

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Isu dan istilah mengenai *Good Corporate Governance* (GCG) mulai populer pada akhir dekade ini. Isu yang dibawa oleh GCG bukan isu yang negatif melainkan merupakan isu terhormat. Mengapa demikian? Sesuai dengan arti dari *Good Corporate Governance* yaitu tata kelola perusahaan yang baik, maka fungsi dari penerapan GCG ini adalah untuk menilai apakah suatu perusahaan bertumbuh dengan baik, memberikan *values added* untuk jangka panjang serta mampu bersaing dalam pasar global. Dewasa ini fungsi GCG mengharuskan manajemen untuk bisa mengolahnya menjadi sebuah peluang strategis dalam kinerja bisnis maupun perbankan. Menjalankan tata kelola perusahaan yang baik berarti turut mengusung lima prinsip dasar GCG yaitu; *transparency, accountability, responsibility, independency, dan fairness*.<sup>1</sup>

*Good Corporate Governance* (GCG) muncul karena adanya perbedaan kepentingan antara pengelola perusahaan (*agent*) dengan para pemegang saham (*principal*) atas dasar pengelolaan dana dari *principal*. Perusahaan harus menjamin bahwa pengelolaan yang mereka lakukan adalah untuk kepentingan bersama yaitu untuk pemegang

---

<sup>1</sup> Wilson Arafat, *The Fundamentals of Governance, Risk & Compliance*, Yogyakarta, Lautan Pustaka 2019, hlm. 32.

saham, *stakeholders* hingga untuk perusahaan itu sendiri.<sup>2</sup> Secara umum munculnya praktik GCG didasari oleh alasan teoritis dan alasan praktis. Alasan teoritis diantara yaitu *stewardship theory* dan *agency theory*. *Stewardship theory* melihat manajemen sebagai instrument yang dapat dipercaya untuk bertindak dengan sebaik-baiknya bagi kepentingan publik maupun *stakeholder*, berdasarkan asumsi bahwa manusia pada hakekatnya dapat dipercaya, mampu bertindak dengan penuh tanggung jawab, memiliki integritas dan kejujuran terhadap pihak lain. Sedangkan *agency theory* memandang bahwa manajemen perusahaan sebagai '*agents*' bagi para pemegang saham, akan bertindak dengan penuh kesadaran bagi kepentingannya sendiri, bukan sebagai pihak yang arif dan bijaksana serta adil terhadap pemegang saham sebagaimana diasumsikan dalam *stewardship model*. Bertentangan dengan *stewardship theory*, *agency theory* memandang bahwa manajemen tidak dapat dipercaya untuk bertindak dengan sebaik-baiknya bagi kepentingan publik pada umumnya maupun *shareholders* pada khususnya.<sup>3</sup> Hal ini berdasarkan dari sifat dasar manusia yang cenderung memikirkan diri sendiri dan sebagai pelaku ekonomi yang akan berusaha mendapat keuntungan sebanyak-banyaknya.

---

<sup>2</sup> Hendrik Mannosoh, *Good Corporate Governance Untuk Meningkatkan Kualitas Laporan Keuangan*, Bandung, PT. Norlive Kharisma Indonesia, 2016, hlm. 14

<sup>3</sup> Ibid, hlm. 17.

Krisis perbankan di Indonesia dimulai yang dimulai akhir tahun 1997 bukan semata-mata diakibatkan oleh krisis ekonomi, tetapi juga diakibatkan oleh belum dilaksanakannya *good corporate governance* dan etika yang melandasinya. Pelaksanaan *good corporate governance* sangat diperlukan untuk membangun kepercayaan masyarakat dan dunia internasional sebagai syarat mutlak bagi dunia perbankan untuk berkembang dengan baik dan sehat. Oleh karena itu Bank for International Settlement (BIS) sebagai lembaga yang mengkaji terus menerus prinsip kehati-hatian yang harus dianut oleh perbankan, telah mengeluarkan pedoman pelaksanaan *good corporate governance* bagi dunia perbankan secara internasional. Pedoman serupa dikeluarkan pula oleh lembaga-lembaga internasional lainnya. Skandal finansial yang terjadi pada perusahaan besar seperti Enron, mendorong munculnya *good corporate governance*. Dengan adanya *good corporate governance* diharapkan tidak akan timbul lagi kasus-kasus serupa yang merugikan investor.

Dari perspektif yang lain, penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dapat didorong dari dua sisi, yaitu etika dan peraturan. Dorongan dari etika (*ethical driven*) datang dari kesadaran individu-individu atau pelaku bisnis untuk menjalankan praktik bisnis yang mengutamakan kelangsungan hidup perusahaan, kepentingan *stakeholders*, dan menghindari cara-cara dalam menciptakan keuntungan sesaat. Di sisi lain, dorongan dari peraturan (*regulatory*

*driven*) bersifat “memaksa” perusahaan untuk patuh terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.<sup>4</sup>

Karena suatu risiko bisnis tidak dapat dihindari maka perlu adanya unsur- unsur manajemen risiko pada *good corporate governance*. Dimana perlu SDM (Sumber Daya Manusia) yang dapat mengelola risiko tersebut sehingga mampu memberikan nilai tambah pada perusahaan. Fungsi manajemen risiko ringkasnya ada dua, yaitu; (1) mengukur risiko, (2) mengelola risiko. Langkah awalnya dengan menentukan besaran *risk appetite* dan *risk tolerance* yang dapat diterima suatu perusahaan, kemudian menentukan *risk target* hingga *risk limit* nya dengan tetap memanage batas limit yang mampu diterima.<sup>5</sup>

Oleh karenanya di dalam buku ini dibahas mengenai berbagai penjelasan dan faktor yang mengupas mengenai urgensi *good corporate governance* melalui metode *best practice* dengan study kasus. Sehingga selain dapat memahami konsep serta teori dasar tetapi pembaca juga mendapat gambaran seperti apa pelaksanaan GCG di lapangan pada sebuah lembaga.

### **B. Fokus Dan Tujuan**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan sekaligus memberikan gambaran mengenai konsep GCG yang telah ada secara teoritis dengan pelaksanaannya di

---

<sup>4</sup> Ibid, hlm. 20.

<sup>5</sup>Wilson Arafat, *The Fundamentals of Governance, Risk & Compliance.....*, hlm. 171

lapangan. Sehingga pembaca bisa menilai dan mengambil kesimpulan terhadap kinerja suatu lembaga yang dijadikan objek penelitian.

### C. Manfaat Dan Sistematika Penulisan

Dengan adanya buku ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk berbagai pihak diantaranya :

a. Manfaat Teoritis

Dapat menambah pengetahuan maupun wawasan dan juga bukti empiris mengenai pengaruh dan peranan *good corporate governance* yang diprosikan dalam teori yang ada terhadap kinerja perusahaan sehingga dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi penelitian selanjutnya.

b. Manfaat Praktis

Dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi investor, calon investor, dan para analis keuangan lainnya mengenai pengaruh penerapan *good corporate governance*.

Sistematika penulisan dalam buku ini yaitu disajikan dalam 8 bab. Dimana pada bab 1 konsep dan teori *Good Corporate Governance* (GCG), bab 2 membahas mengenai landasan hukum kemudian pada bab 3 membahas mengenai stuktur GCG dan bab ke-4 membahas mengenai etika bisnis dan budaya organisasi, bab 5 membahas terkait implementasi GCG , bab 6 membahas mengenai *Corporate Social Responsibility* (CSR), bab 7 membahas GCG pada

pencapaian nilai perusahaan, bab 8 membahas terkait lembaga penilai GCG kemudian yang terakhir bab 9 membahas mengenai *best practice* yang dilakukan dengan study kasus pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Di tahun 2020.

#### **D. Novelty Penelitian**

Dalam buku ini selain membahas konsep dan teori mengenai *Good Corporate Governance* (GCG) tetapi juga terdapat contoh study kasus menggunakan metode *best practice* untuk melihat sejauh mana penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang diterapkan oleh lembaga perbankan syariah yaitu PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk.

Berikut beberapa analisis penelitian terdahulu yang linier dengan bahasan penulis:

##### **Penelitian 1**

Judul, Penulis, Tahun	<b>Analisis Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Lembaga Bank Syariah. Devi Rizki dan Nining Sholikhah. 2021.</b>
	Dalam industri perbankan khususnya Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS), penerapan tata kelola

<p>Rangkuman isi jurnal</p>	<p>perusahaan yang buruk dapat menyebabkan perusahaan mengalami situasi rentan terhadap berbagai masalah dan tidak memiliki ketahanan (<i>resiliency</i>). Hal ini dapat memunculkan efek ledakan atomik, buruknya dalam penerapan GCG akan berkontribusi pada manajemen perusahaan yang buruk. Manajemen perusahaan yang buruk akan menyumbang pada pengelolaan keuangan perusahaan yang buruk. Jika Pengelolaan keuangan perusahaan buruk, maka perusahaan tersebut hanya menunggu waktu untuk bangkrut dan ambruk.</p>
<p>Kekurangan</p>	<p>Selama kurun waktu tahun 2017-2019, PT. BPRS Cental Syariah Utama belum dapat menerapkan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG). Selama kurun waktu tahun 2017-2019, PT. BPRS Cental Syariah Utama memiliki kinerja keuangan bank yang berada pada peringkat bawah. Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) yang tidak dijalankan secara konsisten memberikan dampak terhadap kinerja keuangan bank.</p>

Saran	PT. BPRS Cental Syariah Utama perlu menerapkan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) dengan memastikan adanya: kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola; Efektivitas proses penerapan tata kelola; dan hasil penerapan tata kelola. PT. BPRS Cental Syariah Utama perlu membangun komunikasi dengan para pihak untuk membangun reputasi bank. PT. BPRS Cental Syariah Utama perlu segera menyelesaikan kasus-kasus lama yang menghambat pertumbuhan bisnis bank.
-------	---

## Penelitian 2

Judul, Penulis, Tahun	<b>Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) di Lembaga Perbankan Syariah. Putri Indar Dewi. 2020.</b>
Rangkuman isi jurnal	Tata kelola dalam struktur perusahaan islam adalah dilakukan sedemikian rupa sehingga masing-masing orang yang terkait dengan bank yang sebenarnya pemegang saham ke bank, yang menyiratkan bahwa keberhasilan bank berarti



	<p>keberhasilan pemegang saham. Pengukuran kinerja perusahaan dilakukan untuk melakukan perbaikan dan pengendalian atas kegiatan operasionalnya agar dapat bersaing dengan perusahaan lain.</p>
Kelebihan	<p>Khusus dalam perbankan syariah dikenal adanya prinsip-prinsip syariah yang mendukung bagi terlaksananya prinsip GCG dimaksud, yakni keharusan bagi subjek hukum termasuk bank untuk menerapkan prinsip kejujuran (<i>shiddiq</i>), edukasi kepada masyarakat (<i>tabligh</i>), kepercayaan (<i>amanah</i>), dan pengelolaan secara profesional (<i>fathanah</i>).</p>
Kekurangan	<p>Konsep <i>Islamic Corporate Governance</i> (ICG) tidak begitu mendetail. Kurang menyatakan bahwa sejarah Islam tidak mengungkapkan konsep “korporasi” dan para Muslim dari awal kali mengembangkan organisasinya yang disebut sebagai “<i>wakaf</i>” yang sebenarnya kepercayaan yang digunakan untuk kesejahteraan masyarakat seperti penyediaan air</p>

	<p>minum, membantu miskin di masa-masa sulit, memberikan pakaian untuk orang kurang mampu, dan membantu ziarah. Wakaf berbeda dengan korporasi karena itu dijalankan oleh satu orang dan tata kelola yang dilakukan oleh orang yang sama. Walaupun para ahli berpendapat bahwa konsep korporasi tidak ada dalam aturan Islam, Qur'an dan kehidupan Nabi (SAW) telah menjelaskan cara melakukan masing-masing dan setiap hal termasuk proses pengambilan keputusan dalam kehidupan seseorang, dan cara inilah yang disebut dengan Syari'at.</p>
Saran	<p>Penilaian kinerja bank sangat penting untuk setiap stakeholders bank yaitu manajemen bank, nasabah, mitra bisnis dan pemerintah di dalam pasar keuangan yang kompetitif. Kenaikan nilai saham dan jumlah dana pihak ketiga ini merupakan salah satu indikator naiknya kepercayaan masyarakat kepada bank yang bersangkutan. Tujuan penerapan GCG ini dapat mengendalikan dan</p>

	memberikan keuntungan dengan meningkatkan kinerja lembaga perbankan syariah terutama bagi karyawan yang awalnya bekerja tidak menerapkan GCG sesuai prinsip syariah dapat menerapkannya dan mencapai tujuan organisasi.
--	---

### Penelitian 3

Judul, Penulis, Tahun	<b>Penerapan Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) dalam Upaya Mewujudkan Visi pada PT. Bank BNI Syari'ah Cabang Palembang. Indah Halimah Putri. 2018.</b>
Rangkuman isi jurnal	Dalam praktik bisnisnya, PT. Bank BNI Syariah Cabang Palembang telah menerapkan kelima prinsip dasar diatas sudah sejalan dengan prinsip tata kelola perusahaan yang Islami yaitu berdasarkan persaudaraan ( <i>ukhuwah</i> ) keadilan ( <i>al-'adalah</i> ) kemaslahatan ( <i>maslahah</i> ) dan keseimbangan ( <i>tawazun</i> ) karena segala kegiatan yang dijalankan diniatkan untuk kerja sekaligus ibadah.
Kelebihan	Dalam praktiknya pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) PT. Bank BNI

	<p>Syari'ah berlandaskan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku khususnya yang mengatur mengenai penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) yaitu Undang-Undang Perbankan Syari'ah nomor 21 tahun 2008 dan Peraturan Bank Indonesia Nomor 11/33/PBI/2009 tentang pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> Bagi Bank Umum Syari'ah dan Unit Usaha Syari'ah.</p> <p>BNI Syari'ah dalam rangka menjalankan amanah sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia tersebut, membentuk Pedoman Kebijakan <i>Good Corporate Governance</i> dalam rangka melindungi <i>stakeholders</i> dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku serta nilai-nilai atau etika yang berlaku umum pada industri perbankan syari'ah.</p> <p>BNI Syari'ah telah memiliki Pedoman Pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i>, pedoman pelaksanaan <i>Good Corporate</i></p>
--	--

	<p><i>Governance</i> tersebut dijadikan pedoman dalam penyusunan Rencana Bisnis Bank BNI Syari'ah dan merupakan landasan pelaksanaan tugas seluruh unit organisasi baik dikantor pusat maupun kantor cabang dalam rangka menambah nilai ekonomi bagi Pemegang Saham dan <i>stakeholders</i>, dengan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku serta nilai-nilai etika yang berlaku secara umum pada industri perbankan syari'ah dan kode etik BNI Syari'ah.</p>
Saran	<p>Seiring dengan berkembangnya bank syari'ah terutama Bank BNI Syari'ah, <i>Good Corporate Governance</i> diterapkan agar Bank BNI Syari'ah dapat beroperasi secara sehat dalam rangka menjaga kepercayaan masyarakat, sehingga dapat memberikan kontribusi untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi. Di dalam pelaksanaan</p>

	operasional perbankan, bank syariah tetap memperhatikan kepatuhan terhadap aspek Syariah.
--	---

#### Penelitian 4

Judul, Penulis, Tahun	<b>Implementasi Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Pada Pt. Jba Indonesia Cabang Tipar Cakung Periode 2019). Indrayan Pranata. 2020.</b>
Rangkuman isi jurnal	Prinsip-prinsip yang digunakan yaitu Transparansi, Akuntabilitas, Pertanggung jawaban, Kemandirian dan Kewajaran. Sedangkan untuk kinerja perusahaan berdasarkan data yang diperoleh dari Laporan Sold Rate unit terjual. Hasil penelitian bahwa PT. JBA Cabang Tipar Cakung. telah menerapkan <i>Corporate Governance</i> , dimana <i>Transparency</i> (Transparansi) memperoleh nilai sebesar 80%, <i>Accountability</i> (Akuntabilitas) sebesar 80%, <i>Responsibility</i> (Responsibilitas) sebesar 80%, <i>Independency</i> (Independensi) 60% dan <i>Fairness</i> (Kewajaran) sebesar 60%. Sedangkan hubungan Implementasi prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i>

	<p>(GCG) terhadap Kinerja pada PT. JBA Cabang Tipar Cakung dapat dilihat dari aspek <i>Sold Rate</i> dari penjualan unit lelang. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan implementasi prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) dan pelaksanaan kinerja pada PT. JBA Cabang Tipar Cakung telah dilaksanakan dengan Efektif.</p>
Kelebihan	<p><i>Achievement</i> tahun 2019 untuk PT. JBA Cabang Tipar Cakung dalam Central Region (Wilayah Tengah) adalah sebesar 96%. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa Penerapan Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> seperti <i>transparency, accountability, responsibility, independency, dan fairness</i> telah berjalan dengan efektif dan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan ditandai adanya kenaikan <i>Achievment</i>.</p>
Kekurangan	<p>Dalam siklus kehidupan perusahaan, PT. JBA Indonesia masih dalam tahap "<i>Introduction</i>" menuju ke "<i>Growth</i>", dan usia perusahaan masih terbilang cukup muda dalam industri pasar. Kemungkinan akan adanya <i>Multitask, rangkap jabatan, dan kesalahan dalam</i></p>

	<p>membangun struktur, budaya dan tata kelola perusahaan yang masih dalam tahap “<i>Introduction</i>” itu sudah pasti ada. Karena pada dasarnya perusahaan yang masih dalam tahap “<i>Introduction</i>” pasti masih memiliki kelemahan dalam tata kelola perusahaan.</p>
Saran	<p>Diharapkan penelitian ini mampu berguna bagi para user di perusahaan PT. JBA Indonesia, baik itu investor, direksi dan para karyawan perusahaan. Terlebih lagi implementasi prinsip <i>good corporate governance</i> ini sangat dituntut untuk menjaga kredibilitas perusahaan.</p>

### Penelitian 5

Judul, Penulis, Tahun	<p><b>Hubungan Hukum dan Penerapan Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> dalam Perusahaan. Rinitami Njatrijani, Bagus Rahmanda, Reyhan Dewangga Saputra. 2019.</b></p>
Rangkuman isi jurnal	<p>Penerapan <i>good corporate governance</i> dalam perusahaan secara umum telah dijalankan dengan baik, tetapi apabila ada perusahaan yang hanya mengejar</p>



	<p>keuntungan besar tanpa memperhatikan kesejahteraan karyawannya maka tidak bisa dikatakan memenuhi atau melaksanakan prinsip <i>good corporate governance</i>. Adanya prinsip GCG disini memberikan dampak positif bagi kelangsungan perusahaan dan karyawan.</p>
Kelebihan	<p>Secara resmi pemerintah mengeluarkan peraturan berkaitan dengan GCG, yaitu Keputusan Menteri Negara Penanaman Modal dan Pembinaan Badan Usaha Milik Negara Nomor: KEP.23/M-PM.PBUMN/2000 tentang penerapan praktik GCG pada BUMN. Selanjutnya disempurnakan dengan KEP.117/M-PM.PBUMN/2002.</p> <p><i>Good Corporate Governance</i> (GCG) adalah prinsip korporasi yang sehat yang perlu diterapkan dalam pengelolaan perusahaan, yang dilaksanakan semata- mata demi kepentingan perusahaan dalam rangka mencapai maksud dan tujuan perusahaan (Khairandy dan Malik, 2007: 72). Undang-Undang Perseroan</p>

	Terbatas No. 8 Tahun 2007 juga mendukung penerapan GCG untuk perseroan terbatas.
Kekurangan	Banyak perusahaan yang terpuruk karena tata kelola sebuah perusahaan tersebut tidak baik atau buruk ( <i>Bad Corporate Governance</i> ) dan tata kelola pemerintahan yang buruk pula ( <i>Bad Government Governance</i> ) sehingga banyak memunculkan praktik Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) yang terjadi. Sehingga mengakibatkan terjadinya krisis ekonomi dan krisis kepercayaan para investor, yang membawa dampak ada investor yang tidak mau membeli saham atau menanamkan modalnya pada perusahaan tersebut. Munculnya kegagalan dalam praktik gcg umumnya dikarenakan, sistem hukum yang kurang tegas, standar akuntansi dan audit yang tidak konsisten, praktik perbankan yang lemah, serta pandangan <i>Board of Directors</i> (BOD) yang kurang peduli terhadap hak-hak pemegang saham minoritas.
Saran	Ditegakkannya <i>Corporate Governance</i> ialah menciptakan sistem yang dapat

	<p>menjaga keseimbangan dalam pengendalian perusahaan sedemikian rupa sehingga mampu mengurangi peluang terjadinya kesalahan mengelola, menciptakan insentif bagi manajer untuk memaksimalkan produktivitas penggunaan aset sehingga menciptakan nilai tambah perusahaan yang optimal.</p>
--	--

