manfaat secara teoritis maupun praktis.

### 1. Manfaat Teoritis :

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pengetahuan bagi ilmu hukum tentang pentingnya penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam menunjang kesuksesan Bank Syariah.

### 2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi serta masukan bagi Bank Syariah Mandiri dalam menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) untuk menunjang usahanya.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan penjelasan bagi pelaku usaha pada umumnya tentang pentingnya tata kelola perusahaan yang baik dalam pengembangan usaha.
- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan penjelasan serta pengetahuan bagi masyarakat umum untuk mulai menggunakan jasa bank syariah

## E. Sistematika Penulisan

Penulisan penelitian ini terdiri dari 5 (lima) bab yang sistematika dan alur pembahasannya adalah sebagai berikut :

### BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang penulisan penelitian, perumusan masalah, tujuan dilakukannya penelitian, dan manfaat penelitian.

## BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang teori-teori yang melandasi pembahasan yang berkaitan dengan judul, yakni teori mengenai Bank Syariah, Perseroan Terbatas (PT), dan *Good Corporate Governance* (GCG), GCG dan Ajaran Islam. Teori-teori ini didapat dari studi pustaka beberapa literatur.

## BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini berisi uraian tentang metode pendekatan, alasan pemilihan lokasi, jenis dan sumber data, metode memperoleh data, populasi dan sampel, teknik analisis data, dan sistematika penulisan.

## BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi hasil penelitian yang merupakan jawaban dari seluruh permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini

## BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini akan disajikan kesimpulan dari rumusan masalah yang dijabarkan dalam pembahasan dan berisi saran-saran yang diharapkan akan dapat menjadi masukan yang bermanfaat bagi pihak terkait.

## DAFTAR PUSTAKA

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Tinjauan tentang Penerapan

Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia, pengertian dari penerapan adalah hal, cara, atau hasil kerja menerapkan.<sup>4</sup> Penulis berpendapat bahwa penerapan merupakan pelaksanaan atau implementasi dari ketentuan hukum normatif pada peristiwa hukum tertentu, dimana tujuan adalah sebagai hasil akhirnya. Tujuan yang dimaksud adalah terpenuhinya kewajiban dan perolehan hak secara timbal balik antara pihak-pihak yang terkait. Penerapan dalam penelitian ini berarti cara-cara yang telah dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dalam melaksanakan/mengimplementasikan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* atau tata kelola perusahaan yang baik dalam pengoperasional bank.

Berbicara mengenai penerapan berarti berbicara mengenai peristiwa hukum yang terjadi dalam suatu sistem tertentu. Penerapan dapat menghasilkan beragam hasil akhir, yaitu sinkron dan tidak sinkronnya antara penerapan secara normatif dengan penerapan secara empiris. Hal ini terjadi karena terkadang peristiwa hukum yang terjadi tidak senantiasa memenuhi harapan yang sebagaimana mestinya, sehingga terjadi kesenjangan antara *das sollen* dan *das sein*.

Penerapan kerap kali digunakan dalam penelitian yang mengacu pada metode normatif-empiris, karena dengan menggunakan penerapan tersebut, peneliti akan menghubungkan antara ketentuan-ketentuan yang ada pada

---

<sup>4</sup> J.S. Badudu dan Sutan Mohammad Zain, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Intergrafika, cetakan ke-empat, Jakarta, 2001, hlm. 1487

peraturan perundang-undangan (*in abstracto*) dengan penerapannya pada peristiwa hukum (*in concreto*).

## **B. Tinjauan Umum Tentang *Good Corporate Governance* (GCG)**

### **1. Teori dan Pengertian *Good Corporate Governance* (GCG)**

*Corporate Governance* yang muncul sebagai reaksi akibat kinerja dan perilaku bisnis yang buruk dari pemerintah, dapat di pahami melalui berbagai teori dan definisi yang ada. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Indrayani dan Nurkolis (2001), salah satu cara untuk mengkaji dan memahami *Corporate Governance* adalah dengan menggunakan sudut pandang teori agensi (*agency theory*). Konsep *Corporate Governance* dapat diartikan sebagai kelanjutan dari teori agensi yang mendekati pemecahan masalah pengelolaan modern. Teori agensi muncul berkaitan dengan pengelolaan, khususnya pada perusahaan-perusahaan besar yang modern. Teori ini menjawab dengan menggambarkan hal-hal apa saja yang berpeluang terjadi, apabila pengelolaan perusahaan diserahkan kepada manajemen (*agent*) oleh pemegang saham (*principal*). Atau dengan kata lain, teori agensi memberikan wawasan analisis untuk bisa mengkaji dampak dari hubungan *agent* dengan *principal* atau *principal* dengan *principal*. Asumsi-asumsi yang digunakan dalam teori agensi adalah sebagai berikut:

- a) Dalam pengambilan keputusan, *agent* yang mendapat kepercayaan dan kewenangan dari *principal* dapat mengambil keputusan yang menguntungkan dirinya.
- b) Baik *agent* maupun *principal* mempunyai jalan pikiran yang rasional sehingga mampu membangun akseptasi yang tidak bias.

Berdasarkan asumsi-asumsi tersebut diatas, terlihat adanya indikasi negative dalam hal kepercayaan dan kewenangan antara *agent and principal*. Di lain pihak, konsep *Corporate Governance* dapat didasarkan pada konsep *corporate social responsibility* karena manajemen suatu perseroan tidak saja bertanggung jawab kepada *shareholder* namun juga kepada *stakeholder* yang lain, seperti karyawan dan masyarakat.

Berdasarkan berbagai pemikiran tersebut, *Corporate Governance* kemudian didefinisikan menjadi banyak pengertian.

Komite *Cadbury* mendefinisikan *corporate governance* sebagai:

*Corporate Governance* adalah sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan dengan tujuan agar mencapai keseimbangan antara kekuatan kewenangan yang diperlukan oleh perusahaan, untuk menjamin kelangsungan eksistensinya dan pertanggungjawaban kepada *Stakeholders*. Hal ini berkaitan dengan peraturan kewenangan pemilik, Direktur, Manajer, pemegang saham, dan sebagainya.<sup>5</sup>

*Organization for Economic Corporation and Development (OECD)* mendefinisikan *corporate governance* sebagai:

Sekumpulan hubungan antara pihak manajemen perusahaan, *board*, pemegang saham, dan pihak lain yang mempunyai kepentingan dengan perusahaan. *Corporate governance* juga mensyaratkan adanya struktur perangkat untuk mencapai tujuan dan pengawasan atas kinerja. *Corporate governance* yang baik dapat memberikan rangsangan bagi *board* dan manajemen untuk mencapai tujuan yang merupakan kepentingan perusahaan dan pemegang saham harus memfasilitasi pengawasan yang efektif sehingga mendorong perusahaan menggunakan sumber daya dengan lebih efisien<sup>6</sup>

<sup>5</sup> Komite *Cadbury* (1992), *The Business Roundtable, Statement on Corporate Governance*, Washington DC., 1997, hlm. 1 dalam Indra Surya dan Ivan Yustiavandana, *Penerapan Good Corporate Governance: Mengesampingkan Hak-hak Istimewa demi Kelangsungan Usaha*, Kencana, Jakarta 2006, hlm. 24

<sup>6</sup> Iman Sjahputra Tunggal dan Amin Widjaja Tunggal, *Membangun Good Corporate Governance (GCG)*, Harvarindo, Jakarta 2002, hlm. 2

Stijn Claessens menyatakan bahwa, pengertian tentang *corporate governance* dapat dimasukkan dalam dua kategori. Kategori pertama, lebih condong pada serangkaian pola perilaku perusahaan yang diukur melalui kinerja, pertumbuhan, struktur pembiayaan, perlakuan terhadap para pemegang saham, dan *stakeholders*. Kategori kedua, lebih melihat pada kerangka normatif, yaitu segala ketentuan hukum baik yang berasal dari sistem hukum, sistem peradilan, pasar keuangan, dan sebagainya yang memengaruhi perilaku perusahaan<sup>7</sup>.

Pelaksanaan *Good Corporate Governance* dianggap sebagai terapi yang paling manjur untuk membangun kepercayaan antara pihak manajemen dan penanam modal beserta krediturnya, sehingga pemasukan modal bisa terjadi kembali, yang pada gilirannya dapat membantu proses pemulihan ekonomi Indonesia<sup>8</sup>. *Corporate Governance* merupakan,

Proses dan struktur yang digunakan untuk mengarahkan dan mengelola bisnis dan urusan-urusan perusahaan dalam rangka meningkatkan kemakmuran bisnis dan akuntabilitas perusahaan dengan tujuan utama mewujudkan nilai tambah pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memerhatikan *stakeholder* yang lain.<sup>9</sup>

Berdasarkan pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa *corporate governance* mengandung prinsip pengelolaan perusahaan dengan memperhatikan keseimbangan kewenangan pelaksana perusahaan dengan kepentingan pemegang saham serta kepentingan masyarakat luas sebagai bagian dari *stakeholders*. Secara internal, keseimbangan kewenangan direksi dan komisaris dan hak pemegang

<sup>7</sup> Indra Surya dan Ivan Yustiavandana, *op. cit.*, hlm. 26

<sup>8</sup> Rini MS Suwandi, *Peran Corporate Governance dalam Proses Restrukturisasi Utang Astra*, makalah disampaikan pada seminar *Good Corporate Governance*, Jakarta, 19 April 1999, hlm. 1 dalam M. Irsan Nasarudin dan Indra Surya, *Aspek Hukum Pasar Modal Indonesia*, Kencana, Jakarta 2007, hlm. 96

<sup>9</sup> Investment & Financial Services Association (IFSA), *Corporate Governance A Guide for Investment Manager and Corporation*, Sydney, N.S.W, Australia 2000 dalam *ibid*

saham dirancang sedemikian rupa melalui penerapan prinsip *corporate governance* mekanisme dan struktur kelembagaan perusahaan dapat bergerak sesuai dengan kepentingan pemegang saham dan masyarakat umum.

## 2. Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)

Ide dasar yang muncul dari *Good Corporate Governance* adalah untuk memisahkan fungsi dan kepentingan di antara para pihak (*stakeholders*) dalam suatu perusahaan, yaitu pihak yang menyediakan modal atau pemegang saham, pengawas, dan pelaksana sehari-hari usaha perusahaan dan masyarakat luas. Dengan pemisahan tersebut perusahaan akan lebih efisien. *Corporate Governance* mengandung prinsip-prinsip yang melindungi kepentingan perusahaan, pemegang saham, manajemen, *board of directors*, dan investor, serta pihak-pihak yang terkait dengan perusahaan. Prinsip-prinsip tersebut adalah melalui penerapan *fairness, transparency, accountability, dan responsibility*.

### a. Kewajaran (*Fairness*)

Unsur kewajaran (*fairness*) dalam suatu *corporate governance* menitikberatkan pada perlakuan yang sama antar atau terhadap semua *stakeholders*, misalnya perlakuan yang adil antara pemegang saham mayoritas dengan pemegang saham minoritas, atau kesetaraan di antara karyawan perusahaan, antara kreditur, pelanggan, antara orang dalam (*insider*) dengan orang luar (*outsider*) perusahaan, dan lain-lain.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Munir Fuady, *Perlindungan Pemegang Saham Minoritas*, CV. Utomo, Bandung 2005, hlm 48

b. *Transparansi (Transparency)*

Unsur transparansi dalam suatu *corporate governance* adalah bahwa kepada pemegang saham, termasuk pemegang saham minoritas, dan pihak *stakeholders* lainnya harus diberikan informasi yang layak, akurat, dan tepat waktu tentang keadaan perusahaan dan pihak-pihak pemegang saham, termasuk pemegang saham minoritas serta hak-hak para pekerja harus diinformasikan dengan baik sehingga mereka akan selalu menyadari hak-haknya dan dapat menuntut haknya pada saat yang tepat dengan cara yang akurat. Pengembangan unsur ini antara lain dapat dilakukan dengan menyediakan laporan keuangan yang tersedia bagi pemegang saham serta membangun suatu sistem teknologi informasi dan manajemen informasi yang baik.<sup>11</sup>

c. *Akuntabilitas (Accountability)*

Unsur akuntabilitas yang diisyaratkan oleh prinsip *Good Corporate Governance* adalah tanggung jawab organ perusahaan dengan suatu pengawasan yang efektif, yang dilakukan antara lain dengan meningkatkan kejelasan perhitungan laba dan rugi perusahaan yang dapat dipertanggungjawabkan berdasarkan prinsip akuntansi modern, adanya laporan tahunan yang transparan dan tepat waktu, pendayagunaan semaksimal mungkin lembaga-lembaga pengawasan internal, termasuk pendayagunaan lembaga komisaris dan komite audit, serta jika perlu mengangkat auditor independen, komisaris independen, dan direktur independen.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> *Ibid*

<sup>12</sup> *Ibid*

d. Kemandirian (*Independency*),

yaitu suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manajemen yang tidak sesuai dengan peraturan dan perundangan-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

e. Pertanggungjawaban (*Responsibility*)

Unsur pertanggungjawaban adalah bahwa perusahaan harus berpegang pada hukum yang berlaku dan melakukan kegiatan dengan bertanggung jawab kepada seluruh *stakeholders* dan kepada masyarakat, dengan tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan para *stakeholders* maupun masyarakat.

### 3. Manfaat Penerapan *Good Corporate Governance*.

Manfaat penerapan prinsip-prinsip GCG, menurut *Forum for Corporate Governance in Indonesia* (FCGI); salah satu organisasi yang berpartisipasi dalam menciptakan corporate governance di Indonesia, antara lain:

- a) Meningkatkan kinerja perusahaan melalui terciptanya proses keputusan yang lebih baik, meningkatkan efisiensi operasional perusahaan serta lebih meningkatkan pelayanan kepada *stakeholders*.
- b) Mempermudah diperolehnya dana pembiayaan yang lebih murah dan tidak rigid (karena faktor kepercayaan) yang pada akhirnya meningkatkan *corporate value*.

- c) Mengembalikan kepercayaan investor untuk menanamkan modalnya di Indonesia.
- d) Pemegang saham akan merasa puas dengan kinerja perusahaan karena sekaligus akan meningkatkan *shareholder`s value* dan dividen.

Menurut Komite Nasional Bagi Pengelolaan Perusahaan Yang Baik (*The National Committee on Corporate Governance*), penerapan GCG dapat bermanfaat bagi perusahaan dan pemodal publik.

### 1) Manfaat Bagi Perusahaan

#### a. Alokasi sumber daya secara efisien

Sebuah system *corporate governance* yang baik akan menjamin bahwa sebuah perusahaan dikelola untuk meningkatkan nilai saham dan untuk mencapai alokasi sumber daya yang efisien dengan asumsi bahwa pasar barang dan finansial berfungsi dengan baik. Kegagalan dalam penerapan *corporate governance*, di pihak lain akan berakibat alokasi sumber daya yang sub-optimal, risiko investasi tinggi, penyalahgunaan modal public, kecurangan yang dilakukan oleh manajemen dan pemegang saham pengendali terhadap pemilik minoritas serta kreditor, *financial distress*, atau bahkan kebangkrutan.

#### b. Pengambilan keputusan secara efektif

Tranparansi manajemen dalam sebuah perusahaan yang *well-governed* akan membawa perusahaan tersebut kepada kondisi pengambilan keputusan yang efektif. Prinsip transparansi akan tersalurkan dari manajemen puncak kebawah bila manajemen

puncak terus mengimplementasikannya. Informasi relevan yang material yang tersebar serta terbuka diantara para manajer sehingga keputusan-keputusan dapat diambil secara cepat dan akurat. Ketersediaan informasi yang terkait dengan suatu hal kusus memungkinkan manajemen mempunyai dasar yang kuat dalam memutuskan sesuatu.

c. Arah perusahaan yang jelas

Sebuah perusahaan yang *well-governed* mempunyai arah yang jelas karena informasi yang penting serta *guidelines* tersedia bagi semua orang dalam perusahaan. Seluruh karyawan mengetahui sasaran-sasaran jangka pendek maupun jangka panjang, filosofi, visi maupun misi perusahaan. Setiap karyawan juga mengetahui dengan baik arah dari tindakan manajemen sehingga mereka dapat memberi dukungan terhadap program-program manajemen yang dijalankan untuk menuju sasaran manajemen.

d. Peningkatan efisiensi

Penerapan prinsip-prinsip GCG dapat meningkatkan efisiensi perusahaan dengan mengurangi biaya yang timbul akibat tingginya birokrasi, perilaku-perilaku yang tidak etis, kegiatan-kegiatan kontra produktif lainnya. Efisiensi terhadap biaya atau pengkonsumsian biaya yang lebih rendah juga dapat dicapai dari proses pembelian/pengadaan/penyediaan jasa yang lebih transparan.

e. Lingkungan kerja yang kondusif

Atmosfer kerja yang sehat dan kondusif merupakan manfaat lainya dari penerapan prinsip-prinsip GCG. Para *stakeholder* yang puas akan menempatkan perusahaan pada posisi yang aman dimana tidak ada ancaman atau sikap lainya yang dapat merugikan perusahaan. Kondisi ini lebih jauh akan menciptakan rasa aman dan perasaan memiliki (*sensi belonging*) diantara para karyawan terhadap perusahaan yang pada akhirnya dapat mendukung terciptanya berbagai sasaran perusahaan.

f. Sumbangan positif

Sebuah perusahaan yang *well-governed* juga member sumbangan terhadap lingkungan sekitarnya. Perusahaan senantiasa memperhatikan masukan, kritik dan permintaan dari pihak-pihak terkait dan menindaklanjutinya secara baik dan tepat waktu. Manajemen tidak pernah membiarkan suatu masalah menjadi besar, masalah diselesaikan sedini mungkin. Penyelesaian masalah secara dini dan proaktif ini dimungkinkan oleh adanya informasi yang tersedia secara terbuka yang dihasilkan dari sikap keteladanan para manajemen puncak.

g. Kinerja yang terpercaya

Membangun kepercayaan pemodal publik terhadap kinerja perusahaan di masa depan adalah hal penting. GCG dapat diidentikan dengan praktik bisnis yang baik dimana orang-orang dalam perusahaan menunjukkan kesungguhan dalam merespon

kebutuhan pasar dalam mencapai target perusahaan. Mereka secara etis memfokuskan diri pada kepentingan orang dan tidak mendahulukan kepentingan pribadi.

Sebagai kesimpulan, dapat dikatakan bahwa penerapan GCG berarti memastikan masa depan perusahaan yang lebih baik sehingga tidak menerapkannya berarti mendapatkan resiko mendapat kepercayaan yang rendah dari pemodal serta daya saing yang rendah untuk mendapatkan modal dari masyarakat.

## 2) Manfaat Bagi Pemodal Publik

### a. Kesetaraan perlakuan

Dalam sebuah perusahaan yang *well-governed*, semua pemegang saham termasuk pemegang saham minoritas dan asing diperlakukan secara setara. Kesetaraan perlakuan ini merupakan cerminan dari prinsip keadilan (*fairness*).

### b. Hak-hak yang terlindungi

Hak-hak pemodal dalam sebuah perusahaan yang *well-governed* terlindungi secara baik, khususnya mengenei hak dalam pemungutan suara dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Semua pemegang saham mempunyai kesempatan yang sama untuk mendapatkan bantuan bila ada hak-haknya yang dilanggar.

### c. Penghasilan yang berkesinambungan

Sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya, atmosfir kerja yang mendukung yang tercipta dari penerapan GCG akan membantu para karyawan fokus terhadap keputusan perusahaan.

Berbagai uraian diatas menunjukkan bahwa manfaat dari penerapan GCG salah satunya untuk meningkatkan daya saing dan kinerja.

#### 4. Tujuan Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG)

Secara umum, penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* secara konkret memiliki tujuan terhadap perusahaan sebagai berikut:

- a. Memudahkan akses terhadap investasi domestik maupun asing;
- b. Mendapatkan *cost of capital* yang lebih *compatible*;
- c. Memberikan keputusan yang lebih baik dalam meningkatkan kinerja ekonomi perusahaan;
- d. Meningkatkan keyakinan dan kepercayaan dari *stakeholders* terhadap perusahaan;
- e. Melindungi direksi dan komisaris dari tuntutan hukum.

Melalui pemenuhan kepentingan yang seimbang, benturan kepentingan yang terjadi di dalam perusahaan dapat diarahkan dan dikontrol sedemikian rupa, sehingga tidak menyebabkan timbulnya kerugian bagi suatu perusahaan. Berbagai macam korelasi antara implementasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di dalam suatu perusahaan dengan kepentingan para pemegang saham, kreditur, manajemen perusahaan, karyawan perusahaan, dan tentunya para anggota masyarakat, merupakan indikator tercapainya keseimbangan kepentingan.

Lemahnya aplikasi prinsip *Good Corporate Governance* menyebabkan perusahaan yang bersangkutan tidak kompetitif ketika bersaing dengan perusahaan lain, terutama jika bersaing dengan perusahaan multi nasional, bahkan jika penerapan prinsip *Good Corporate Governance* tidak menjadi budaya perusahaan di suatu negara, seperti di negara yang belum maju tingkat

perekonomian, fakta menunjukkan bahwa negara tersebut sangat susah untuk membangun bidang perekonomiannya. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa prinsip *Good Corporate Governance* tidak hanya diperlukan pada tataran ekonomi terapan, tetapi juga diperlukan untuk tataran ekonomi yang konseptual.

##### **5. Perlunya Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) di Suatu Perusahaan.**

Pentingnya penerapan prinsip *Good Corporate Governance* ke dalam suatu perusahaan dikarenakan hal-hal sebagai berikut:

- a. Bahwa pihak investor institusional lebih menaruh kepercayaan kepada perusahaan yang memiliki *Good Corporate Governance*, bahkan menempatkan *Good Corporate Governance* sebagai salah satu kinerja utama, di samping kriteria kinerja keuangan dan potensi pertumbuhan.
- b. Ada indikasi keterkaitan antara crisis ekonomi di negara-negara Asia di akhir abad 20 dengan lemahnya penerapan prinsip *Good Corporate Governance* dalam perusahaan-perusahaan di negara tersebut. Lemahnya penerapan prinsip *Good Corporate Governance* misalnya terlihat dalam tindakan-tindakan seperti manajemen keluarga, berkolusi dengan pemerintah, politik proteksi, intervensi pemerintah, suap menyuap, dan lain-lain.
- c. Penerapan prinsip *Good Corporate Governance* sudah merupakan kebutuhan dalam internasionalisasi pasar, termasuk modernisasi pasar finansial dan pasar modal, sehingga para investor bersedia menanamkan modalnya.

- d. Prinsip *Good Corporate Governance* telah memberi dasar bagi berkembangnya *value* dari perusahaan yang sesuai dengan lanskap bisnis yang sedang berkembang saat ini yang sangat mengedepankan nilai-nilai kemandirian, transparansi, profesionalisme, tanggung jawab sosial, dan lain-lain.<sup>13</sup>

## 6. Pokok-pokok Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG)

Penerapan prinsip *Good Corporate Governance* ke dalam perusahaan di Indonesia akan berhasil dengan baik jika dilakukan dengan berpegang pada 12 pedoman pokok, antara lain:

- a. Diakuinya hak-hak pemegang saham dengan suatu prosedur RUPS yang layak;
- b. Adanya pengaturan tentang direksi dan komisaris, yang berkenaan dengan fungsi, komposisi, prosedur rapat, sistem pengangkatan, penggajian, dan sebagainya;
- c. Adanya sistem audit yang baik, yang menyangkut dengan auditor eksternal, komite audit, informasi dan kerahasiaan audit;
- d. Adanya sekretaris perusahaan dengan kejelasan fungsi, persyaratan, pertanggungjawaban, peranannya dalam mengungkapkan informasi perusahaan dan sistem pengawasan informasi internal;
- e. Adanya pengaturan tentang *stakeholders* dari suatu perusahaan, terutama yang menyangkut dengan hak-haknya dan keikutsertaannya dalam pengawasan manajemen perusahaan;

---

<sup>13</sup> I Nyoman Tjager, *Corporate Governance*, PT. Prenhallindo, Jakarta 2003, hlm. 77

- f. Keterbukaan informasi perusahaan yang akurat dan tepat waktu;
- g. Adanya pengaturan yang jelas tentang kerahasiaan perusahaan yang diemban oleh komisaris dan direksi;
- h. Pencegahan dilakukannya penyalahgunaan informasi orang dalam;
- i. Pencegahan terhadap pelanggaran etika bisnis dan pencegahan dilakukannya suap menyuap;
- j. Pencegahan dilakukannya sumbangan tidak layak, seperti sumbangan ke partai-partai politik secara tidak pantas;
- k. Kejelasan tanggung jawab perusahaan kepada perdagangan yang baik, masyarakat dan lingkungannya; dan
- l. Perlakuan dan perlindungan hak-hak karyawan secara adil<sup>14</sup>

Selanjutnya, jika dilihat dari segi pengaruhnya, maka penerapan prinsip *Good Corporate Governance* dalam suatu perusahaan mempunyai dua konsekuensi, antara lain:

- a. Konsekuensi *Ekstern*

Penerapan prinsip *Good Corporate Governance* mempunyai pengaruh terhadap lingkungan *ekstern* perusahaan. Dalam hal ini, perusahaan haruslah bertindak dan mengambil keputusan sedemikian rupa sehingga tidak ada *stakeholders* luar perusahaan yang dirugikan. Karena itu, dalam menjalankan bisnisnya, suatu perusahaan tidak diperkenankan merugikan kepentingan pihak kreditur, maupun masyarakat dan lingkungannya.

---

<sup>14</sup> Misahardi Milaharta, *Hak Pemegang Saham Minoritas dalam Rangka Good Corporate Governance*, Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia, Jakarta 2002, hlm. 75

## b. Konsekuensi *Intern*

Penerapan prinsip *Good Corporate Governance* yang mempunyai pengaruh terhadap lingkungan *intern* perusahaan adalah pengaturan dan pengambilan keputusan perusahaan dengan mempertimbangkan kepentingan *stakeholders* dalam perusahaan. Dalam hal ini, pelaksanaan bisnis dari perusahaan tersebut harus memerhatikan kepentingan pihak pemegang saham mayoritas, pemegang saham minoritas dan karyawan perusahaan. Berbagai kepentingan pihak-pihak *intern* tersebut haruslah dilindungi secara proporsional, di mana yang satu tidak boleh merugikan pihak lainnya.

## C. Tinjauan Umum Tentang Bank Syariah

### 1. Pengertian Bank Syariah

Bank secara etimologis berasal dari bahasa Italia "*banco*" yang artinya bangku atau counter. Kata tersebut dipopulerkan karena segala aktivitas pertukaran uang orang-orang Italia menggunakan bangku atau counter. Bank menurut bahasa Arab berasal dari kata "*mashrif*" yang berarti pertukaran (*exchange*), yaitu penjualan mata uang dengan mata uang yang lain.

Sistim keuangan dan perbankan Islam adalah merupakan bagian dari konsep tentang ekonomi Islam, yang bertujuan sebagaimana dianjurkan oleh para ulama, adalah memperkenalkan sistim nilai dan etika Islam ke dalam lingkungan ekonomi. Dasar etika keuangan dan perbankan Islam bukan sekedar sistem transaksi komersial untuk mencari keuntungan semata, tetapi juga dipandang oleh banyak kalangan muslim sebagai kewajiban agama. Kemampuan lembaga

keuangan Islam menarik investor dengan sukses bukan hanya tergantung pada tingkat kemampuan lembaga itu menghasilkan keuntungan, tetapi juga pada persepsi bahwa lembaga tersebut secara sungguh-sungguh memperhatikan batasan-batasan aturan agama dalam Islam<sup>15</sup>.

Berdasarkan Pasal 1 Angka 2 UU Perbankan, yang dimaksud dengan bank adalah :“bank adalah suatu badan usaha yang menghimpun dana masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak”.

Dalam UU Perbankan tidak dijelaskan pengertian bank syariah. Tetapi dijelaskan dalam pasal 1 angka 7 Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah” Bank Syariah adalah Bank yang menjalankan kegiatan usahanya erdasarkan Prinsip Syariah dan menurut jenisnya terdiri atas Bank Umum Syariah dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah”

Operasional bank dengan prinsip syariah diatur dalam Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. Dalam Pasal 1 Angka 3 UU Perbankan disebutkan bahwa bank umum adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional dan atau berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Demikian pula dengan bank perkreditan rakyat sebagaimana disebutkan dalam Pasal 1 Angka 4

<sup>15</sup> Zainal Arifin, “Prinsip-Prinsip Ekonomi Islam ” [www.tazkiaonline.com](http://www.tazkiaonline.com), 22 November 2000.

UU Perbankan dapat melaksanakan kegiatan usahanya baik secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah.

Selanjutnya dalam Pasal 1 Angka 12 UU Perbankan disebutkan mengenai pembiayaan berdasarkan prinsip syariah sebagai berikut :

“Pembiayaan berdasarkan prinsip syariah adalah penyediaan uang atau tagihan yang dipersamakan dengan itu berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara Bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak yang dibiayai untuk mengembalikan uang atau tagihan tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan atau bagi hasil”.

Dalam pasal 1 angka 25 Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah diperjelas lagi mengenai pembiayaan dengan prinsip syariah, yaitu:

“Pembiayaan adalah penyediaan dana atau tagihan yang dipersamakan dengan itu berupa:

- a. transaksi bagi hasil dalam bentuk *mudharabah* dan *musyarakah*;
- b. transaksi sewa-menyewa dalam bentuk *ijarah* atau sewa beli dalam bentuk *ijarah muntahiya bittamlik*;
- c. transaksi jual beli dalam bentuk piutang *murabahah*, *salam*, dan *istishna'*; transaksi pinjam meminjam dalam bentuk piutang *qardh*; dan
- d. transaksi sewa-menyewa jasa dalam bentuk *ijarah* untuk transaksi multijasa berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara Bank Syariah dan/atau UUS dan pihak lain yang mewajibkan pihak yang dibiayai dan/atau diberi fasilitas dana untuk mengembalikan dana tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan *ujrah*, tanpa imbalan, atau bagi hasil.

Pengertian prinsip syariah dijelaskan lebih lanjut dalam dalam Pasal 1 Angka 13 UU Perbankan :“Prinsip syariah adalah aturan perjanjian berdasarkan hukum islam antara bank dan pihak lain untuk penyimpanan dana dan atau pembiayaan kegiatan usaha, atau kegiatan lainnya yang dinyatakan sesuai dengan syariah, antara lain, berdasarkan prinsip penyertaan modal (*musharakah*), prinsip jual beli barang dengan memperoleh keuntungan (*murabahah*), atau pembiayaan

barang modal berdasarkan prinsip sewa murni tanpa pilihan (ijarah), atau dengan adanya pilihan pemindahan kepemilikan atas barang yang disewa dari pihak bank oleh pihak lain (ijarah wa iqtina)”. Dan dijelaskan lagi dalam pasal 1 angka 12 Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah:” Prinsip Syariah adalah prinsip hukum Islam dalam kegiatan perbankan berdasarkan fatwa yang dikeluarkan oleh lembaga yang memiliki kewenangan dalam penetapan fatwa di bidang syariah.”

## 2. Prinsip-prinsip Dasar Perbankan Syariah

Muhammad Syafi’i Antonio dalam bukunya yang berjudul “Bank Syariah dari Teori ke Praktik”, menjelaskan secara khusus prinsip-prinsip dasar perbankan syariah sebagai berikut :<sup>16</sup>

- a. Prinsip Titipan atau Simpanan (*Depository / Al – wadi’ah*)
- b. Bagi Hasil (*Profit – Sharing*)
- c. Jual Beli ( *Sale and Purchase*)
- d. Sewa (*Operasional Lease and Financial Lease*)
- e. Jasa (*Fee – Based Services*)

Keterangan:

### a.1. Prinsip Titipan atau Simpanan (Depository / Al – wadi’ah)

Dalam tradisi fiqih Islam, prinsip titipan atau simpanan dikenal dengan prinsip al-wadi’ah yang diartikan sebagai titipan murni dari satu pihak ke pihak lain, baik individu maupun badan hukum, yang harus dijaga dan dikembalikan

<sup>16</sup> Mohamad Syafi’i Antonio. Bank Syariah Mandiri Dari Teori Ke Praktek, Gema Insani, Jakarta, 2000, hal. 85

kan saja si penitip menghendaki.<sup>17</sup> Pihak penerima titipan dapat membebankan biaya kepada penitipan sebagai biaya penitipan. Bank sebagai penerima dapat memanfaatkan al-wadi'ah untuk tujuan current account (giro) dan *saving account* (tabungan berjangka).<sup>18</sup>

### **b.1. Prinsip Bagi Hasil ( *Profit – Sharing* )**

Secara umum, prinsip bagi hasil dalam perbankan syariah dapat dilakukan dalam empat akad utama, yaitu :<sup>19</sup>

- a) *Al – musyarakah*; adalah akad kerjasama antara dua pihak atau lebih untuk suatu usaha tertentu dimana masing-masing pihak memberikan kontribusi dana dengan kesepakatan bahwa keuntungan dan risiko akan ditanggung bersama sesuai dengan kesepakatan.
- b) *Al – Mudharabah*; akad kerja sama usaha antara dua pihak dimana pihak pertama menyediakan seluruh modal, sedangkan pihak lainnya menjadi pengelola. Keuntungan secara mudharabah dibagi menurut kesepakatan yang dituangkan dalam kontrak, sedangkan bila rugi ditanggung oleh pihak pemberi modal selama kerugian itu bukan akibat kelalaian si pengelola. Seandainya kerugian itu diakibatkan karena kecurangan atau kelalaian si pengelola, si pengelola harus bertanggung jawab atas kerugian tersebut.
- c) *Al – Muzara'ah*; adalah kerjasama pengolahan pertanian antara pemilik lahan dan pengarap, dimana pemilik lahan memberikan lahan pertanian untuk ditanami dan dipelihara dengan imbalan bagian tertentu (persentase) dari hasil panen. *Al-muzara'ah* seringkali diidentikan dengan mukharabah,

<sup>17</sup> Sayyid sabiq dalam M. Syaifei Antonio, *Ibid*, hlm. 85

<sup>18</sup> *Ibid*, hlm. 87

<sup>19</sup> *Ibid*. hal 91

perbedaannya adalah pada muzara'ah benih berasal dari pemilik lahan, sedangkan pada mukhabarah benih berasal dari penggarap.

- d) *Al – Musaqah*; adalah bentuk yang lebih sederhana dari *muzara'ah* dimana si penggarap hanya bertanggung jawab atas penyiraman dan pemeliharaan, sebagai imbalannya si penggarap berhak atas nisbah tertentu dari hasil panen.

### c.1. Prinsip Jual Beli (*Sale and Purchase*)

Dalam perbankan syari'ah, prinsip ini dibagi dalam 3 macam :<sup>20</sup>

- a) *Bai' Al-Murabahah*; adalah jual beli barang pada harga asal dengan tambahan keuntungan yang disepakati. *Bai' Al-Murabahah* dapat dilakukan untuk pembelian secara pemesanan dan biasa disebut sebagai *murabahah* kepada pemesan pembeli (KPP).
- b) *Bai' Assalam*; adalah pembelian barang yang diserahkan dikemudian hari, sedangkan pembayarannya dimuka.
- c) *Bai'Al-Istishna*; adalah kontrak penjualan antara pembeli dan pembuat barang. Dalam kontrak ini, pembuat barang menerima pesanan dari pembeli. Pembuat barang kemudian berusaha melalui orang lain untuk membuat atau membeli barang menurut spesifikasi yang telah disepakati dan menjualnya kepada pembeli akhir. Kedua belah pihak sepakat atas harga serta sistem pembayaran, apakah pembayaran dilakukan dimuka, melalui cicilan atau ditangguhkan sampai suatu waktu pada masa yang datang.

---

<sup>20</sup> *Ibid*, hlm. 101.

**d.1. Prinsip Sewa (*Operational Lease and Financial Lease*) :**

- a) *Al-Ijarah*; adalah akad pemindahan hak guna atas barang atau jasa, melalui pembayaran upah sewa, tanpa diikuti dengan pemindahan kepemilikan atas barang itu sendiri.
- b) *Al-Ijarah Al – Muntahia Bi t – Tamlik ( Financial Lease with Purchase Option)*; adalah sejenis perpaduan antara kontrak jual beli dan sewa atau lebih tepatnya akad sewa yang diakhiri dengan kepemilikan barang ditangan si penyewa. Sifat pemindahan kepemilikan ini pula yang membedakan dengan ijarah biasa.

**e.1. Jasa (*Fee – Based Service*), meliputi :<sup>21</sup>**

- a) *Al-Wakalah (Deputyship)*; adalah pelimpahan kekuasaan oleh seseorang kepada yang lain dalam hal-hal yang diwakilkan.
- b) *Al-Kafalah (Guaranty)*; adalah jaminan yang diberikan oleh penanggung kepada pihak ketiga untuk memenuhi kewajiban pihak kedua atau yang ditanggung. Dalam pengertian lain, kafalah juga berarti mengalihkan tanggungjawab seseorang yang dijamin dengan berpegang pada tanggung jawab orang lain sebagai penjamin.
- c) *Al – Hawalah*; adalah pengalihan utang dari orang yang berutang kepada orang lain yang wajib menanggungnya. Dalam aplikasi perbankan dapat diterapkan pada factoring atau anjak piutang, *post-dated check*, *bill discounting*.
- d) *Ar – Rahn*; adalah menahan salah satu harta milik si peminjam sebagai jaminan atas pinjaman yang diterimanya. Barang yang ditahan tersebut

---

<sup>21</sup> *Ibid*, hlm. 117-119

memiliki nilai ekonomis. Dengan demikian, pihak yang menahan memperoleh jaminan untuk dapat mengambil kembali seluruh atau sebagian piutangnya. Secara sederhana dapat dijelaskan bahwa rahn adalah semacam jaminan utang atau gadai.

- e) *Al – Qardh*; adalah pemberian harta kepada orang lain yang dapat ditagih atau diminta kembali atau dengan kata lain meminjamkan tanpa mengharapkan imbalan. Dalam literature fiqih klasik, *qardh* dapat dikategorikan dalam aqad tathawwui atau akad saling membantu dan bukan transaksi komersial.

### 3. Pengawasan Bank Syariah di Indonesia

Dalam praktek operasional bank dengan prinsip syariah di Indonesia, Dewan Pengawas Syariah memiliki fungsi penting sebagai lembaga fatwa dalam menentukan produk dan jasa bank dengan prinsip syariah. Kewenangan tersebut berdasarkan Pasal 1 Angka 9 Peraturan Bank Indonesia Nomor 6/24/PBI/2004 tentang Bank Umum yang Melaksanakan Kegiatan Usaha berdasarkan Prinsip Syariah yang menyebutkan :

“ Dewan Syariah Nasional adalah dewan yang dibentuk oleh Majelis Ulama Indonesia yang bertugas dan memiliki kewenangan untuk menetapkan fatwa tentang produk dan jasa dalam kegiatan usaha bank yang melaksanakan Kegiatan Usaha Berdasarkan Prinsip Syariah”.

Dewan Pengawas Syariah (DPS) berada pada posisi setingkat Dewan Komisaris pada Bank. DPS yang ada pada bank syariah harus mendapatkan rekomendasi Dewan Syariah Nasional (DSN) untuk menjamin efektivitas dari setiap opini yang diberikan oleh DPS dan dilakukan oleh Rapat Umum Pemegang

Saham (RUPS). DSN merupakan badan otonom Majelis Ulama Indonesia (MUI) yang secara eks – officio diketuai oleh MUI.<sup>22</sup>

#### 4. Ketentuan Pokok Bank Syariah

Berdasarkan ketentuan Pasal 39 Peraturan Bank Indonesia Nomor 6/24/PBI/2004 tentang Bank Umum yang Melaksanakan Kegiatan Usaha berdasarkan Prinsip Syariah, bank syariah yang murni berlandaskan prinsip-prinsip syariah dalam operasionalnya, tidak boleh melaksanakan atau membuka cabang untuk melakukan jasa – jasa bank konvensional. Hal ini berbeda dengan bank konvensional yang dapat membuka cabang atau unit usaha syariah

Ketentuan mengenai kegiatan usaha bank dengan prinsip syariah lebih lanjut diatur dalam Pasal 36 Peraturan Bank Indonesia Nomor 6/24/PBI/2004 tentang Bank Umum yang Melaksanakan Kegiatan Usaha berdasarkan Prinsip Syariah. Dalam Pasal tersebut dijelaskan bahwa bank wajib menerapkan prinsip syariah dan prinsip kehati-hatian dalam melakukan kegiatan usahanya yang meliputi:

- 1) Melakukan penghimpunan dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan investasi, antara lain:
  - a) giro berdasarkan prinsip wadi'ah;
  - b) tabungan berdasarkan prinsip wadi'ah dan atau mudharabah; atau
  - c) deposito berjangka berdasarkan prinsip mudharabah;

<sup>22</sup> Gemala Dewi, *Aspek-Aspek Hukum dalam Perbankan Perasuransian Syariah di Indonesia*, Prenada Media, Edisi Pertama, Jakarta, 2004, hlm. 104.

- 2) Melakukan penyaluran dana melalui :
  - a) Prinsip jual beli berdasarkan akad antara lain : murabahah, istishna, dan salam.
  - b) Prinsip bagi hasil berdasarkan akad antara lain: mudharabah; musyarakah.
  - c) Prinsip sewa menyewa berdasarkan akad antara lain: ijarah; ijarah muntahiya bittamlik;
  - d) Prinsip pinjam meminjam berdasarkan akad qardh;
- 3) Melakukan pemberian jasa pelayanan perbankan berdasarkan akad antara lain: wakalah; hawalah; kafalah; dan rahn
- 4) Membeli, menjual dan/atau menjamin atas risiko sendiri surat berharga pihak ketiga yang diterbitkan atas dasar transaksi nyata (underlying transaction) berdasarkan prinsip syariah;
- 5) Membeli surat berharga berdasarkan prinsip syariah yang diterbitkan oleh Pemerintah dan/atau Bank Indonesia;
- 6) Menerbitkan surat berharga berdasarkan prinsip syariah;
- 7) Memindahkan uang untuk kepentingan sendiri dan/atau nasabah berdasarkan prinsip syariah;
- 8) Menerima pembayaran tagihan atas surat berharga yang diterbitkan dan melakukan perhitungan dengan atau antar pihak ketiga berdasarkan prinsip syariah;
- 9) Menyediakan tempat untuk menyimpan barang dan surat-surat berharga berdasarkan prinsip wadi'ah yad amanah;

- 10) Melakukan kegiatan penitipan termasuk penatausahaannya untuk kepentingan pihak lain berdasarkan suatu kontrak dengan prinsip wakalah;
- 11) Memberikan fasilitas letter of credit (L/C) berdasarkan prinsipsyariah;
- 12) Memberikan fasilitas garansi bank berdasarkan prinsip syariah;
- 13) Melakukan kegiatan usaha kartu debit, charge card berdasarkan prinsip syariah;
- 14) Melakukan kegiatan wali amanat berdasarkan akad wakalah;
- 15) Melakukan kegiatan lain yang lazim dilakukan Bank sepanjang disetujui oleh Bank Indonesia dan mendapatkan fatwa Dewan Syariah Nasional.

Selanjutnya dalam Pasal 37 Peraturan Bank Indonesia Nomor 6/24/PBI/2004 tentang Bank Umum yang Melaksanakan Kegiatan Usaha berdasarkan Prinsip Syariah, Bank syariah dapat pula melakukan kegiatan usaha :

1. Melakukan kegiatan dalam valuta asing berdasarkan akad sharf;
2. Melakukan kegiatan penyertaan modal pada bank atau perusahaan lain dibidang keuangan berdasarkan prinsip syariah seperti sewaguna usaha, modal ventura, perusahaan efek, asuransi sertalembaga kliring penyelesaian dan penyimpanan;
3. Melakukan kegiatan penyertaan modal sementara berdasarkan prinsip syariah untuk mengatasi akibat kegagalan pembiayaan dengan syarat harus menarik kembali penyertaannya dengan ketentuan sebagaimana ditetapkan oleh Bank Indonesia; dan
4. Bertindak sebagai pendiri dana pensiun dan pengurus dana pensiun berdasarkan prinsip syariah sesuai dengan ketentuan dalam perundang-undangan dana pensiun yang berlaku.

Selain itu pula Bank syariah dalam melaksanakan fungsi sosial dapat bertindak sebagai penerima dana sosial antara lain dalam bentuk zakat, infaq, shadaqah, waqaf, hibah dan menyalurkannya sesuai syariah atas nama Bank atau lembaga amil zakat yang ditunjuk oleh pemerintah.

Bank syariah dalam melakukan kegiatan usahanya berdasarkan Pasal 38 Peraturan Bank Indonesia Nomor 6/24/PBI/2004 tentang Bank Umum yang Melaksanakan Kegiatan Usaha berdasarkan Prinsip Syariah harus mengajukan permohonan persetujuan kepada Bank Indonesia atas produk dan jasa baru yang akan dikeluarkan. Permohonan persetujuan atas produk dan jasa baru yang akan dikeluarkan tersebut wajib dilampiri dengan fatwa dari Dewan Syariah Nasional. Selanjutnya dalam Pasal 39 disebutkan Bank dilarang melakukan kegiatan usaha perbankan secara konvensional. Bank dilarang mengubah kegiatan usaha menjadi bank konvensional.

### **5. Prinsip-prinsip Syariah Dalam Kegiatan Ekonomi Dan Keuangan**

Teori perusahaan yang dikembangkan selama ini di Indonesia menekankan pada prinsip memaksimalkan keuntungan perusahaan. Namun teori ekonomi di maksud, bergeser pada sistem nilai yang lebih luas, yaitu manfaat yang didapatkan tidak lagi berfokus hanya kepada pemegang saham, melainkan pada semua pihak yang dapat merasakan manfaat kehadiran suatu unit kegiatan ekonomi dan keuangan. Sistem ekonomi syariah yang menekankan konsep manfaat pada kegiatan ekonomi yang lebih luas, bukan hanya pada manfaat disetiap akhir kegiatan, melainkan pada setiap proses transaksi. Setiap kegiatan proses transaksi dimaksud, harus selalu mengacu kepada konsep maslahat dan menjunjung tinggi asas-asas keadilan.

Selain itu, prinsip dimaksud menekankan bahwa para pelaku ekonomietika dan norma hukum dalam kegiatan ekonomi. Realisasi dari konsep syariah, pada dasarnya sistem ekonomi/perbankan syariah memiliki tiga ciri yang mendasar, yaitu (a) prinsip keadilan, (b) menghindari kegiatan yang dilarang, dan (c) memperhatikan aspek kemanfaatan.<sup>23</sup> Ketiga ciri sistem perbankan syariah yang demikian, tidak hanya memfokuskan perhatian pada diri sendiri untuk menghindari praktik bunga, tetapi juga kebutuhan untuk menerapkan semua prinsip syariah dalam sistem ekonomi secara seimbang. Oleh karena itu, keseimbangan antara memaksimalkan keuntungan dan pemenuhan prinsip syariah menjadi hal yang mendasar bagi kegiatan operasional bank syariah.

Dalam pelaksanaan sistem operasional perbankan syariah akan tercermin prinsip ekonomi syariah dalam bentuk nilai-nilai yang secara umum dapat dibagi dalam dua perspektif, yaitu mikro dan makro. Nilai-nilai syariah dalam perspektif mikro menekankan aspek kompetensi/profesionalisme dan sikap amanah; sedangkan dalam perspektif makro nilai-nilai syariah menekankan aspek distribusi, pelarangan riba dan kegiatan ekonomi yang tidak memberikan manfaat secara nyata pada sistem perekonomian.<sup>24</sup> Oleh karena itu, dapat dilihat secara jelas potensi manfaat keberadaan sistem perekonomian/perbankan syariah yang ditunjukkan kepada bukan hanya untuk warga masyarakat Islam, melainkan kepada seluruh umat manusia (*rahmat lil' alamin*-rahmat bagi seluruh alam semesta)

---

<sup>23</sup> Prof. Dr. H. Zainudin Ali, M.A., *Hukum Perbankan Syariah*, Sinar Grafika, Jakarta, 2008, hlm. 20

<sup>24</sup> *Ibid.* hlm 21.

## D. Asas-Asas Hukum Perikatan Islam Dan GCG Dalam Ajaran Islam

### D.1. Asas-Asas Hukum Perikatan Islam

Dalam ajaran Islam terdapat beberapa asas/prinsip hukum perikatan yaitu:<sup>25</sup>

#### 1) Asas Ilahiah

Setiap tingkah laku dan perbuatan manusia tidak akan luput dari ketentuan Allah SWT. Seperti yang disebutkan dalam QS. al-Hadid (57):4, bahwa “Dia bersama kamu dimana saja kamu berada. Dan Allah Maha melihat apa yang kamu lakukan.”

Kegiatan muamalat, termasuk perbuatan perikatan, tidak akan pernah lepas dari nilai-nilai ketauhidan. Dengan demikian, manusia memiliki tanggung jawab akan hal ini. Tanggung jawab kepada masyarakat, tanggung jawab kepada pihak kedua, tanggung jawab kepada diri sendiri, dan tanggung jawab kepada Allah SWT. Akibatnya, manusia tidak boleh berbuat sekehendak hatinya, karena segala perbuatannya akan mendapat balasan dari Allah SWT.

#### 2) Asas Kebebasan (*AL-Hurriyah*)

Islam memberikan kebebasan kepada para pihak melakukan suatu perikatan. Bentuk dan isi perikatan tersebut ditentukan oleh para pihak. Apabila telah disepakati bentuk dan isinya, maka perikatan itu mengikat para pihak yang menyepakatinya dan harus dilaksanakan segala hak dan kewajibannya. Namun, kebebasan ini tidaklah absolut. Sepanjang tidak bertentangan dengan syariah Islam maka perikatan itu boleh dilakukan.

---

<sup>25</sup> Gemala Dewi, SH., LL.M.- Wirdyaningsih, SH., MH. Yeni Salma Barlinti, SH., MH. *Hukum Perikatan Islam di Indonesia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta, 2007. Hlm 30-37.

### 3) Asas Persamaan atau Kesetaraan (*Al-Musawah*)

Suatu perbuatan muamalah merupakan salah satu jalan untuk memenuhi kebutuhan hidup manusia. Sering kali terjadi, bahwa seseorang memiliki kelebihan dari yang lainnya. Seperti yang tercantum dalam QS. An-Nahl (16):17, bahwa” Dan Allah melebihkan sebagian kamu dari sebagian lain dalam hal rezeki”. Hal ini menunjukkan, bahwa diantara sesama manusia masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangan. Untuk itu, antara manusia satu dengan manusia lain hendaknya saling melengkapi atas kekurangan yang lain dari kelebihan yang dimilikinya. Oleh karena itu, setiap manusia memiliki kesempatan yang sama untuk melakukan suatu perikatan. Dalam melakukan perikatan ini, para pihak menentukan hak dan kewajiban masing-masing didasarkan pada asas persamaan atau kesetaraan ini.

### 4) Asas Keadilan (*Al-`Adalah*)

Adil adalah merupakan salah satu sifat Allah SWT yang sering kali disebutkan dalam Al Quran. Bersikap adil sering kali Allah SWT tekankan pada manusia dalam melakukan perbuatan, karena adil menjadikan manusia lebih dekat dengan takwa. Dalam QS. Al-A`raaf (7):29, disebutkan bahwa “Katakanlah: “Tuhanku menyuruh supaya berlaku adil”. Keadilan adalah keseimbangan antara berbagai potensi individu, baik moral ataupun materiil, antara individu dan masyarakat, dan antara masyarakat satu dengan yang lainnya yang berlandaskan pada syariah Islam. Dalam asas ini, para pihak yang melakukan perikatan dituntut untuk berlaku benar dalam pengungkapan kehendak dan keadaan, memenuhi perjanjian yang telah mereka buat, dan memenuhi semua kewajibannya.

#### 5) Asas Kerelaan (*Al-Ridha*)

Dalam QS. An-Nisa (4):29, dinyatakan bahwa segala transaksi yang dilakukan harus atas dasar suka sama suka atau kerelaan antara masing-masing pihak, tidak boleh ada tekanan, paksaan, penipuan dan *mis-statement*. Jika hal ini tidak dipenuhi, maka transaksi tersebut dilakukan dengan cara batil. Sehingga tidak dibenarkan dalam suatu perbuatan muamalat, perdagangan misalnya, dilakukan dengan pemaksaan ataupun penipuan. Jika hal ini terjadi, dapat membatalkan perbuatan tersebut. Unsur sukarela ini menjukan keiklasan dan itikad baik dari para pihak.

#### 6) Asas kejujuran dan Kebenaran (*Ash-Shidiq*)

Kejujuran merupakan hal yang harus dilakukan oleh manusia dalam segala bidang kehidupan, termasuk dalam pelaksanaan muamalat. Jika kejujuran ini tidak diterapkan dalam perikatan, maka akan merusak legalitas perikatan itu sendiri. Selain itu jika terdapat ketidakjujuran dalam perikatan, akan menimbulkan perselisihan diantara para pihak. Dalam QS. Al-Ahzab (33):70, disebutkan bahwa “Hai Orang-orang yang beriman, bertakwalah kamu kepada Alloh, dan katakanlah perkataan yang benar”.

Perbuatan muamalat dapat dikatakan benar apabila memiliki manfaat bagi para pihak yang melakukan perikatan dan juga bagi masyarakat dan lingkungannya. Sedangkan perbuatan muamalat yang mendatangkan *mudharat* akan dilarang.

## 7) Asas Tertulis (*Al-Kitabah*)

Dalm QS. Al-Baqoroh (2): 282-283, disebutkan bahwa Alloh SWT menganjurkan kepada manusia hendaknya suatu perikatan dilakukan secara tertulis, dihadiri oleh saksi-saksi, dan diberikan tanggung jawab individu yang melakukan perikatan, dan yang menjadi saksi. Selain itu, dianjurkan pula bahwa apabila suatu perikatan tidak dilaksanakan secara tunai, maka dapat dipegang sesuatu benda sebagai jaminanya. Adanya tulisan, saksi, dan/ atau benda jaminan ini menjadi alat bukti atas terjadinya perikatan tersebut.

### D.2. *Good Corporate Governance* (GCG) Dan Ajaran Agama Islam

*"...orang yang dipercayai wajib memenuhi amanahnya, dan bertaqwalah kepada Allah Tuhannya. Jangan kamu sekali-kali menyembunyikan kesaksian. Barangsiapa yang menyembunyikannya, akan tercoreng dosa di hatinya, dan Allah maha mengetahui akan segala yang kamu lakukan." Al Baqarah 283.*

Makna ayat Al Quran diatas menjelaskan pada kita tentang amanah atau kepercayaan, keadilan, kejujuran dan pertanggungjawaban. Dimana ajaran yang terkandung dalam ayat itu merupakan prinsip-prinsip dalam konteks tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*).

Perkembangan good corporate governance (GCG) didunia semakin lama semakin menunjukkan perkembangan menggembirakan. Konsep GCG yang menghendaki perbaikan seluruh sistem dan struktur perusahaan telah menjadi satu nilai yang diterima bersama dalam komunitas bisnis.

Pada prinsipnya, implementasi GCG relevan dan sejalan dengan nilai-nilai Islam. Islam menghendaki agar setiap aspek kehidupan diatur dengan sistem dan struktur yang memenuhi best practices yang digariskan oleh Allah Swt. Oleh

karena itulah dua konsep ideal ini harus berjalan seiring. GCG menjadi bagian integral dari konsep Islam yang utuh dan menyeluruh.

Dalam ajaran Islam, prinsip-prinsip yang terkandung dalam *Good Corporate Governance* (GCG) menjadi prinsip penting dalam aktivitas dan kehidupan seorang muslim. Islam sangat intens mengajarkan diterapkannya prinsip 'adalah (keadilan), *tawazun* (keseimbangan), *mas'uliyah* (akuntabilitas), *akhlaq* (moral), *shiddiq* (kejujuran), *amanah* (pemenuhan kepercayaan), *fathanah* (kecerdasan), *tabligh* (transparansi, keterbukaan), *hurriyah* (independensi dan kebebasan yang bertanggungjawab), *ihsan* (profesional), *wasathan* (kewajaran), *ghirah* (militansi syari'ah, militansi syari'ah, *idarah* (pengelolaan), *khilafah* (kepemimpinan), *aqidah* (keimanan), *ijabiyah* (berfikir positif), *raqabah* (pengawasan), *qira'ah* dan *ishlah* (organisasi yang terus belajar dan selalu melakukan perbaikan).<sup>26</sup>

#### a. Implementasi GCG Rasulullah

Pada hakekatnya, konsep GCG yang diimplementasikan oleh Rasulullah telah ikut membantu dalam perkembangan Islam. Sebagaimana diketahui bersama, Rasulullah adalah seorang pedagang handal yang terkenal akan kejujurannya. Salah satu bukti kuat adalah bagaimana Rasul menerapkan prinsip-prinsip Sidiq, Amanah, Tabligh dan Fathanah dalam mengurus barang dagangan yang dipercayakan padanya. Prinsip ini sejalan dengan prinsip-prinsip utama GCG yakni Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, dan Fairness.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Agustianto, "Good Corporate Governance pada Bank Syariah" artikel diakses pada 5 Januari 2008 dari <http://agustianto.wordpress.com>

<sup>27</sup> Mohamad Fajri MP, "MOMENTUM KURBAN DALAM IMPLEMENTASI GCG RASULLAH" artikel diakses pada 6 Januari 2008 dari <http://ayo.kliksini.com/auracms>

Akuntabilitas pengelolaan barang dagangan yang dipercayakan oleh Khadijah pada Rasulullah telah menjadi kekuatan utama yang menyebabkan terjual habisnya barang dagangan tersebut.<sup>28</sup>

Transparansi Rasul dalam menjelaskan tingkat harga dan margin keuntungan menjadikan Rasul semakin dihargai, disegani dan diterima secara luas oleh para pembeli. Prinsip Responsibilitas dilakukan Rasul dengan mematuhi ketentuan dan aturan perdagangan yang dilakukan secara umum pada saat itu.<sup>29</sup>

Sementara prinsip Fairness dilaksanakan Rasulullah dengan menjamin terpenuhinya hak-hak pembeli (stakeholders).<sup>30</sup> Jika diamati secara seksama, ada beberapa hikmah yang dapat dipetik dari implementasi GCG oleh Rasulullah tersebut. Pertama, Rasul menerapkan GCG karena GCG merupakan kebutuhan utama dalam proses bisnis. Sebagai seorang pedagang, Rasulullah telah secara brilian menyadari bahwa kepercayaan adalah modal utama. Oleh karena itulah Rasul menerapkan strategi handal untuk meraih kepercayaan pembeli.

Pada saat inilah Rasul telah menyentuh kalbu dan meraih simpati yang pada akhirnya menciptakan pembeli setia yang semakin menambah value kafilah dagang Rasulullah. Dalam aplikasi kehidupan bisnis saat ini, implementasi GCG diharapkan meraih kepercayaan stakeholders sehingga kegiatan operasional bisnis dapat terus terjaga dan dapat memaksimalkan nilai perusahaan.

Kedua, Rasulullah mengimplementasikan GCG tidak saja terhadap pihak eksternal, melainkan juga menerapkannya terhadap pihak internal kafilah dagangnya sendiri. Rasulullah telah menjadi teladan dan penyemangat bagi para personil dalam kafilahnya untuk turut serta mengimplementasikan GCG dengan

---

<sup>28</sup> *ibid*

<sup>29</sup> *ibid*

<sup>30</sup> *ibid*

mengedepankan prinsip-prinsip Sidiq, Amanah, Fathanah dan Tabligh tadi. Dalam konsep Total Performance Scorecard, Rasulullah telah berhasil menerapkan integritas pribadi sebagai bentuk tauladan terbaik. Seluruh personil dalam kafilah dagang telah secara efektif menerapkan kebijakan GCG dengan kesadaran penuh, karena menyadari bahwa implementasi ini akan turut membawa kesejahteraan bagi mereka.

Dalam konteks saat ini, implementasi GCG diharapkan dilaksanakan dengan kesadaran penuh oleh pihak-pihak internal perusahaan karena penerapannya akan membawa kesejahteraan bagi semua pihak, tidak saja bagi karyawan, melainkan juga pemegang saham.

GCG akan menjadi salah satu penunjang keberhasilan kinerja pemimpin. Oleh karena itulah, suri tauladan dari pemimpin, dalam hal ini Direksi dan Komisaris haruslah dikedepankan. Bayangkan yang terjadi seandainya Rasul tidak mencontohkan penerapan GCG, maka tentunya para personil kafilah dagangnya tidak akan mengaplikasikannya, ataupun mengaplikasikannya dengan setengah hati. Jika hal ini terjadi maka alih-alih meraih keuntungan, yang didapatkan kemudian adalah kerugian di depan mata dan merosotnya kinerja perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas dapat dipastikan bahwa Islam jauh mendahului kelahiran GCG (Good Corporate Governance) yang menjadi acuan bagi tata kelola perusahaan yang baik di dunia. Prinsip-prinsip itu diharapkan dapat menjaga pengelolaan institusi ekonomi dan keuangan syari'ah secara profesional dan menjaga interaksi ekonomi, bisnis dan sosial berjalan sesuai dengan aturan permainan dan best practice yang berlaku.

## b. Bankir Syari'ah pionir penegakan GCG

Jika dibanding dengan para bankir konvensional, maka bankir syari'ah seharusnya lebih unggul dan terdepan dalam implementasi GCG di lembaga perbankan, mengingat lembaga perbankan syari'ah membawa nama agama ke dalam lembaga bisnis. Tegasnya, bankir syari'ah harus memainkan perannya sebagai pionir penegakan GCG di lembaga perbankan. Jika para bankir syari'ah melakukan penyimpangan dan moral hazard, hal itu tidak saja berimplikasi kepada lembaga tersebut tetapi juga kepada citra syari'ah. Meskipun masyarakat mengetahui bahwa hal itu kesalahan oknum tertentu. Tetapi orang akan dengan cepat menilai bahwa lembaga syariah saja melakukan moral hazard, apalagi lembaga konvensional.

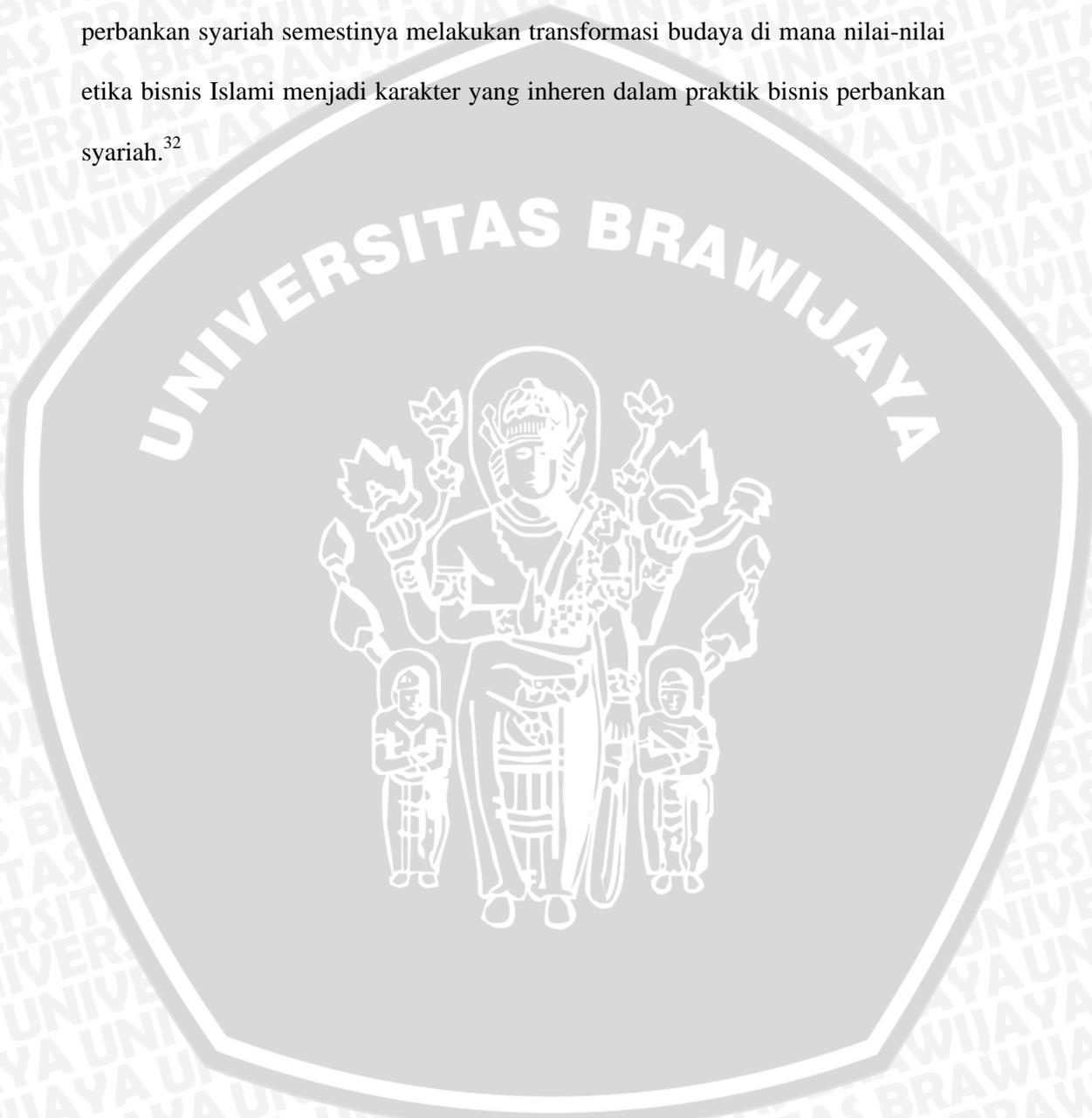
Keharusan tampilnya bankir syari'ah sebagai pionir penegakan GCG dibanding konvensional, menurut Algaoud dan Lewis (1999) karena permasalahan governance dalam perbankan syariah ternyata sangat berbeda dengan bank konvensional.<sup>31</sup>

Pertama, bank syariah memiliki kewajiban untuk mematuhi prinsip-prinsip syariah (shariah compliance) dalam menjalankan bisnisnya. Karenanya, Dewan Pengawas Syariah (DPS) memainkan peran yang penting dalam governance structure perbankan syariah. Kedua, karena potensi terjadinya information asymmetry sangat tinggi bagi perbankan syariah maka permasalahan agency theory menjadi sangat relevan. Hal ini terkait dengan permasalahan tingkat akuntabilitas dan transparansi penggunaan dana nasabah dan pemegang saham.

---

<sup>31</sup> Agustianto, "Good Corporate Governance pada Bank Syariah" artikel diakses pada 5 Januari 2008 dari <http://agustianto.wordpress.com>

Karenanya, permasalahan keterwakilan investment account holders dalam mekanisme good corporate governance menjadi masalah strategis yang harus pula mendapat perhatian bank syariah. Ketiga, dari perspektif budaya korporasi, perbankan syariah semestinya melakukan transformasi budaya di mana nilai-nilai etika bisnis Islami menjadi karakter yang inheren dalam praktik bisnis perbankan syariah.<sup>32</sup>



---

<sup>32</sup> *ibid*



### BAB III

#### METODE PENELITIAN

##### A. Metode Pendekatan

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan yuridis sosiologis, yaitu penelitian hukum yang berusaha untuk mengidentifikasi hukum dan melihat efektifitas hukum yang terjadi dimasyarakat.<sup>33</sup> Pendekatan ini untuk menganalisis pelaksanaan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) yang tertuang di Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 8/4/PBI/2006 yang telah diubah dalam Peraturan Bank Indonesia No. 8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum di masyarakat perbankan dan juga untuk mengidentifikasi hambatan yang muncul serta solusi untuk mengatasinya.

##### B. Lokasi Penelitian

Untuk mendapatkan data dan informasi yang sesuai dan relevan dengan tema penelitian ini, maka lokasi penelitian adalah di Bank Syariah Mandiri cabang Malang. Alasan pemilihan lokasi penelitian di Bank Syariah Mandiri karena Bank Syariah Mandiri merupakan salah satu bank syariah terbesar di Indonesia dengan banyak nasabah dan telah menerapkan prinsip-prinsip *good corporate governance* (GCG).

---

<sup>33</sup> Soejono Soekanto, Pengantar Penelitian hukum Cetakan III, UI-Press, 1986. Jakarta.hal. 6

## C. Jenis dan Sumber Data

### a. Jenis Data

#### 1) Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari para responden dengan cara melalui wawancara secara bebas terpimpin yang diperoleh langsung dari lokasi penelitian.<sup>34</sup> Data primer diperoleh langsung dari hasil penelitian dilokasi dan juga hasil wawancara yang dilakukan secara langsung dengan daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya sebagai pedoman terhadap pihak-pihak yang berkepentingan yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan.

#### 2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari literatur atau bahan pustaka yang mencakup buku, majalah, surat kabar, artikel di internet, hasil laporan penelitian, hasil karya ilmiah serta berbentuk dokumen-dokumen.<sup>35</sup> Data sekunder merupakan data yang digunakan untuk menjelaskan suatu masalah yang diperoleh dari luar obyek, tetapi masih berhubungan dengan tema penelitian ini.

### b. Sumber Data

#### 1) Data Primer

Data primer didapatkan secara langsung dari penelitian lapang di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang.

<sup>34</sup>Subani Suryabrata, *Metode Penelitian*, Rajawali, Jakarta, 1982, hlm. 93.

<sup>35</sup>*Ibid.*

## 2) Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari hasil penelitian kepustakaan yang terdapat di Pusat Dokumentasi dan Ilmu Hukum (PDIH) Fakultas Hukum Universitas Brawijaya, Perpustakaan Pusat Universitas Brawijaya dan Perpustakaan Pusat Kota Malang serta sumber dari internet.

### D. Teknik Pengumpulan Data

#### a. Untuk Data Primer

Dalam data primer ini teknik pengumpulan datanya adalah dengan menggunakan teknik:

##### 1) Wawancara

Bentuk wawancara yang digunakan adalah dengan menggunakan teknik wawancara bebas terpimpin, artinya pewawancara membuat catatan-catatan pokok yang akan dipertanyakan berkaitan dengan tema penulisan hukum, sehingga masih memungkinkan adanya variasi pertanyaan yang disesuaikan dengan situasi ketika wawancara dilakukan.<sup>36</sup>

##### 2) Studi dokumentasi,

yaitu pengkajian informasi tertulis mengenai hukum yang tidak dipublikasikan secara umum, tetapi boleh diketahui oleh pihak tertentu, seperti pengajar, peneliti hukum, praktisi hukum, dalam rangka kajian hukum, pengembangan dan pembangunan hukum, serta praktek hukum.

<sup>36</sup> Bambang Sunggono, *Metodologi Penelitian Hukum*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2003, hlm. 225.

b. Untuk Data Sekunder

Pada data sekunder ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik pengumpulan data yang tidak langsung di tujukan pada subyek penelitian. Pengumpulan data dengan jalan mencatat dokumen-dokumen yang berkaitan dengan masalah yang diteliti dan di lakukan dengan menganalisis permasalahan berdasarkan teori-teori yang dapat dibuat pedoman.

**E. Populasi dan Sampel**

**a. Populasi**

Populasi adalah seluruh obyek atau seluruh individu atau seluruh gejala atau seluruh kejadian atau seluruh unit yang akan diteliti.<sup>37</sup>

Populasi dalam penelitian ini adalah Bank Syariah Mandiri Cabang Malang.

**b. Sampel**

Sampel adalah himpunan bagian atau bagian dari populasi.<sup>38</sup> Sampel atas penelitian ini dilakukan berdasarkan teknik non-random yaitu dengan sample bertujuan (*purposive sampling*). Dimana Penulis memilih subyek-subyek dari anggota populasi, yaitu pihak-pihak yang mengetahui masalah yang dikaji, antara lain:

---

<sup>37</sup> Ronny Hanitojo Soemitro, *Metode Penelitian Hukum dan Jumeetri*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1990, hlm. 38.

<sup>38</sup> Bambang Sunggono, *Metode Penelitian Hukum*, Raja Grafindo, Jakarta, 1998, hlm. 119.

- 1) Bagian Personalia Bank Syariah Mandiri Cabang Malang: 1 (satu) orang.
- 2) Manajer Operasi Bank Syariah Mandiri Cabang Malang: 1 (satu) orang.

Jumlah: 2 orang

#### **F. Teknik Analisa Data**

Dalam penelitian ini metode analisis yang digunakan adalah secara deskriptif kualitatif yaitu dengan cara menggambarkan keadaan-keadaan dari objek yang diteliti di lapangan, kemudian terhadap permasalahan yang timbul akan ditinjau dan kemudian di analisis secara mendalam, dengan didasarkan pada teori-teori kepustakaan dan peraturan perundang-undangan sampai diperoleh suatu kesimpulan akhir.

#### **G. Definisi Operasional**

1. Penerapan dalam penelitian ini berarti praktik dan upaya apa saja yang telah dilakukan oleh PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dalam menerapkan *Good Corporate Governance* dalam pengoperasionalan bank.
2. Bank Syariah adalah Bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan Prinsip Syariah dan menurut jenisnya terdiri atas Bank Umum Syariah dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah
3. *Good Corporate Governance* adalah suatu sistem tata kelola perusahaan yang diterapkan sebagai kontrol atas kinerja yang dilakukan oleh manajemen perusahaan.

- a. Unsur kewajaran (*fairness*) dalam suatu *corporate governance* menitikberatkan pada perlakuan yang sama antar atau terhadap semua *stakeholders*, misalnya kesetaraan di antara karyawan perusahaan, antara kreditur, pelanggan, antara orang dalam (*insider*) dengan orang luar (*outsider*) perusahaan, dan lain-lain
- b. Unsur transparansi (*Transparency*) dalam suatu *corporate governance* adalah bahwa kepada pemegang saham, termasuk pemegang saham minoritas, dan pihak *stakeholders* lainnya harus diberikan informasi yang layak, akurat, dan tepat waktu tentang keadaan perusahaan dan pihak-pihak pemegang saham, termasuk pemegang saham minoritas serta hak-hak para pekerja harus diinformasikan dengan baik sehingga mereka akan selalu menyadari hak-haknya dan dapat menuntut haknya pada saat yang tepat dengan cara yang akurat.
- c. Unsur akuntabilitas (*Accountability*) yang diisyaratkan oleh prinsip *Good Corporate Governance* adalah tanggung jawab organ perusahaan dengan suatu pengawasan yang efektif, yang dilakukan antara lain dengan meningkatkan kejelasan perhitungan laba dan rugi perusahaan yang dapat dipertanggungjawabkan berdasarkan prinsip akuntansi modern, adanya laporan tahunan yang transparan dan tepat waktu.
- d. Independency (kemandirian), yaitu suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manajemen yang tidak sesuai

dengan peraturan dan perundangan-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

- e. Unsur pertanggungjawaban adalah bahwa perusahaan harus berpegang pada hukum yang berlaku dan melakukan kegiatan dengan bertanggung jawab kepada seluruh *stakeholders* dan kepada masyarakat, dengan tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan para *stakeholders* maupun masyarakat.



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### 1. Sejarah Berdirinya PT. Bank Syariah Mandiri.

Krisis moneter dan Ekonomi sejak juli 1997, yang disusul dengan krisis politik nasional telah membawa dampak besar dalam perekonomian nasional. Krisis tersebut mengakibatkan perbankan Indonesia yang didominasi oleh bank-bank konvensional mengalami kesulitan yang sangat parah. Keadaan tersebut menyebabkan pemerintah terpaksa mengambil tindakan untuk merestrukturisasi dan merekapitalisasi sebagian bank-bank Indonesia.

Lahirnya Undang-undang No. 10 tahun 1998, perubahan atas UU No. 7 tahun 1992 tentang perbankan pada bulan November 1998 telah memberi peluang yang sangat baik bagi tumbuhnya bank-bank syariah Indonesia. Undang-undang tersebut memungkinkan bank beroperasi sepenuhnya secara syariah atau dengan membuka cabang khusus syariah.

Dengan terjadinya merger empat bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim, dan Bapindo) ke dalam PT Bank Mandiri (Persero) pada tanggal 31 Juli 1999, rencana perubahan PT Bank Susila Bakti (BSB) menjadi Bank Syariah (dengan nama Bank SyariahSakinah) diambil alih oleh PT Bank Mandiri (Persero).<sup>39</sup>

PT Bank Mandiri (Persero) selaku pemilik baru mendukung sepenuhnya dan melanjutkan rencana perubahan PT Bank Susila Bakti menjadi Bank Syariah, sejalan dengan keinginan PT Bank Mandiri (Persero) untuk membentuk unit

<sup>39</sup> Sejarah Bank Syariah Mandiri. [www. Bank Syariah Mandiri.co.id](http://www.Bank.Syariah.Mandiri.co.id)

syariah. Langkah awal yang dilakukan adalah dengan merubah Anggaran Dasar tentang nama PT Bank Susila Bakti menjadi PT Bank Syariah Sakinah berdasarkan Akta Notaris: Ny. Mochrani, M.s No. 29 pada tanggal 19 Mei 1999, kemudian melalui Akta No. 23 tanggal 28 September 1999 Notaris Sutjipto, SH. Nama PT. bank Syariah Sakinah Mandiri diubah menjadi PT Bank Syariah Mandiri.

Pada tanggal 25 Oktober 1999, Bank Indonesia melalui surat keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 1/24/KEP.BI/99 telah memberikan ijin perubahan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah pada PT Bank Susila Bakti. Selanjutnya dengan surat keputusan Deputy Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP.DGS/99 tanggal 25 Oktober 1999, Bank Indonesia telah menyetujui perubahan nama PT Bank Susila Bakti menjadi PT Bank Syariah Mandiri.

Senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 1 November 1999 merupakan hari pertama beroperasinya PT Bank Syariah Mandiri. Kelahiran PT Bank Syariah Mandiri merupakan Buah Usaha bersama para perintis Bank Mandiri yang memandang pentingnya kehadiran Bank Syariah dilingkungan PT Bank Mandiri (Persero).

PT Bank Syariah Mandiri hadir sebagai bank yang mengkombinasikan idealisme usaha dengan nilai-nilai yang melandasi operasinya. Harmoni antar idealisme usaha dan nilai-nilai rohani inilah yang menjadi salah satu keunggulan PT Bank Syariah Mandiri sebagai alternatif jasa perbankan Indonesia.

PT Bank Syariah Mandiri yang berlokasi di Malang ini mulai dioperasikan pada tahun 2002, yang berfungsi membantu kegiatan operasional kantor pusat PT Bank Syariah Mandiri Jakarta.

## 2. Visi dan Misi

### 2.1. Visi PT Bank Syariah Mandiri

Dalam upaya memberikan pelayanan terbaik, sepanjang tahun 2002 dilakukan berbagai langkah pembenahan internal maupun kerjasama dengan mitra strategis. Langkah-langkah itu antara lain pembinaan Sumber Daya Manusia melalui berbagai pendidikan dan pelatihan, perluasan jaringan kantor, pelayanan, penyiapan produk dan jasa layanan baru, peningkatan pembiayaan dan pendanaan. Pengawasan dan pengelolaan resiko, serta meningkatkan kepatuhan terhadap berbagai ketentuan yang berlaku, sehingga operasi perbankan berjalan diatas prinsip-prinsip kehati-hatian.

Dari sinilah PT Bank Syariah Mandiri mempunyai visi yaitu menjadi bank syariah terpercaya pilihan mitra usaha.

### 2.2. Misi PT Bank Syariah Mandiri

Disamping visi diatas PT Bank Syariah Mandiri juga mempunyai misi yang tentunya sejalan dengan visi yang mereka miliki yaitu:

- 1) Menciptakan suasana pasar perbankan syariah agar dapat berkembang dengan mendorong terciptanya syarikat dagang yang terkoordinasi dengan baik .
- 2) Mencapai pertumbuhan dan keuntungan yang berkesinambungan melalui sinergi dengan mitra strategis agar menjadi bank syariah terkemuka di Indonesia yang mampu meningkatkan nilai bagi pemegang saham dan memberikan kemaslahatan bagi masyarakat luas.
- 3) Mempekerjakan pegawai yang professional dan sepenuhnya mengerti operasional bank syariah.

- 4) Menunjukkan komitmen terhadap standar kerja operasional perbankan dengan pemanfaatan teknologi mutakhir, serta memegang prinsip keadilan, keterbukaan dan kehati-hatian.
- 5) Mengutamakan mobilisasi pendanaan dari golongan masyarakat menengah dan ritel, memperbesar portofolio dan pembiayaan untuk skala menengah dan kecil serta mendorong terwujudnya manajemen zakat, infaq dan sodaqoh yang lebih efektif sebagai cermin kepedulian social.
- 6) Meningkatkan permodalan sendiri dengan mengundang perbankan lain, segenap lapisan masyarakat dan investor asing.

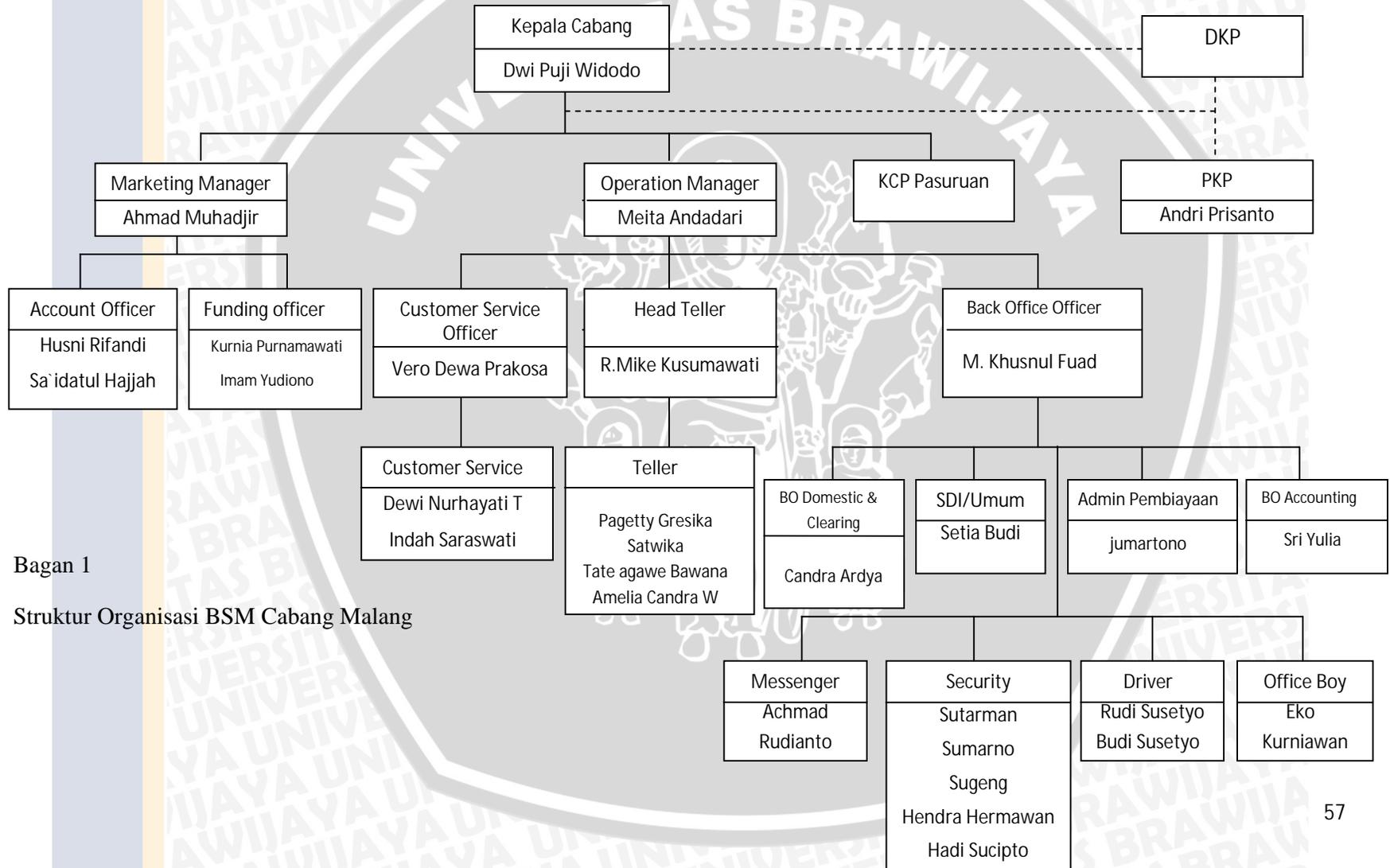
### **3. Lokasi Perusahaan**

PT Bank Syariah Mandiri ini beralamatkan di jalan Basuki Rahmat No. 8 Malang.

### **4. Bagan Struktur Organisasi PT Bank Syariah Mandiri**



STRUKTUR ORGANISASI BSM CABANG MALANG 2008



Bagan 1

Struktur Organisasi BSM Cabang Malang

## 5. Deskripsi Jabatan

### a. Manajemen Pemasaran

#### a.1. Tugas:

1. Mengelola secara optimal sumber daya agar dapat mendukung kelancaran operasional cabang.
2. Membuat rencana kerja (RKSP) tahunan bidang pemasaran agar dapat mendukung kelancaran operasional cabang.
3. Memonitor realisasi target operasional cabang serta upaya-upaya pencapaiannya.
4. Melaksanakan strategi pemasaran dan produksi guna mencapai tingkat/volume sasaran yang telah ditetapkan baik pembiayaan, pendanaan maupun jasa-jasa.
5. Melaksanakan atas proses review atas proses pembangunan pembiayaan dan penekanan kepada upaya antisipasi risiko pembiayaan, meliputi:
  - a) Review kelengkapan dan keabsahan dokumen permohonan pembiayaan.
  - b) Review/kecukupan hasil investigasi.
  - c) Review ketajaman dan kedalaman analisa pembiayaan.
  - d) Review kewajaran limit pembiayaan dan nisabah bagi hasil/margin.
  - e) Review kelengkapan persyaratan/syarat pembiayaan yang ditetapkan sehingga pembiayaan aman ditinjau dari segala bidang.

6. Bersama-sama dengan anggota komite pembiayaan lainnya memutuskan pembiayaan sesuai dengan batas wewenangnya.
7. Review prasyarat/syarat dalam surat penegasan persetujuan pembiayaan (SP3) telah sesuai dengan yang diputuskan komite pembiayaan cabang/kantor pusat.
8. Review akad pembiayaan dan surat sanggup telah sesuai dengan yang dipersyaratkan dalam SP3.
9. Meyakini bahwa kelengkapan dokumen sebagai prasyarat syarat pencairan fasilitas pembiayaan telah dipenuhi nasabah.
10. Meyakini bahwa pengikatan jaminan dan penutupan asuransi telah dilaksanakan pada kesempatan pertama setelah akad pembiayaan ditandatangani dan biayanya telah dibebankan pada nasabah.
11. Memonitor ketertiban penyelenggaraan file dokumen pembiayaan yang telah dilakukan bawahanya.
12. Melakukan pemantauan terhadap kualitas aktivasi produksi dan mengupayakan pencapaian kolektibilitas lancar minimal sama dengantarget yang telah ditetapkan direksi.
13. Mengkoordinir/melaksanakan penagihan kewajiban nasabah yang telah jatuh tempo/menunggak.
14. Melakukan pembinaan terhadap nasabah maupun investor.
15. Mengkoordinir pelaksanaan penilaian ulang atas pembiayaan yang diberikan cabang.

16. Mengkoordinasikan dengan bagian lain dalam memecahkan/menyelesaikan permasalahan yang dihadapi.
17. Melaksanakan pengumpulan data/informasi mengenai perkembangan ekonomi, pembangunan dan dunia usaha setempat untuk dijadikan *indicator* pengembangan usaha cabang.
18. Memberikan bantuan terhadap pelaksanaan audit intern/ekstern khususnya yang berkaitan dengan bidang pemasaran dan melaksanakan pelurusan atas penyimpangan yang ditemukan auditor.
19. Melakukan pembinaan akhlak pegawai secara rutin agar diperoleh bankers yang Islami dan memberi nasehat terhadap pegawai yang mengalami masalah pribadi/keluarga yang dapat/telah mengganggu kelancaran tugas-tugasnya.
20. Membina, melatih, dan mengarahkan pegawai agar mampu mengembangkan kemampuan, motivasi, dan disiplin kerja dalam rangka meningkatkan profesionalisme.
21. Menegakan disiplin dan meningkatkan dedikasi pegawai bidang pemasaran dengan memberi contoh yang baik dalam segala bidang.
22. Merencanakan dan mengusulkan pendidikan dan pelatihan yang diperlukan bagi pegawai bidang pemasaran.

23. Melakukan evaluasi berkala terhadap kualitas dan kuantitas sumber daya yang tersedia guna menetapkan langkah-langkah/strategi yang akan dilakukan.
24. Menjaga kebersihan dan keserasian lingkungan kerjanya.
25. Mengusulkan penyempurnaan pedoman/ketentuan pembiayaan kepada pimpinan cabang.
26. Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang diberikan oleh kepala cabang.
27. Mengimplementasikan *corporate culture* Bank Syariah Mandiri kepada seluruh pegawai di bidang pemasaran.

a.2. Tanggung Jawab:

1. Tercapainya target tahunan yang telah ditetapkan yang meliputi: pendanaan, pembiayaan, jasa-jasa, bagi hasil dan kualitas aktifa produktif.
2. Terlaksananya pemebrian pembiayaan yang aman dan efisien.
3. Terlaksanya pelayanan yang baik bagi seluruh nasabah dengan tetap terpenuhinya sistem dan prosedur yang berlaku.
4. Terlaksannya pertumbuhan operasional yang wajar dan sehat.
5. Pelaporan ke kantor pusat dan pihak ekstern yang terkait dengan pembiayaan telah dibuat dengan benar dan dikirimkan tepat waktu.
6. Tersedianya sumber daya di bidang pemasaran yang memadai.

7. Pelurusan temuan audit intern/ektern yang terkait dengan pembiayaan telah dibuat dengan benar dan dikirimkan tepat waktu.
8. Terciptanya suasana kerja yang harmonis.
9. Terlaksananya *corporate culture* (SIFAT) yang tercermin pada pelaksanaan masing-masing tugas pegawai.

**b. Marketing Office**

**b.1. Tugas:**

1. Membantu manajemen operasi dalam menetapkan rencana kerja tahunan bidang pemasaran baik pembiayaan, pendanaan, maupun jasa-jasa bank.
2. Melaksanakan strategi pembiayaan produksi bank guna mencapai volume/sasaran yang telah ditetapkan
3. Melakukan survey atau pengamatan secara langsung terhadap kondisi/potensi bisnis daerah.
4. Membuat perencanaan solitasi nasabah maupun investor, untuk memperoleh nasabah/investor yang baik.
5. Melaksanakan solitasi nasabah/investor sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
6. Melayani permohonan pembiayaan nasabah, baik baru maupun perpanjangan.
7. Memberikan informasi kepada nasabah mengenai persyaratan pembiayaan yang harus dipenuhi sehubungan dengan permohonan pembiayaan nasabah.

8. Memeriksa dan menerima kebenaran dan kelengkapan berkas permohonan pembiayaan nasabah.
9. Melakukan investigasi melalui wawancara, *bank cheking*, pemeriksaan setempat, *trade* dan *market cheking*.
10. Membuat surat penolakan atas permohonan pembiayaan nasabah yang ditolak.
11. Melakukan pengawasan dan membantu nasabah sehubungan dengan fasilitas pembiayaan yang dinikmati.
12. Melaksanakan penagihan rutin atas kewajiban nasabah yang jatuh tempo.
13. Menyelesaikan fasilitas pembiayaan nasabah yang tergolong kolektibilitas kurang lancar, diragukan dan macet.
14. Melakukan pemantauan terhadap kualitas aktiva produktif dan mengupayakan pencapaian kolektibilitas lancar minimal sama dengan target yang ditetapkan direksi.
15. Melakukan koordinasi kerja dengan analis.
16. Memonitor realisasi pengajuan permohonan pembiayaan dan penyimpanan dana atas nasabah-nasabah/investor yang telah disolisitasi dan kesuksesan dalam pemberian pembiayaan.
17. Secara terus menerus berupaya meningkatkan kemampuan/pemahaman produk-produk Bank Syariah Mandiri dan tata cara pelayanannya termasuk syarat-syarat di masing-masing jenis produk.
18. Melaksanakan pendidikan yang ditugaskan oleh atasan.

19. Menjaga kebersihan dan keserasian lingkungan kerja.
20. Mengimplementasikan budaya SIFAT.
21. Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang ditunjuk atasan.

b.2. Tanggung jawab

1. Berjalanya solisitasi kepada calon nasabah/investor sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
2. Termonitornya calon-calon nasabah yang direkomendasikan untuk diproses pemberian pembiayaannya merupakan calon nasabah yang tergolong baik.
3. Tercapainya kualitas aktiva produktivitas yang telah ditetapkan.
4. Pemberian pelayanan kepada nasabah yang prima.
5. Terselenggaranya pengawasan dan pembinaan nasabah sehubungan dengan fasilitas yang diberikan cabang.

c. *Customer service*

c.1. Tugas

1. Memberikan penjelasan kepada nasabah/calon nasabah atau investor mengenai produk-produk Bank Syariah Mandiri berikut syarat-syarat maupun tatacara prosedurnya.
2. Melayani pembukaan rekening dan tabungan sesuai dengan permohonan investor.
3. Melayani permintaan cek/bilyet giro.
4. Melayani permintaan nasabah untuk melakukan pemblokiran (stop payment), baik rekening giro maupun tabungan.

5. Melayani penutupan rekening giro atas permintaan investor sendiri, karena ketentuan bank (yang telah disepakati investor), maupun karena peraturan Bank Indonesia.
6. Melayani permohonan penerbitan dan pencairan deposito berjangka dari investor.
7. Melayani investor yang butuh informasi tentang saldo dan mutasi rekeningnya.
8. Melayani nasabah dalam hal pelayanan jasa-jasa bank seperti transfer, inkaso, pemindahbukuan antar rekening nasabah, *auto save*, surat referensi bank dan sebagainya.
9. Menjaga kerahasiaan password/sandi yang menjadi wewenangnya.
10. Mengimplementasikan budaya SIFAT.

#### c.2. Tanggung Jawab

1. Kebenaran pemberian penjelasan penjelasan/informasi mengenai jenis-jenis produk dan jasa yang ditawarkan kepada nasabah/investor.
2. Kebenaran input data nasabah pada AS-400
3. Kelancaran dan ketepatan pelayanan kepada nasabah/investor.
4. Kerahasiaan password atau sandi yang menjadi wewenangnya

**d. Teller**

## Tugas

1. Bersama-sama dengan manajer operasi:
  - i. Membuka dan menutup khasanah/brankas
  - ii. Menghitung uang yang akan disimpan kedalam brankas
  - iii. Mengambil atau menyimpan uang tunai dari/ke dalam brankas kas/teller
  - iv. Melaksanakan pengawasan brankas.
2. Pada awal/akhir hari mengambil/menyimpan box teller dari dan kedalam khasanah.
3. Melayani penyeteroran tunai maupun non tunai dengan benar dan cepat.
4. Melayani penarikan tunai maupun non tunai dengan benar dan cepat dengan memperhatikan batas wewenang yang dimiliki.
5. Melaksanakan *sign-on* dan *sign off* secara tertib pada pagi hari dan setiap akan mengakhiri pekerjaan pada terminal.
6. Mencetak mutasi kas pada sore hari melalui AS-400 dan mencocokkan dengan tiket-tiketnya.
7. Menjaga ketertiban dan keamanan sistem komputerisasi secara fisik maupun administrasi.
8. Menjaga kebersihan dan keserasian lingkungan kerja.
9. Menjaga kerahasiaan pasword yang menjadi wewenangnya.
10. Mengimplementasikan budaya SIFAT.

## B. Penerapan Prinsip-prinsip GCG di Bank Syariah Mandiri Cabang Malang

Dalam pasal 34 ayat 1 Undang-Undang No. 21 Tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah diatur tentang kewajiban bank syariah untuk melaksanakan prinsip-prinsip GCG, yaitu:

“Bank Syariah dan UUS wajib menerapkan tata kelola yang baik yang mencakup prinsip transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, profesional, dan kewajaran dalam menjalankan kegiatan usahanya.”

Selain itu dalam Pasal 2 ayat (1) PBI No. 8/14/PBI/2006 disebutkan, bahwa Bank wajib melaksanakan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam setiap kegiatan usahanya pada seluruh tingkatan atau jenjang. Selanjutnya dalam ayat (2) lebih dijelaskan tentang pelaksanaannya dalam perbankan antara lain: pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dewan komisaris dan direksi, kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite-komite dan satuan kerja yang menjalankan fungsi pengendalian intern bank, penerapan fungsi kepatuhan, auditor internal dan auditor eksternal, penerapan manajemen risiko, termasuk sistem pengendalian intern, penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana besar, rencana strategis bank dan transparansi kondisi keuangan dan non keuangan bank.<sup>40</sup>

Jadi dalam pelaksanaan GCG bagi bank umum termasuk bank syariah, paling tidak harus diwujudkan dalam aspek-aspek tersebut di atas. Prinsip-prinsip di atas, oleh Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dilaksanakan dengan mengikuti lima prinsip dasar GCG.

<sup>40</sup> Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 8/4/PBI/2006 yang telah diubah dalam Peraturan Bank Indonesia No. 8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum, Pasal 2.

*Islamic Financial Services Board (IFSB)* akan memfinalisasi *Exposure Draft No.3 (ED3)* yang mengatur tentang GCG khusus perbankan syariah dalam lingkup internasional (via BI). Saat ini meskipun belum ada regulasi khusus (PBI), BSM telah mengedepankan perhatian pentingnya pilar GCG Syariah.

Kondisi spesifik untuk perbaikan syariah yang harus *comply* dengan *sharia rules and regulations*, memerlukan adanya GCG perbankan syariah yang ditopang oleh 4 (empat) pilar utama di mana ketentuan-ketentuan tersebut akan diadopsi ke dalam panduan GCG internal dan penyempurnaan metode *Self Assessment* penerapan GCG di BSM, yakni:<sup>41</sup>

1. Peran *Sharia Supervisory Board (SSB)* atau DPS yang mengawal *Sharia Compliance Bank*.
2. Pertimbangan untuk membentuk *Governance Committee* di mana yang menjadi anggotanya adalah anggota Komite Audit, DPS dan Direktur Non-Eksekutif.
3. *Investment Account Holders (IAH)* yang berakad investasi mudharabah dengan bank syariah memiliki kesetaraan hak dengan *shareholders* dan dapat diwakili oleh DPS dalam *Governance Committee*.
4. Aspek *Transparency* dan *Responsibility* menjadi semakin penting karena Bank harus menyediakan data bagi IAH, serta sebagai bentuk kepedulian Bank terhadap pengembangan muslim communities.

Pemilik (PT Bank Mandiri Tbk.), Dewan Komisaris, dan Direksi memberikan perhatian serius dan komitmen yang tinggi sejak awal penerapan

---

<sup>41</sup> Wawancara dengan Meita Andadari, Manajer Operasi BSM Cabang Malang, 13 Februari 2009.

GCG di BSM dan mengarahkan untuk secepatnya mematuhi ketentuan Bank Indonesia No.8/4/PBI/2006 perihal Pelaksanaan GCG bagi Bank Umum.

Secara internal, telah diedarkan Surat Keputusan Bersama (SKB) antara Direksi dan Komisaris No.6/001-KEP/DIR.KOM tgl. 25 Maret 2004 tentang Prinsip-prinsip *Corporate Governance* BSM (berlaku saat ini) merevisi No. 4/001-KEP/DIR.KOM dengan perihal yang sama. Selain itu pelaksanaan GCG di Bank Syariah Mandiri juga dilandaskan pada beberapa ketentuan, yaitu:<sup>42</sup>

- a. Sebagai dasar komitmen seluruh jajaran BSM, telah dibuat Surat Keputusan Bersama (SKB) antara Direksi dan Komisaris tentang *Code Of Conduct* (CoC) yang tertuang dalam SKB No.4/001/DIR.KOM tgl. 26 Nopember 2002.
- b. Sebagai langkah sosialisasi kepada setiap pegawai diberikan buku saku GCG dan CoC serta penerapan tindak kedisiplinan pegawai yang tertuang dalam SE No. 7/030/SDI tgl. 15 Oktober 2005.
- c. Annual disclosure terus ditingkatkan dengan pengungkapan tahunan oleh seluruh pegawai dengan prioritas pejabat BSM.
- d. SE No.8/003/UMM tgl. 22 Februari 2006 tentang PBI “GCG”.
- e. SE No.8/018/UMM tgl. 11 Desember 2006 tentang Poster Code of Conduct (CoC) dan “La Risywah, No Kickback, No Special Payment”.

---

<sup>42</sup> Pedoman Pelaksanaan GCG Bank Syariah Mandiri 2006

Bagan 2: Kerangka Pelaksanaan GCG BSM



Sumber: BSM Cabang Malang 2008

### 1. *Transparency* (keterbukaan atau kejujuran)

Dalam Pasal 57 ayat 1 Peraturan Bank Indonesia No. 8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum dijelaskan bahwa Bank wajib melaksanakan transparansi kondisi keuangan dan non-keuangan kepada *Stakeholders*. Bank Syariah Mandiri (selanjutnya disingkat BSM) adalah salah satu bank syariah terbesar di Indonesia. BSM juga merupakan bank yang telah *go-public* yang menjual sahamnya di bursa efek. Berkenaan dengan predikatnya sebagai perusahaan yang telah *go-public*, BSM dituntut selalu menyampaikan informasi yang transparan kepada regulator terkait, dalam hal ini adalah Badan Pengawas Pasar Modal (BAPEPAM), selain itu BSM juga berkewajiban untuk mengumumkan atau menyampaikan kepada masyarakat mengenai terjadinya peristiwa, informasi dan fakta material yang bisa mempengaruhi harga atau nilai

efek atau keputusan investasi pemodal secara tepat waktu dan objektif sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Hal lain yang dilakukan oleh pihak BSM Cabang Malang dalam melaksanakan prinsip-prinsip GCG adalah dalam hal:

**a. Tranparansi pada para *Stakeholder*.**

Keterbukaan ini dilakukan melalui peningkatan kualitas keterbukaan informasi, hal ini terlihat dengan diperbolehkannya nasabah untuk mengakses semua informasi tentang bank, seperti neraca laporan dan laporan keuangan yang telah diaudit. Namun ada juga hal-hal yang tidak boleh diketahui oleh nasabah, yaitu hal-hal yang jika diketahui oleh pihak luar akan mengakibatkan terganggunya kegiatan dalam bank tersebut, misal: rahasia bank. Selain itu bagi masyarakat umum dan para pemegang saham juga bisa memperoleh informasi perkembangan perusahaan dengan mengakses situs resmi BSM yaitu [www.BankSyariahMandiri.co.id](http://www.BankSyariahMandiri.co.id).

**b. Transparansi penyusunan dan laporan keuangan.**

Sebagai cabang dari Bank Syariah Mandiri pusat, BSM cabang Malang berkewajiban memberikan laporan tertulis secara berkala ke BSM Pusat tentang laporan keadaan keuangan, hal ini bertujuan untuk menjamin transparansi keuangan bank. Selain laporan secara berkala, keadaan keuangan BSM Malang setiap saat juga dipantau oleh BSM Pusat melalui sisten online perbankan, sehingga begitu terjadi penyelewengan keuangan bisa langsung diketahui oleh pusat dan segera bisa diambil tindakan.<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> Wawancara dengan Setia Budi, Bagian Personalia BSM Cabang Malang 10 Febuari 2009

BSM juga selalu melaporkan keadaan keuangannya kepada BAPEPAM yang mencakup pelaporan tiga bulanan, semesteran dan laporan tahunan. Hal ini sudah digariskan oleh BAPEPAM melalui peraturannya tentang GCG dimana setiap perusahaan yang telah *go public* wajib memberikan laporan keuangannya kepada BAPEPAM.

**c. Transparansi informasi produk pada nasabah.**

Prinsip transparansi atau keterbukaan juga dilakukan oleh BSM cabang Malang dalam memberikan informasi tentang produk<sup>44</sup>. Misalnya akad tentang pembiayaan *mudharabah* yang berisi tentang pengertian, jumlah, bentuk dan penggunaan pembiayaan, penarikan pembiayaan, jangka waktu pembiayaan dan pembayaran bagi hasil, pengakuan hutang, jaminan, asuransi terhadap barang-barang jaminan/barang yang dibiayai, asuransi terhadap pembiayaan atau jiwa pihak kedua, syarat-syarat yang harus diperhatikan pihak kedua, pemeriksaan dan pengawasan, pernyataan, biaya-biaya lainnya, domisili, dan ketentuan-ketentuan lain. Kesepakatan diwujudkan dengan penandatanganan akad oleh kedua belah pihak dengan bebas artinya tanpa adanya paksaan dari pihak manapun.

**d. Transparansi dalam hal manajemen resiko.**

Apek keterbukaan juga berkaitan erat dengan *Enterprise Risk Manajemen* (ERM) atau biasa dikenal dengan manajemen risiko.<sup>45</sup> Dalam mengelola unit

---

<sup>44</sup> Pasal 58 Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 8/4/PBI/2006 yang telah diubah dalam Peraturan Bank Indonesia No. 8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum.

<sup>45</sup> *Ibid.* pasal 53

“Bank wajib menerapkan manajemen risiko secara efektif, yang disesuaikan dengan tujuan, kebijakan usaha, ukuran dan kompleksitas usaha serta kemampuan Bank dengan berpedoman pada persyaratan dan tata cara sebagaimana ditetapkan dalam ketentuan Bank Indonesia tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.”

bisnis selalu dihadapkan dengan *risk and return* (risiko dan pendapatan). Secara garis besar jenis risiko dapat dibedakan atas dua kelompok besar antara lain;<sup>46</sup>

- a. *Systematic risk* (risiko yang sistematis) yaitu risiko yang diakibatkan oleh adanya kondisi atau situasi tertentu yang bersifat makro, seperti perubahan situasi politik, perubahan kebijakan ekonomi pemerintah, perubahan situasi pasar, situasi krisis atau resesi yang berdampak pada kondisi ekonomi secara umum.
- b. *Unsystematic risk* yaitu risiko yang unik yang melekat pada suatu perusahaan atau bisnis tertentu saja.

Adapun macam-macam risiko yang mungkin dihadapi bisnis perbankan termasuk bank syariah adalah risiko modal, risiko pembiayaan, risiko likuiditas dan risiko operasional.<sup>47</sup> Jika diteliti lebih dalam, bank syariah merupakan bank yang sarat dengan risiko karena dalam menjalankan aktivitas bisnisnya banyak berhubungan dengan produk-produk bank yang mengandung risiko seperti *mudharabah*. Selain itu ada pula risiko yang diakibatkan karena ketidakjujuran dan kecurangan nasabah dalam melakukan transaksi. Oleh karena itu para pejabat bank syariah dituntut dapat mengendalikan risiko seminimal mungkin dalam rangka memperoleh keuntungan optimum.

Dalam melakukan manajemen risiko di bidang *funding* (pendanaan), BSM Cabang Malang menerapkan manajemen risiko pendanaan. Hal ini ditempuh bank dengan cara selalu melakukan seleksi berdasarkan UU Anti Pencucian Uang. Penerapan Undang-Undang ini dilakukan agar bank jangan sampai menjadi

---

<sup>46</sup>Disimpulkan dari wawancara dengan Setia Budi, Bagian Personalia BSM Cabang Malang, 13 Februari 2009

<sup>47</sup> Muhammad, 2005, *Manajemen Bank Syari'ah*, edisi revisi, UPP AMP YKPN, Yogyakarta, hlm. 358.

tempat pencucian uang. Wujud lain manajemen risiko pendanaan adalah dengan adanya sistem KYC (*Know Your Costumers*) dengan cara mengetahui data pribadi nasabah yang meliputi data pekerjaan, data perusahaan dan data keuangan lain. Hal tersebut di atas dilakukan oleh BSM Cabang Malang untuk meminimalisir risiko yang mungkin akan dihadapi. Dalam hal manajemen risiko pembiayaan diwujudkan oleh bank dengan cara melakukan pembinan (*monitoring*) dari awal realisasi pembiayaan sampai dengan pembiayaan itu lunas. Itulah fungsi dilakukannya analisis 5C oleh *Analyst Officer* (AO) yaitu sebagai salah satu upaya untuk meminimalisir risiko, khususnya dalam hal pembiayaan.

Manajemen risiko dalam hal likuiditas telah dilakukan oleh BSM Cabang Malang dengan terpenuhinya CAR (*Capital Adequacy Ratio*) yaitu dengan membandingkan modal bank dengan Dana Pihak Ketiga (DPK). Modal minimal adalah harus 1/10 dari jumlah DPK apabila suatu bank tersebut ingin dikategorikan sebagai bank yang sehat. Pelaksanaan risk management yang baik oleh perbankan merupakan hal yang tidak dapat ditawar lagi. Pengelolaan risiko yang melekat pada operasional perbankan akan menjadi penopang terciptanya good governance. Dengan begitu akan meminimalisir praktek kejahatan perbankan mulai dari pembohongan publik dengan melakukan *window dressing* seperti melalui pelaporan yang tidak sebenarnya sampai dengan kasus pembobolan seperti yang kadang terjadi.

Selain itu, aspek keterbukaan juga terkait erat dengan pengembangan teknologi informasi dan sistem manajemen informasi dari sebuah bank syariah. Sistem teknologi informasi dikembangkan untuk mendukung dan memberikan solusi terhadap perkembangan jaringan dan peningkatan layanan kepada

*stakeholders*.<sup>48</sup> Tantangan terbesar pengembangan teknologi informasi perbankan syariah adalah kompleksitas pengembangannya. Kompleksitas ini terkait dengan ciri perbankan syariah yang masih tergolong sebagai industri muda. Di sisi lain pengembangan teknologi informasi merupakan salah satu keputusan strategis yang membutuhkan dana investasi besar. Hal ini juga diakui oleh BSM Cabang Malang.<sup>49</sup>

Dalam hal teknologi informasi BSM Cabang Malang sudah bisa dikatakan unggul tersedianya berbagai fasilitas bagi nasabah, seperti ATM, fasilitas *phone banking*, dan juga fasilitas transfer ke berbagai bank.<sup>50</sup>

## 2. *Accountability* (akuntabilitas)

Agar pelaksanaan prinsip akuntabilitas bisa maksimal, diperlukan kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ perusahaan, sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. Dalam PBI dijelaskan pengertian dari akuntabilitas adalah kejelasan fungsi dan pelaksanaan pertanggungjawaban organ bank, sehingga pengelolaannya berjalan efektif.<sup>51</sup>

<sup>48</sup> Rustika T Karim, 2005, "Prospek dan Tantangan Perbankan Syariah 2006," *Economic Review Journal*, No. 22 (Desember 2005), hlm. 6.

<sup>49</sup> Disimpulkan dari wawancara dengan Wawancara dengan Meita Andadari, Manajer Operasi BSM Cabang Malang, 13 Februari 2009.

<sup>50</sup> Wawancara dengan Meita Andadari, Manajer Operasi BSM Cabang Malang, 13 Februari 2009.

<sup>51</sup> PBI, penjelasan umum.

Prinsip akuntabilitas di BSM Cabang Malang diwujudkan dengan:

**a. Pembentukan Organ Penunjang Pelaksana Budaya Kerja**

Hal ini dilaksanakan dengan pembentukan *change leader*, *change agent* dan *quality circle*.<sup>52</sup> Yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a.1. *Change leader* berfungsi sebagai motivator dalam mendorong anggota organisasi ke arah implementasi budaya perusahaan di BSM.
- a.2. *Change agent* berperan sebagai motivator dan *rule model* pelaksanaan budaya perusahaan dan sebagai inisiator dan implementator di unit kerja masing-masing. *Change agent* adalah anggota organisasi yang dipilih oleh pekerja di unit kerja masing-masing.
- a.3. *Quality circle* merupakan wadah partisipasi organisasi untuk tujuan implementasi dan pengembangan budaya perusahaan sejalan dengan tujuan-tujuan organisasi.

Diharapkan dengan adanya *change leader*, *change agent* dan *quality circle* implementasi budaya kerja dapat tetap berlangsung dan momentum implementasi budaya kerja BSM selalu dapat dipertahankan.

**b. Direktur Kepatuhan**

BSM juga terdapat Direktur Kepatuhan, dimana dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh Divisi Kepatuhan dan Penerapan Prinsip Mengenal Nasabah (DKP), yang pembentukannya mengacu kepada PBI tentang GCG. DKP melalui petugas Pengawas Kepatuhan Prinsip Mengenal Nasabah (PKP) sebagai

---

<sup>52</sup>Wawancara dengan Meita Andadari, Manajer Operasi BSM Cabang Malang, 17 Februari 2009.

organ DKP yang ditempatkan di Cabang bertugas untuk memastikan kepatuhan serta prudensialitas telah berjalan di Cabang serta mencegah terjadinya Non-compliance terhadap seluruh aktivitas operasional Cabang yang harus sesuai (compliant) dengan ketentuan intenal maupun eksternal. Pada hakekatnya DKP memastikan bahwa pelaksanaan GCG, Compliance, Know Your Customer Principle (KYCP) serta pengawasan melekat telah menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam rangka menerapkan pengawasan melekat.

### c. Pengendalian Intern

BSM Cabang Malang juga menerapkan pengendalian intern yang dikenal dengan istilah WASKAT (pengawasan melekat). Pengendalian intern ini digunakan untuk semua jenis transaksi. Dalam WASKAT ini pengendalian diri sendiri merupakan lapisan pertama dan utama dalam diri setiap karyawan. Selain pengendalian diri, karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari tidak terlepas dari prosedur dan aturan main yang telah ditetapkan. Dalam sistem dan prosedur yang diciptakan, secara tidak disadari oleh setiap karyawan, dimasukkan unsur-unsur kontrol yang menyatu dengan prosedur tersebut. Hal ini sudah menjadi sebuah budaya dalam BSM karena bentuk pengendalian intern tersebut telah melekat pada sistem kerja setiap karyawan.

Wujud dari pengawasan melekat di BSM Cabang Malang antara lain tercermin dalam setiap pembuatan transaksi. Transaksi apapun harus dilakukan oleh minimal tiga orang pegawai yang masing-masing mempunyai peran dan fungsi tersendiri, antara lain :<sup>53</sup>

---

<sup>53</sup> Wawancara dengan Meita Andadari, Manajer Operasi BSM Cabang Malang, 13 Februari 2009.

- a) *Maker* bertugas untuk membuat suatu transaksi. Ini adalah bagian pertama yang langsung berhadapan dengan calon nasabah.
- b) *Checker* bertugas untuk meneliti keabsahan transaksi yang telah dibuat oleh *maker*.
- c) *Aproval* bertugas untuk mengesahkan transaksi yang telah dibuat oleh *maker* dan telah diteliti oleh *checker*.

Jadi pengendalian intern di BSM Cabang Malang dilakukan dengan pengendalian berlapis dan telah menyatu pada sistem kerja setiap karyawan sesuai dengan fungsi, tugas dan wewenangnya masing-masing.

Dalam hal akuntabilitas karyawan, BSM sangat memperhatikan kesejahteraan karyawan-karyawannya. Perhatian ini diwujudkan oleh BSM dengan memberikan *reward* (penghargaan) kepada karyawan-karyawannya. Penghargaan tersebut berwujud antara lain: penghargaan bagi karyawan dengan masa kerja 15, 20, 25, dan 30 tahun dengan pemberian insentif khusus, setiap awal tahun ada kenaikan gaji berkala, setiap bulan Maret diberikan insentif jangka pendek sesuai dengan Sistem Manajemen Kerja (SMK), dan setiap bulan Juli menerima bonus laba perusahaan yang diberikan setelah RUPS yang didasarkan pada nilai kerja masing-masing karyawan.

Selain adanya penghargaan-penghargaan tersebut, bank juga memberikan *punishment* (hukuman) bagi karyawan yang tidak disiplin. Untuk kesalahan yang bersifat finansial, karyawan tersebut langsung dipecat. Untuk kesalahan yang bersifat non-finansial hanya diberi peringatan dari atasan masing-masing.

Dalam BSM juga terdapat petunjuk kerja bagi setiap karyawan yang disebut dengan Sistem Manajemen Kerja (SMK). Dalam SMK ini diatur tentang

tugas, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing pekerja. Setiap tahun BSM juga menetapkan Rencana Sistem Kerja (RSK) yang didalamnya terdapat Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) yang disepakati antara karyawan dengan atasannya masing-masing, baik atasan langsung maupun atasan tidak langsung. Dengan adanya SMK, RSK, dan RKAP, kejelasan fungsi, struktur, sistem, dan pertanggungjawaban setiap karyawan tertata dengan baik, sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.<sup>54</sup>

#### **d. Lembaga Audit Intern dan Ektern.**

Kinerja dari BSM Cabang Malang selalu diaudit oleh lembaga-lembaga auditor, baik auditor internal, auditor eksternal serta dewan komisaris (komite audit). Tujuan inti dari auditing dalam perbankan sebenarnya adalah melindungi kepentingan masyarakat yang menjadi nasabah yang telah mempercayakan dananya kepada bank untuk memperoleh manfaat dan pembayaran kembali dari bank sesuai dengan sifat, jenis dan cara pembayaran yang telah disepakati bersama.<sup>55</sup>

Auditor internal sebagai pengawas internal berfungsi untuk memastikan bahwa sistem pengendalian di BSM Cabang Malang telah dilaksanakan dan dipatuhi dengan baik. Hal ini dilakukan oleh BSM Pusat dan DPS. Dilibatkannya auditor eksternal bertujuan untuk menilai kewajaran laporan keuangan BSM Cabang Malang. Sebagai auditor eksternal adalah akuntan publik, BI, dan BAPEPAM karena Bank Syariah Mandiri adalah perusahaan yang telah *go public*.

---

<sup>54</sup> Wawancara dengan Meita Andadari, Manajer Operasi BSM Cabang Malang, 13 Februari 2009.

<sup>55</sup> Permadi Gandapraja, 2004, *Dasar dan Prinsip Pengawasan Bank*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, hlm. 21.

Adapun komite audit berkaitan dengan masalah kualitas laporan keuangan, pengendalian internal dan kualitas auditor internal. Bentuk pengawasan yang dilakukan DPS adalah dengan melakukan inspeksi mendadak di setiap kantor cabang BSM termasuk Kantor Cabang Syariah Malang untuk melakukan analisis implementasi masalah produk, akad dan pelayanan. Adapun yang menjadi obyek auditing dari DPS adalah menyangkut masalah kontrak, akad, kebijakan, produk, transaksi, memorandum, dan akte perjanjian, laporan keuangan. Selain itu bentuk pelaksanaan prinsip akuntabilitas di BSM Malang juga ditandai dengan tidak adanya penyimpangan (*internal fraud*).<sup>56</sup> Untuk itu dalam rangka optimalisasi *code of conduct* di BSM juga diterapkan gerakan “La Risywah, No Kick Back dan No Special Payment”. Gerakan ini bertujuan meningkatkan kesadaran (*awareness*) seluruh jajaran BSM untuk bekerja dengan lurus (dilarang menerima hadiah baik langsung maupun tidak langsung dari nasabah), obyektif, dan profesional. Seluruh jajaran Bank senantiasa mawas diri dan menghindarkan keterlibatan Bank dalam kegiatan money laundering, termasuk secara individu tidak terlibat dalam penggunaan maupun perdagangan narkoba dan obat-obatan berbahaya (narkoba), maupun kegiatan terorisme.

Aspek akuntabilitas juga berkait erat dengan profesionalitas karyawan. Sayangnya dalam hal profesionalitas ini BSM Cabang Malang masih memiliki kekurangan, terbukti dengan tidak adanya karyawan di BSM yang memiliki kompetensi dalam bidang hukum Islam. Kebanyakan karyawan merupakan produk dari ekonomi konvensional.

---

<sup>56</sup> Wawancara dengan Meita Andadari, Manajer Operasi BSM Cabang Malang, 13 Februari 2009.

### 3. *Responsibility* (pertanggungjawaban)

Tanggung jawab sosial perusahaan adalah kewajiban perusahaan untuk berbuat dengan cara tertentu yang ditujukan untuk melayani kepentingannya sendiri maupun kepentingan *stakeholders*. *Stakeholders* disini diartikan sebagai siapa saja yang ada pada lingkungan eksternal yang terlibat secara langsung pada perusahaan atau mempengaruhi kegiatan perusahaan. Prinsip pertanggungjawaban ini biasa disebut dengan *Corporate Social Responsibility* (CSR). Pelaksanaan CSR ini di BSM Cabang Malang diwujudkan dengan kegiatan-kegiatan social seperti mengadakan sunatan masal, menyantuni panti asuhan, sumbangan ke masjid dsb.

Dalam pasal 1 butir 3 UU No.40/2007 tentang Perseroan Terbatas dijelaskan bahwa *Corporate Social Responsibility* (CSR) adalah komitmen perseroan untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, baik bagi perseroan sendiri, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya. Semestinya bank syariah melakukan kegiatan CSR seperti yang tercantum pada UU No.40/2007 tersebut sebagai bagian dari kegiatan bisnis utamanya yang berarti dilaksanakan sebaik-baiknya dengan tujuan sustainability bank syariah, lingkungan dan komunitas di sekitarnya.<sup>57</sup>

Semestinya pelaksanaan CSR bank syariah tidak hanya terbatas kegiatan amal saja, karena kegiatan CSR berbeda dengan kegiatan amal. Sebuah kegiatan amal tidak memerlukan komitmen berkelanjutan dari bank syariah. CSR adalah

---

<sup>57</sup> Alihozi, *Strategi Corporate Social Responsibility Bank Syariah*.  
<http://alihhozi77.blogspot.com>. Diakses tanggal 5 Maret 2009.

suatu komitmen bersama dari seluruh *stakeholder bank syariah* (pemegang saham, manajemen, karyawan, nasabah bahkan pemerintah) untuk bersama-sama bertanggungjawab terhadap masalah-masalah sosial.

Jika dalam melakukan kegiatan amal setelah sejumlah uang disumbangkan atau suatu kegiatan sosial dilakukan Bank Syariah tidak lagi memiliki tanggung jawab lagi, maka dalam melakukan CSR komitmen dan tanggungjawab bank syariah dibuktikan dengan adanya keterlibatan langsung dan kontinuitas bank syariah dalam setiap kegiatan CSR yang dilakukannya. Contohnya kegiatan CSR yang bisa dilakukan bank syariah yaitu melakukan pemberdayaan masyarakat kecil (lemah) di lingkungan sekitar bank syariah. Misalnya dengan menyalurkan pinjaman tanpa margin (bagi hasil) atau bunga kepada para pedagang atau pengusaha kecil dan juga melakukan pembinaan secara kontinuitas dengan memberikan pelatihan kewirausahaan terhadap pedagang (pengusaha) kecil tsb.<sup>58</sup>

Dari sisi politis responsibilitas diartikan sebagai ketaatan perusahaan terhadap undang-undang atau peraturan-peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah sebagai pemegang kekuasaan secara legal formal dalam sebuah negara. Konsekuensinya, perusahaan mempunyai minat dan perhatian yang besar terhadap ketimpangan-ketimpangan sosial ekonomi dalam masyarakat dan secara politis melaksanakan fungsi kepatuhan terhadap peraturan-peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah.<sup>59</sup> Tentang fungsi kepatuhan yang dilaksanakan di BSM Cabang Malang, diwujudkan dengan taat pada peraturan-peraturan yang

---

<sup>58</sup> *Ibid.*

<sup>59</sup> Iwan Triyuwono, 2006, *Perspektif, Metodologi, dan Teori Akuntansi Syariah*, cet. I, Raja Grafindo Persada, Jakarta, hlm. 66.

dikeluarkan oleh BI sebagai regulator dan fatwa dari DPS dan DSN sebagai auditor dari bank syariah.<sup>60</sup>

#### 4. *Independency* (kemandirian atau kebebasan)

Independensi diartikan sebagai pengelolaan bank secara profesional tanpa pengaruh atau tekanan dari pihak manapun. Prinsip independensi di BSM Cabang Malang diwujudkan antara lain dalam independensi pengambilan keputusan tentang pembiayaan. Pembiayaan berdasarkan prinsip syariah yang diberikan oleh bank sangat rentan dengan risiko, sehingga dalam setiap pemberian pembiayaan atau kredit di BSM Cabang Malang harus memperhatikan asas-asas perkreditan atau pembiayaan yang sehat dan berdasarkan prinsip kehati-hatian. Untuk itu sebelum memberikan kredit atau pembiayaan bank harus melakukan penilaian yang seksama terhadap berbagai aspek.

Dalam menyalurkan pembiayaan, BSM Cabang Malang memiliki analisis pembiayaan yang digunakan dalam melakukan penilaian permohonan pembiayaan yang dikenal dengan prinsip lima C atau "*the five C of credit analisis*". Kelima prinsip tersebut adalah:<sup>61</sup>

- a) *Character* (penilaian watak). Penilaian watak atau kepribadian calon nasabah pembiayaan dimaksudkan untuk mengetahui kejujuran dan itikad baik calon nasabah untuk melunasi atau mengembalikan pinjamannya, sehingga tidak akan menyulitkan pihak bank di kemudian hari.

---

<sup>60</sup> Pasal 49 PBI

<sup>61</sup> Hasil wawancara dengan Setia Budi, Bagian Personalia BSM Cabang Malang 17 Februari 2009

- b) *Capacity* (penilaian kemampuan). Bank harus meneliti tentang keahlian calon nasabah dalam bidang usahanya dan kemampuan manajerialnya, sehingga bank yakin bahwa usaha yang akan dibiayainya dikelola oleh orang-orang yang tepat, sehingga calon nasabah dalam jangka waktu tertentu mampu melunasi atau mengembalikan pinjamannya kepada pihak bank. Kalau kemampuan nasabah kecil tentu tidak layak diberikan pembiayaan dalam skala besar.
- c) *Capital* (penilaian terhadap modal). Bank harus melakukan analisis terhadap posisi keuangan secara menyeluruh mengenai masa lalu dan yang akan datang, sehingga dapat diketahui kemampuan permodalan calon nasabah dalam menunjang pembiayaan proyek atau usaha calon nasabah yang bersangkutan.
- d) *Collateral* (penilaian terhadap agunan). Untuk menanggung pembayaran kredit macet, calon nasabah umumnya wajib menyediakan jaminan berupa agunan yang berkualitas tinggi dan mudah dicairkan yang nilainya minimal sama besar dengan jumlah pembiayaan yang diberikan kepadanya. Untuk itu sudah seharusnya bank wajib meminta agunan tambahan dengan maksud jika calon nasabah tidak dapat melunasi pembiayaan, maka agunan tambahan tersebut dapat dicairkan guna menutupi pelunasan atau pengembalian pembiayaan yang tersisa.
- e) *Condition of economy* (penilaian terhadap prospek usaha nasabah pembiayaan). Bank harus menganalisis keadaan pasar di dalam dan di

luar negeri, baik masa lalu maupun yang akan datang, sehingga masa depan pemasaran dan hasil proyek atau usaha calon nasabah yang dibiayai bank dapat diketahui.

Dalam memberikan pembiayaan pihak bank wajib untuk tidak melampaui batas maksimum pemberian pembiayaan yang telah ditetapkan oleh BI. Larangan ini dimaksudkan agar dalam memberikan pembiayaan, bank menerapkan asas-asas pembiayaan yang sehat, sehingga pihak bank dapat memelihara kesehatan dan meningkatkan daya tahannya.<sup>62</sup>

Wujud prinsip independensi lain yang diterapkan oleh BSM Cabang Malang adalah tentang pengajuan pembiayaan yang dilakukan oleh calon nasabah, penilaian terhadap pembiayaan nasabah dilakukan seobyektif mungkin dengan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan oleh kantor pusat.

##### **5. Fairness (kewajaran atau keadilan)**

Salah satu bentuk penyajian informasi secara wajar kepada nasabah selaku *stakeholders* bank yang dilakukan di BSM Cabang Malang adalah pencantuman informasi yang wajar kepada nasabah tentang tentang bagi hasil, *equivalent rate*, dan pendapatan dari bank. Di sini nasabah sebagai investor haruslah diberikan informasi yang wajar dengan mengambil contoh bulan lalu, sehingga nasabah mengetahui dan bisa mempertimbangkan risiko yang mungkin dan akan dihadapi apabila ia menginvestasikan dananya di BSM Cabang Malang. Prinsip kewajaran ini diwujudkan dalam:

---

<sup>62</sup> Hessel Nogi S. Tangkilisan, 2003, *Manajemen Keuangan bagi Analisis Kredit Perbankan*, Balairung&Co, Yogyakarta, hlm. 43

### a. Penentuan Besar Nisbah atau Rasio Bagi Hasil

Dalam hal penentuan besarnya nisbah, maka yang memiliki kewenangan adalah BSM Pusat, sementara BSM Cabang tidak bisa menentukan nisbah bagi hasil secara sepihak. Pemberian informasi ini adalah sebagai bentuk penyadaran terhadap nasabah atau calon nasabah bahwa keuntungan itu yang mengatur hanyalah Allah semata dan manusia hanya bisa berusaha sedangkan hasil yang menentukan adalah Allah.

Dengan kewenangan yang demikian, negosiasi nisbah dapat dilakukan dengan pejabat BSM di tingkat pusat karena merupakan kewenangan dari manajemen. Akan tetapi di BSM dimungkinkan adanya spesial nisbah<sup>63</sup>, spesial nisbah adalah nisbah yang diberikan kepada nasabah melebihi ketentuan besar nisbah biasanya. Spesial nisbah ini biasanya diberikan pada nasabah yang menyimpan dana dengan jumlah tertentu dan penentuan besarnya nisbah ini dilakukan dengan jalan negosiasi dengan pihak BSM. Kebijakan seperti ini diterapkan karena karena menyangkut aspek likuiditas bank yang sangat rentan dengan risiko.

### b. Pembuatan Kebijakan (*corporate conduct*)

Dalam prinsip *fairness* juga dimuat tentang pembuatan *corporate conduct* atau kebijakan-kebijakan yang melindungi korporasi. Dalam PBI dijelaskan bahwa sebuah bank wajib untuk membuat rencana strategis bank dalam bentuk rencana korporasi dan rencana bisnis. Lebih jauh dijelaskan yang dimaksud dengan rencana korporasi adalah rencana strategis jangka panjang dalam rangka

---

<sup>63</sup> Wawancara dengan Meita Andadari, Manajer Operasi BSM Cabang Malang, 13 Februari 2009.

mencapai tujuan bank sebagaimana dimaksud dalam ketentuan Bank Indonesia tentang Bank Umum.<sup>64</sup>

Ketentuan tersebut oleh BSM diwujudkan dengan menetapkan visi, misi, sasaran yang bersifat kualitatif dan kuantitatif serta strategi yang digunakan dalam mencapai tujuan perusahaan. Visi dari BSM Cabang Malang adalah melaksanakan bisnis perbankan syariah secara *kaffah*. Sedangkan misi yang diemban adalah pemberdayaan ekonomi umat dengan melaksanakan bisnis perbankan syariah yang mengutamakan pelayanan kepada usaha mikro, kecil, menengah dan memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

Adapun yang menjadi sasaran kualitatif BSM adalah membuka Kantor Cabang / Kantor Cabang Pembantu di berbagai tempat di wilayah Indonesia dengan harapan dapat memberikan pelayanan perbankan syariah terbaik dengan jaringan terluas, menyiapkan dan mengembangkan sumber daya insani berlandaskan SIFAT (*corporate culture*), yaitu:

a. Shidiq (integritas)

Menjaga martabat dan integritas: awali dengan niat yang tulus, berpikir jernih, bicara benar, sikap terpuji dan perilaku teladan. artinya memiliki kejujuran dan selalu melandasi ucapan, keyakinan, serta perbuatan berdasarkan ajaran islam. Tidak ada kontradiksi dan pertentangan yang disengaja antara ucapan dan perbuatan. Oleh karena itu, Allah memerintahkan orang-orang yang beriman untuk senantiasa memiliki sifat shiddiq, sebagaimana firman Allah dalam surat at-

---

<sup>64</sup> PBI, Pasal 56 ayat (1) (2) (3)

Taubah:119, *"Hai orang-orang yang beriman bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang benar"*. Dalam kerja dan usaha kejujuran ditampilkan dalam bentuk kesungguhan dan ketepatan (mujahadah dan itqan), baik ketepatan waktu, janji, pelayanan, pelaporan, mengakui kelemahan, dan kekurangan (tidak ditutup-tutupi) untuk kemudian diperbaiki secara terus menerus. Juga, menjauhi diri dari perbuatan bohong dan menipu (baik pada diri sendiri, teman sejawat, perusahaan, maupun mitra kerja).<sup>65</sup>

b. Istiqomah (konsistensi)

Konsistensi adalah kunci menuju sukses: pegang teguh komitmen, sikap optimis pantang menyerah, konsisten dan percaya diri. artinya konsisten dalam iman dan nilai-nilai yang baik meskipun menghadapi bebrbagai godaan dan tantangan. Istiqomah dalam kebaikan ditampilkan dengan keteguhan, kesabaran, serta keuletan sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal. Orang dan lembaga yang istiqomah dalam kebaikan akan mendapatkan ketenangan sekaligus mendapatkan solusi serta jalan keluar dari segala persoalan yang ada, sebagaimana firman Allah dalam surat Fushilat: 30-31, *"Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan, Tuhan kami adalah Allah, kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, maka malaikat akan turun kepada mereka (dengan mengatakan), janganlah kamu merasa takut dan janganlah kamu merasa sedih dan*

---

<sup>65</sup> KH. Didin Hafidhuddin, Islam Aplikatif (Gema Insani Press, 2003) dalam Luqman. *Budaya Kerja Di Perusahaan Syariah*. <http://Dunia Bebas Riba.wordpress.com> diakses tanggal 5 Maret 2009.

*bergembiralah kamu dengan (memperoleh) surga yang telah dijanjikan Allah kepadamu. Kamilah pelindung-pelindungmu dalam kehidupan di dunia dan di akhirat; di dalamnya kamu memperoleh apa yang kamu inginkan dan memperoleh (pula) didalamnya apa yang kamu pinta”.*<sup>66</sup>

c. Fathonah (profesional)

Profesional adalah gaya kerja kami: semangat belajar berkelanjutan, cerdas, inovatif terampil dan adil. berarti mengerti, memahami, dan menghayati secara mendalam segala hal yang terjadi dalam tugas dan kewajiban. Sifat ini akan menumbuhkan kreativitas dan kemampuan untuk melakukan berbagai macam inovasi yang bermanfaat. Kreativitas dan inovatif hanya mungkin dimiliki ketika seseorang selalu berusaha menambah berbagai ilmu pengetahuan, peraturan dan informasi baik yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun perusahaan secara umum.<sup>67</sup>

d. Amanah (tanggung jawab)

Terpercaya karena penuh tanggung jawab, menjadi terpercaya, cepat tanggap, objektif, akurat dan disiplin. artinya memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan setiap tugas dan kewajiban. Amanah ditampilkan dalam keterbukaan, kejujuran, pelayanan yang optimal, dan ihsan (berbuat yang terbaik) dalam segala hal. Sifat amanah harus dimiliki oleh setiap mukmin, apalagi yang memiliki pekerjaan yang berhubungan dengan pelayanan bagi masyarakat, sebagaimana

---

<sup>66</sup> *Ibid.*

<sup>67</sup> *Ibid.*

terdapat dalam surat an-Nisa 58, *"Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha mendengar lagi Maha Melihat"*. Dalam sebuah hadist dikemukakan bahwa Rasulullah SAW bersabda, *" bahwa amanah akan menarik rezeki dan sebaliknya khianat akan mengakibatkan kefakiran"*.<sup>68</sup>

e. Tabligh (kepemimpinan)

Kepemimpinan berlandaskan kasih sayang: selalu transparan, membimbing, visionis, komunikatif dan memberdayakan. artinya mengajak sekaligus memberikan contoh kepada pihak lain untuk melaksanakan ketentuan-ketentuan ajaran Islam dalam kehidupan kita sehari-hari. Tablig yang disampaikan dengan hikmah, sabar, argumentatif, dan persuasif akan menumbuhkan hubungan kemanusiaan yang semakin solid dan kuat.<sup>69</sup>

Selain kelima butir diatas, budaya kerja pada perusahaan bernuansa syariah harus dapat mencerminkan nilai-nilai islam, seperti cara melayani nasabah; pelanggan atau mitra; cara berpakaian yang islami; membiasakan sholat berjamaah; doa di awal dan di akhir bekerja. Diharapkan dengan adanya budaya

---

<sup>68</sup> Ibid.

<sup>69</sup> Ibid.

kerja seperti tersebut diatas penerapan GCG bisa lebih maksimal sehingga visi dan misi dari Bank Syariah Mandiri dapat tercapai.

### **C. Kendala-kendala Dalam Penerapan GCG di BSM Cabang Malang Dan Upaya Untuk Mengatasinya.**

#### **1. Kendala Dalam Penerapan GCG**

Aktivitas bisnis tidak akan terlepas dari kondisi lingkungan yang melandasinya. Begitu pula halnya dengan penerapan *good corporate governance* yang sudah tentu akan dipengaruhi oleh berbagai komponen yang ada di sekelilingnya. Komponen-komponen dimaksud, seperti hukum, budaya dan sebagainya ada yang bersifat mendukung, namun ada juga yang akhirnya menjadi kendala dalam aplikasinya. Pada kelima prinsip GCG kendala yang terbesar adalah pada penerapan prinsip Akuntabilitas, yaitu faktor budaya perusahaan yang kurang mendukung<sup>70</sup>, dimana masih adanya suatu pandangan bahwa praktik corporate governance itu hanyalah merupakan suatu bentuk kepatuhan (*conformance*) terhadap peraturan atau ketentuan dan bukannya sebagai suatu sistem diperlukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja. Hal ini mengakibatkan aplikasi *good corporate governance* tidak sepenuh hati dilaksanakan, sehingga efektivitasnya menjadi berkurang.

Begitu juga halnya dengan adanya dan telah membudidayanya anggapan bahwa tindakan penyelewengan (*fraud*) maupun transaksi dengan orang dalam (*insider transactions*) hanyalah merupakan hal yang biasa dan lumrah dilakukan

---

<sup>70</sup> Wawancara dengan Setia Budi, Bagian Personalia BSM Cabang Malang, 13 Februari 2009

dan bahkan tindakan korupsi pun dipandang sebagai sesuatu tindakan yang tidak salah. Anggapan yang seperti ini jelas bertentangan dengan jiwa *corporate governance*, sehingga akan mengganggu dan bahkan menghambat berjalannya aplikasi tersebut. Dalam beberapa kasus juga dijumpai fenomena bahwa para manajer dan direktur sangat kebal (*immune*) terhadap pertanggungjawaban kepada para stakeholder.

## 2. Upaya Untuk Mengatasi Kendala Pelaksanaan GCG

Sesungguhnya penerapan GCG di bank syariah adalah penerapan nilai-nilai Islam dalam dunia bisnis. Seperti disinggung diawal adanya keterkaitan antara GCG dan ajaran Islam dan sesungguhnya konsep GCG adalah suatu konsep ajaran moral, sehingga untuk mengatasi kendala diatas BSM melakukan gerakan moral bersih dan transparan dalam penerapan GCG. Nilai dasar yang terkandung dalam konsep ini adalah:<sup>71</sup>

- a. Dalam istilah “Bersih (*Clean*)”, terkandung nilai integritas (*integrity*), kredibilitas (*credibility*), jujur (*honest*), anti Korupsi, Kolusi & Nepotisme (KKN). Segenap karyawan dan pimpinan perusahaan diharapkan dapat berperilaku jujur, menjunjung tinggi integritas dan kredibilitas serta mempunyai sikap anti KKN.
- b. Dalam istilah “Transparan (*transparency*)”, terkandung nilai akuntabilitas (*accountability*), bertanggungjawab (*responsibility*), keterbukaan serta *auditable*. Segenap karyawan dan pimpinan perusahaan diharapkan dapat berperilaku penuh rasa tanggung jawab, terbuka, serta dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya kepada pihak-pihak berwenang.
- c. Dalam istilah “Profesional (*Professionalism*)”, terkandung nilai kepatuhan (*compliance*), kapabilitas (*capability*) serta kemampuan (*competency*). Segenap karyawan dan pimpinan perusahaan diharapkan dapat bekerja dengan trampil, teliti, akurat dan tepat waktu. Selain itu juga perlu memiliki jiwa kewirausahaan (*entrepreneurship*) serta berani mengambil risiko untuk mencapai keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) Perusahaan. Hal yang tidak kalah penting, adalah adanya kepatuhan seluruh pelaku dalam perusahaan terhadap segala peraturan perundang-undangan dan peraturan perusahaan yang berlaku.

<sup>71</sup> Wawancara dengan Setia Budi, Bagian Personalia BSM Cabang Malang, 13 Februari 2009

Sedangkan tujuan dari konsep gerakan moral bersih dan transparan ini bagi BSM adalah: *Pertama*, terwujudnya Good Corporate Governance secara konsisten dan berkesinambungan di perusahaan. *Kedua*, terbentuknya budaya baru perusahaan (*new corporate culture*) yang mendukung peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan. *Ketiga*, terbangunnya citra perusahaan (*corporate image*) yang baik, dimata stake holders, masyarakat dan pihak luar perusahaan lainnya. Dan *keempat*, terhindarnya praktik-praktek KKN yang sangat merugikan perusahaan.

Dalam konsep ini juga terkandung etika/moral yang menjadi acuan dalam kehidupan sehari-hari. Berikut ini diberikan beberapa contoh perilaku yang terkait, antara lain:

a. **Gerakan Moral “Bersih”**

1. Tidak melakukan suatu perbuatan tercela.

Segenap karyawan dan pimpinan perusahaan diharapkan dapat perbuatan-perbuatan yang melanggar etika/moral, hukum, ketentuan-ketentuan perusahaan maupun peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Tidak melakukan praktek Kolusi, Korupsi, Nepotisme (KKN).

Korupsi berarti menyelewengkan atau menggelapkan asset perusahaan untuk keuntungan pribadi atau pihak lain dan merugikan perusahaan / negara. Kolusi berarti bekerja sama dengan pihak lain, baik secara pribadi atau bersama-sama, untuk mengambil keuntungan dengan melakukan perbuatan yang menyebabkan perusahaan mengalami kerugian. Nepotisme berarti perbuatan yang hanya memberikan

keuntungan pada keluarga, teman-teman, kerabat dan seterusnya, yang dapat merugikan perusahaan.

3. Tidak menerima pemberian apapun.

Tidak menerima uang, hadiah dan atau pemberian dalam bentuk apa saja dari siapapun juga yang diketahui atau patut diduga bahwa pemberian itu bersangkutan atau mungkin bersangkutan dengan jabatan atau pekerjaan yang dapat menyebabkan penyimpangan pelaksanaan tugas dan/atau pengambilan keputusan.

4. Selalu bersikap Jujur .

Jujur berarti tindakan yang dilakukan sesuai dengan perkataan dan hati nuraninya atau satunya kata dan tindakan (*tidak munafik*).

b. **Gerakan Moral “Transparan”.**

Transparan berarti segala kegiatan yang dilaksanakan, informasi yang dimiliki, dapat diketahui dan diawasi oleh pihak lain yang berwenang. Tidak ada sesuatu hal yang ditutup-tutupi (disembunyikan) dan tidak ada yang dirahasiakan. Transparan sangat menuntut kejelasan siapa dan berbuat apa serta bagaimana melaksanakannya.

c. **Gerakan Moral “Profesional”.**

Bersikap profesional berarti memiliki tekad bekerja secara sungguh-sungguh untuk memberikan hasil kerja (kinerja) terbaik dengan mengerahkan segenap kompetensi yang dimiliki secara optimal.

- 1) Memberikan hasil (*output*) yang terbaik .

Bekerja secara profesional ditunjukkan dengan ketekunan, ketelitian, kerja keras, disiplin tinggi, serta berusaha memberikan hasil (*output*) yang terbaik bagi perusahaan,

- 2) Memiliki visi yang jelas dan kompetensi yang memadai.

Profesionalisme menuntut segenap karyawan dan pimpinan perusahaan memiliki visi yang jelas dan kompetensi yang memadai. Visi yang jelas akan lebih fokus terhadap apa yang dicita-citakan dan kompetensi yang memadai akan mengoptimalkan pekerjaan sehingga dapat memberikan hasil terbaik kepada perusahaan serta dapat memacu kinerjanya.

- 3) Dapat bekerjasama dalam kelompok (*teamwork*).

Kesuksesan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh kesuksesan individual melainkan lebih ditentukan oleh hasil kerja kelompok.

- 4) Memiliki sikap Kreatif dan Inovatif.

Profesionalisme dapat berkembang secara optimal pada individu yang memiliki sikap kreatif dan inovatif. Yaitu terletak pada mereka yang selalu berusaha mencari cara baru dalam mengatasi berbagai masalah dalam perusahaan (*problem solving*).

## BAB V

### PENUTUP

#### A. KESIMPULAN

- a. Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang menjadi kewenangan Bank Syariah Mandiri Cabang Malang sudah bisa dikatakan baik. Yang mana pelaksanaan dari kelima prinsip GCG sudah bisa menjamin hak dan kewajiban para pihak, stakeholder dan masyarakat umum, yaitu: Prinsip transparansi diterapkan dalam hal transparansi pada para *stakeholder*, transparansi penyusunan dan laporan keuangan, transparansi informasi produk pada nasabah, dan transparansi dalam hal manajemen resiko. Prinsip Akuntabilitas diterapkan dengan pembentukan organ pelaksana budaya kerja, adanya divisi kepatuhan, pengendalian intern, dan adanya lembaga audit intern dan esktern. Prinsip Responsibilitas dilaksanakan dengan adanya tanggung jawab sosial perusahaan atau *Corporate Social Responsibility* (CSR). Prinsip Independensi dilaksanakan dengan independensi dalam pengambilan keputusan pembiayaan dan dengan penerapan prinsip-prinsip kehati-hatian. Dan prinsip *fairness* atau keadilan dilaksanakan dengan pemberian informasi yang wajar pada nasabah dalam hal penentuan besarnya nisbah dan juga kewajaran dalam pembbuatan kebijakan (*code of conduct*). Meskipun ada sedikit kekurangan dalam pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan yang hanya berupa kegiatan amal.

- b. Kendala yang dihadapi oleh Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dalam penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) adalah faktor budaya, dimana masih adanya anggapan bahwa pelaksanaan GCG hanya sebatas kepatuhan saja. Upaya yang dilakukan Bank Syariah Mandiri Cabang Malang untuk mengatasi kendala itu adalah dengan adanya Gerakan Moral Bersih dan Transparan.

## B. SARAN

### 1. Kepada Bank Syariah Mandiri Cabang Malang:

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan melihat fakta-fakta yang terjadi, diharapkan Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dapat mempertahankan prestasi yang telah dicapainya, khususnya dalam menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*. Dan juga diharapkan adanya peningkatan dalam pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR), sebab pelaksanaan CSR akan menjadi strategi bisnis yang bagus bagi bank syariah untuk menjaga atau meningkatkan daya saing melalui reputasi dan kesetiaan merk produk (loyalitas) atau citra bank syariah. Jadi, jika bank syariah ingin tetap mempertahankan eksistensinya dalam dunia perbankan nasional, selain mengejar keuntungan (profit) bank syariah juga harus memperhatikan dan terlibat dalam pemenuhan kesejahteraan masyarakat ekonomi lemah (miskin) khususnya di lingkungan disekitarnya.

2. Kepada Bank Syariah Pada Umumnya:

Sebaiknya budaya kerja yang Islami lebih ditekankan dalam setiap kegiatan perusahaan, apalagi untuk sebuah bank syariah budaya kerja Islami adalah wajib hukumnya. Diharapkan dengan itu semua pelaksanaan prinsip-prinsip GCG bisa lebih maksimal ditambah lagi bahwa dalam ajaran Islam terkandung tentang prinsip-prinsip GCG jadi sebaiknya bank syariah menjadi yang terdepan dalam pelaksanaan GCG.

3. Kepada Pemerintah:

Sebaiknya Pemerintah menciptakan regulasi atau peraturan pelaksanaan GCG khusus bank syariah agar pelaksanaannya bisa maksimal, sebab selama ini pelaksanaan GCG untuk bank syariah mengacu pada peraturan GCG untuk bank konvensional yang pada prinsipnya ada perbedaan antara bank syariah dengan bank konvensional

## DAFTAR PUSTAKA

- Bambang Sunggono, *Metode Penelitian Hukum*, Raja Grafindo, Jakarta, 1998
- Forum for Corporate Governance in Indonesia dan YPPMI Institute, *The Essence of Good Corporate Governance*, Yayasan Pendidikan Pasar Modal dan Sinergy Communication, Jakarta 2002
- Gemala Dewi, *Aspek-Aspek Hukum dalam Perbankan Perasuransian Syariah di Indonesia*, Prenada Media, Edisi Pertama, Jakarta, 2004
- Gemala Dewi, SH., LL.M.- Wirdyaningsih, SH., MH. Yeni Salma Barlinti, SH., MH. *Hukum Perikatan Islam di Indonesia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta, 2007.
- Herman Suryokumoro, dkk, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Fakultas Hukum Universitas Brawijaya*, Malang 2005.
- Hessel Nogi S. Tangkilisan, 2003, *Manajemen Keuangan bagi Analisis Kredit Perbankan*, Balai Rung & Co, Yogyakarta
- Indra Surya dan Ivan Yustiavandana, *Penerapan Good Corporate Governance: Mengesampingkan Hak-hak Istimewa demi Kelangsungan Usaha*, Kencana, Jakarta 2006.
- I Nyoman Tjager, *Corporate Governance*, PT. Prenhallindo, Jakarta 2003
- Iman Sjahputra Tunggal dan Amin Widjaja Tunggal, *Membangun Good Corporate Governance (GCG)*, Harvarindo, Jakarta 2002
- Iwan Triyuwono, 2006, *Perspektif, Metodologi, dan Teori Akuntansi Syariah*, cet. I, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- J.S. Badudu dan Sutan Mohammad Zain, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Intergrafika, cetakan ke-empat, Jakarta, 2001
- Misahardi Milaharta, *Hak Pemegang Saham Minoritas dalam Rangka Good Corporate Governance*, Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia, Jakarta 2002
- Mohamad Syafi`I Antonio. *Bank Syariah Mandiri Dari Teori Ke Praktek*, Gema Insani, Jakarta, 2000
- Muhammad, 2005, *Manajemen Bank Syari'ah*, edisi revisi, UPP AMP YKPN, Yogyakarta
- Munir Fuady, *Perlindungan Pemegang Saham Minoritas*, CV. Utomo, Bandung 2005
- Permadi Gandapraja, 2004, *Dasar dan Prinsip Pengawasan Bank*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

Prof. Dr. H. Zainudin Ali, M.A., *Hukum Perbankan Syariah*, Sinar Grafika, Jakarta, 2008.

Ronny Hanitojo Soemitro, *Metode Penelitian Hukum dan Jumetri*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1990

Rustika T Karim, 2005, "Prospek dan Tantangan Perbankan Syariah 2006," *Economic Review Journal*, No. 22 (Desember 2005)

Soejono Soekanto, *Pengantar Penelitian hukum Cetakan III*, UI-Press, 1986. Jakarta.

Subani Suryabrata, *Metode Penelitian*, Rajawali, Jakarta, 1982,

Wirdaningsih, SH.MH.,Karnaen Perwataatmadja, SE.MPA.FIIS.,Gemala Dewi. SH.LL.M, Yeni Salma Barlinti, SH. MH, *Bank Dan Asuransi Islam Di Indonesia*, Kencana Prenada Media, Jakarta 2005.

#### **Peraturan Perundang-undangan**

Peraturan Bank Indonesia No. 8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum

Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (PT)

Undang-Undang Nomor 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah

#### **Artikel-Artikel**

Agustianto, "Good Corporate Governance pada Bank Syariah" artikel diakses pada 5 Januari 2008 dari <http://agustianto.wordpress.com>

Achmad Daniri, *Membudayakan "Good Corporate Governance"*, 2004, [www.kompas.com](http://www.kompas.com)

Alihozi, *Strategi Corporate Social Responbility Bank Syariah*. [Http://alihozi77.blogspot.com](http://alihozi77.blogspot.com). Diakses tanggal 5 Maret 2009

KH. Didin Hafidhuddin, *Islam Aplikatif* (Gema Insani Press, 2003) dalam Luqman. *Budaya Kerja Di Perusahaan Syariah*. <http://Dunia Bebas Riba.wordpress.com> diakses tanggal 5 Maret 2009.

Mohamad Fajri MP, "*MOMENTUM KURBAN DALAM IMPLEMENTASI GCG RASULLAH*" artikel diakses pada 6 januari 2008 dari <http://ayo.kliksini.com/auracms>

Sri Sulistyanto,dan Haris Wibisono. *Good Corporate Governance: Berhasilkah diterapkan di Indonesia*, 2003, Pendidikan Network (Online), <http://re-searchengines.com/hsulistyanto3.html>

Yunus Husein "*Penguatan Good Governance*", artikel diakses pada 24 Desember 2008, dari [http:// www.portalhukum.com/index.php](http://www.portalhukum.com/index.php)

Zainal Arifin, "Prinsip-Prinsip Ekonomi Islam " [www.tazkiaonline.com](http://www.tazkiaonline.com), 22 November 2000.

[www.Bank Syariah Mandiri.co.id](http://www.Bank Syariah Mandiri.co.id)

