

**IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG) UNTUK
MENGELOLA RISIKO PERBANKAN
(Studi pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Makassar)**



Oleh:

Nama : Riandary Yusri Putri

Nim : A 311 07 111

**Jurusan Akuntansi
Fakultas Ekonomi
Universitas Hasanuddin
2011**

ABSTRAK

Riandary Yusri Putri, 2011 SKRIPSI. Judul: "Implementasi Good Corporate Governance untuk mengelola Risiko Perbankan (Studi di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Makassar)". Dibimbing oleh : Drs. H. Abd. Latif, M.si, Ak,Drs. M. Achyar Ibrahim, Ak

Kata kunci: *Good Corporate Governance* (GCG), mengelola Risiko Perbankan

Rektor ITATS (Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya), yang menyeret Bank Syariah Mandiri masuk kedalam ranah hukum, di keretakan Rekening Giro ITATS dengan spesimen atas nama rektor ITATS sebesar Rp.2 M ditutup oleh Bank Syariah Mandiri tanpa diketahui oleh Rektor ITATS, buruknya kinerja perbankan nasional, persoalan kredit macet, rendahnya daya saing produk-produk indonesia di luar negeri sampai adanya ketakutan pemilik dan manajemen perusahaan maupun pemerintah terhadap berbagai konsekuensi yang akan timbul dari adanya perdagangan bebas. Selain itu dipengaruhi dengan belum dilaksanakannya *good corporate governance* dan etika yang melandasinya. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan Implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) untuk mengelola risiko perbankan di Bank Syariah Mandiri.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Dalam studi kasus ini menggambarkan Implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) di PT. BSM Cabang Makassar untuk mengelola risiko perbankan. Peneliti dalam pengumpulan data menggunakan teknik pengumpulan data, wawancara, dan dokumentasi dan kemudian dianalisa melalui Analisis Domain, data Taksonomi, dan Analisis Komponensial.

PT. BSM Cabang Makassar telah melakukan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dengan baik dan telah menerapkan lima prinsip tata kelola yang baik yaitu Transparency (keterbukaan informasi), accountability (akuntabilitas), Responsibility (pertanggungjawaban), independency (kemandirian), dan fairness (keadilan), meskipun secara khusus perlu diperbaiki dalam akuntabilitas pelanggaran di titik Kode Etik. PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Makassar melakukan pemantauan keseluruhan aktivitas perbankan. Bank Syariah Mandiri Cabang Makasssa menggunakan *Enterprise Risk Management* (ERM). Penerapan *Enterprise Risk Management* (ERM) yang berkesinambungan merupakan inisiatif strategis yang dikembangkan oleh bank, dan diharapkan mampu meningkatkan kinerja bank sehingga menghasilkan *value added* bagi stakeholders. ERP ini berisi tentang program kerja antara lain pemutakhiran manual kebijakan dan pedoman operasional, optimalisasi organisasi manajemen risiko, SIMRIS (*Syariah Mandiri Risk Informations System*) penetapan limit risiko dan pengembangan limit risiko dan pengembangan pembiayaan.

ABSTRACT

Riandary Yusri Putri, 2011. THESIS. Title: "Implementation of *Good Corporate Governance* for Managing Risk Banking (Study at PT. Bank Syariah Mandiri Makassar Branch)". Advisor: Drs. H. Abd. Latif, Msi, Ak and Drs. M. Achyar Ibrahim, Ak

Keywords: *Good Corporate Governance* (GCG), managing Banking Risk

Rector ITATS (Adhi Tama Surabaya Institute of Technology), which dragged the Bank Syariah Mandiri entered into the realm of law, because in account Giro ITATS with specimens on behalf of the rector ITATS Rp.2 M is closed by the Bank Syariah Mandiri ITATS unnoticed by the Rector, bad credit problems of national banks, low competitiveness of products in foreign countries Indonesia until there is fear of the company owners and management and the government concern the consequences that will arise of the existence of free trade. There are also not affected by the implementation of Good Corporate Governance and the underlying ethics. This study aims of describing the implementation of Good Corporate Governance (GCG) to manage the risk of banking at Bank Syariah Mandiri Makassar Branch.

This research is uses a qualitative descriptive approach. This study describes the application of Good Corporate Governance (GCG) at the PT. BSM Makassar Branch to manage banking risks. Researcher uses the techniques of data collection; interviews, and documentation and then analyze is through Domain Analysis, Taxonomi Analysis, and Componential Analysis.

From the analysis it was found that the implementation of Good Corporate Governance (GCG) at the PT. BSM Makassar Branch banking to manage risk effectively and in accordance with the direction and guidance from the BSM Center. PT. BSM

Makassar Branch has conducted the principles of Good Corporate Governance (GCG) well and The Bank implemented the five principles of good governance namely Transparency (openness of information), accountability, Responsibility, independency, and fairness, although in special need of repair in violation at the point of accountability Code of Conduct. PT. Bank Syariah Mandiri Makassar Branch to monitor the overall banking activity. Bank Syariah Mandiri Malang Branch using Enterprise Risk Management (ERM). The Enterprise Risk Management (ERM) is ongoing strategic initiatives developed by the bank, and is expected to improve the performance of the banks that generate added value for stakeholders. ERM contains modish manual policy and operational orientation, optimizing of risk management organization, SIMRIS (*Syariah Mandiri Risk Information System*), and implementation of risk limit and development of funding analysis devices.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur saya panjatkan kehadiran Allah SWT yang senantiasa mencurahkan rahmat taufik dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan "**SKRIPSI**" dengan judul "**IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) UNTUK MENGELOLA RISIKO PERBANKAN (STUDI Pada PT. BANK SYARIAH MANDIRI CABANG MAKASSAR)***" ini dapat terselesaikan dengan baik.

Shalawat serta salam saya haturkan kepada junjungan Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita semua umat manusia menuju jalan kebenaran.

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Ayahanda **YUSRI MASSAUD.SE** dan Ibunda **SRI PURNAMA DEWI** yang secara tulus dan ikhlas memberikan dukungannya baik secara moral dan maupun material dalam menunjang pendidikan dalam mencapai cita-cita di masa depan. I Love U
2. Bapak Prof. Dr. Muhammad Ali, SE., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.
3. Bapak Dr. H. Abd. Hamid Habbe, SE., M.Si., Ak, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.
4. Bapak Drs. H. Abdul Latif, Msi. Ak dan Bapak M. Achyar Ibrahim, Ak, selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang selalu memberi semangat

dan sabar meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan selama penulis menyusun skripsi.

5. Bapak Drs. Haerial, Ak, selaku Penasehat Akademik (PA), juga kepada teman-teman se-PA yang sama-sama berjuang mengejar tanda tangan (Indo,Akbar,Bunga,Daryati).
6. Para dosen-dosen Fakultas Ekonomi yang telah mentransfer ilmunya kepada penulis.
7. Bapak Gunawan, selaku Pimpinan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Makassar yang telah berkenan mengizinkan saya melaksanakan Penelitian dan hingga menyelesaikan penelitian skripsi di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Makassar.
8. Para Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri yang telah membimbing dan memberi banyak masukan kepada saya mulai mengerjakan Penelitian hingga menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih untuk semua perhatiannya.
9. Kakasku tersayang ”**Rivaldy Yuswri Putra**” dan Adikku tersayang “**Muh. Fuad Saadillah**” yang selalu memberi semangat dengan kata-kata ” kakak kapan selesai kuliah?” terima kasih untuk dukungannya dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. My Honey, yang selalu mendengar keluhan dalam pembuatan skripsi ini, walau tidak berada disamping tapi dengan dorongan (Semangat honeyku) yang selalu teringat. Dia juga selalu setia setiap saya membutuhkan hiburan terima kasih honeyku.

11. My Bussu, yang selalu setia mengantarku memburuh pimbimbing dan sangat membantu, memberi masukan, suka marah-marah kalau terlambat kerja skripsi tapi niatnya baik, sehingga skripsi saya selesai. Maap saya banyak menyakiti, kalau jodoh tidak lari kemana cu'.
12. Lato' Massaud Manna dan Buat Opa Ir. H. Rasyd Baso, ingat kata opa "saya mau liat Uthi Wisuda". Terima Kasih Opa dan Lato'.
13. Tante- tanteku Agustia, Puang Syam, Puang Mala, Puang Ia, Puang Mega dan Puang Hidayati, Omku Asnawir, da Armin Pane, Terima kasih atas dukungannya.
14. Sepupu-sepupuku yang cantik-cantik K' Imha, K' Ila, K' Anha, Tari, Dilla, Niar, Bella, Ade Afi dan Alika dan cakep-cakep K' ari, K' ical, Acho, Adhe, Appi, Rian, Alfa, Alfin da tidak lupa Dede , Ecce', Kaka, Ardiah Keponakanku.
15. My best friends **si Cantik Farah** (terima kasih atas usulan judul skripsinya. Saya minta maaf kalau saya lebih dulu selesai padahal judul skripsi saya asalnya dari farah, bukan saya tidak setia kawan tapi inilah yang di namakan rejeki beb). **Si Bebi Rara**, (terima kasih atas perhatian dan dukungannya beb, Moga cepat selesai yah). **Indy si ndut** (jangan galau terus beb,cepat-cepat kerja skripsinya), **dan Ikha si cuek** (terima kasih selalu setia mengantar dan menemani dalam proses pembuatan skripsiku),terima kasih atas semua perhatian kalian, terima kasih atas persahabatan, dorongan, bantuan, dan semangatnya

untuk menyelesaikan skripsi ini. Saya ingin kita bisa bersama-sama terus sekarang dan selamanya. Love U Beb.

16. Pak Aso, Terima kasih Banyak atas bantuannya, walaupun mukanya kadang-kadang tidak bersahabat. Pak Tarru, Pak Budi, Pak Asmari, Pak Ical, dan karyawan-karyawan akademik Terima kasih atas bantuannya selama saya kuliah dulu, Maaf saya banyak merepotkan.

17. Dika, Winda, Rahma, Rahmat, Iqbal, Hadi, Itty, Arda, Tri, Lia, Abbas, terima kasih atas bantuan dan semangatnya, serta teman-teman seperjuangan Pro7ezHolic terima kasih atas semangat, support dan bantuannya dalam menyelesaikan skripsi ini.

18. Teman-teman seperjuangan FE 2007, terimakasih atas motivasi, bantuan, masukan, dan atas persahabatan yang kita ukirkan.

19. Buat D'jeckes K'Ardi, K'Udin, K'Dadank, tanpa terkecuali Ka Ale (Moga Cepat Selesai juga) Ka Rifki, Ka Cimmang, K' Tia, dan K'Arham.

Penulis menyadari bahwa ungkapan terima kasih ini tidak bisa penulis sebutkan satu per satu. Penulis mengucapkan terima kasih atas semua bantuan yang telah diberikan, kepada semua pihak yang berjasa dalam penulisan ini.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya.

Makassar, 15 Desember 2011

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix

BAB I : PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang	1
1.2 Permasalahan Penelitian	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.5 Sistematika Penulisan	7

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu	9
2.2 Kajian Teoritis	10
2.2.1 <i>Good Corporate Governance</i> (GCG)	10
1. Pengertian Good Corporate Governance	10
2. <i>Good Corporate Governance</i> pada Perbankan	12
3. Prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i>	14
4. Manfaat <i>Good Corporate Governance</i> (GCG)	17

5. Pedoman Pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) pada Perbankan.....	17
6. Tahap-tahap Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG)	20
2.2.2 Manajemen Risiko Perbankan	30
1. Pengertian Manajemen Risiko Perbankan	30
2. Ruang Lingkup Manajemen Risiko	30
3. Proses Manajemen Risiko	31
4. Macam-macam Risiko Perbankan yang Disyaratkan Bank Indonesia untuk Dikelola	32
5. Keterkaitan <i>Good Corporate Governance</i> dengan risiko Perbankan.....	35
2.2.3 Kerangka Berfikir	38

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian	38
3.2 Jenis dan Pendekatan Ilmiah	38
3.3 Data dan Jenis Data	39
3.4 Tehnik Pengumpulan Data	39
3.5 Tehnik Analisis Data	41

BAB IV: GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Paparan Hasil Penelitian	44
4.1.1 Sejarah singkat PT Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Makassar.....	44

4.1.2	Visi dan Misi PT Bank Syariah Mandiri (BSM).....	46
4.1.3	Budaya PT. Bank Syariah Mandiri (BSM).....	47
4.1.4	Produk-produk PT. Bank Syariah Mandiri (BSM).....	53

BAB V: HASIL PENELITIAN

5.2	Analisis Pembahasan Penelitian	61
5.2.1	Implementasi <i>Good Corporate Governance</i> GCG pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Makassar.....	61
1.	<i>Transparacy</i> (Transparan).....	61
2.	<i>Accountability</i> (Akuntabilitas)	67
3.	<i>Responcibility</i> (Pertanggungjawaban).....	74
4.	<i>Independency</i> (kemandirian).....	80
5.	<i>Fairness</i> (Adil)	94
5.2.2	Keterkaitan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) dengan Risiko Perbankan	95
5.2.3	Hubungan Antara <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) dengan Risiko Perbankan	104
5.2.4	Evaluasi Terhadap Penerapan <i>Good Corporate</i> <i>Governance</i> (GCG) pada PT. BSM Cabang Makassar.....	116
5.2.5	Kendala yang Dihadapi PT. BSM Cabang Makassar dalam Menerapkan <i>Good Corporate</i> <i>Governance</i> (GCG)	131

BAB VI: PENUTUP

6.1 Kesimpulan132

6.2 Saran136

DAFTAR PUSTAKA138

LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Rektor ITATS (Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya), yang menyeret Bank Syariah Mandiri masuk kedalam ranah hukum, di kerenakan Rekenig Giro ITATS dengan spesimen atas nama rektor ITATS sebesar Rp.2 M ditutup oleh Bank Syariah Mandiri tanpa diketahui oleh Rektor ITATS, seolah menimbulkan anggapan betapa buruknya kinerja perbankan. Isu tata kelola korporat (corporate covernance) dan pencarian struktur tata kelola yang optimal telah mendapat perhatian yang luar biasa dalam kebijakan publik dan sistem perekonomian di semua sektor salah satunya di dunia perbankan baik konvensional dan syariah.

Perusahaan perbankan di Indonesia masih memiliki kondisi lemah dalam mengelola perusahaan. Hal ini ditunjukkan oleh masih lemahnya standar-standar akuntansi dan regulasi, pertanggungjawaban terhadap para pemegang saham, standar-standar pengungkapan dan transparansi serta proses-proses kepengumsan perusahaan. Kenyataan tersebut secara tidak langsung menunjukkan masih lemahnya perusahaan perbankan di Indonesia dalam menjalankan manajemen yang baik dalam memuaskan stakeholders perusahaan.

Pelaku bisnis di Indonesia dalam upaya mengatasi kelemahan-kelemahan tersebut, telah menyepakati penerapan good corporate governance (GCG) suatu sistem pengelolaan perusahaan yang baik, hal ini sesuai dengan penandatanganan perjanjian Letter of intent (LOI) dengan IMF tahun 1998, yang salah satu isinya adalah pencantuman jadwal perbaikan pengelolaan perusahaan di Indonesia (Sri

Sulistyanto, 2003). Sulit dipungkiri, selama sepuluh tahun terakhir ini, istilah GCG kian populer. Tak hanya populer, tetapi istilah tersebut juga ditempatkan di posisi terhormat. Hal itu, setidaknya terwujud dalam dua keyakinan.

Pertama, GCG merupakan salah satu kunci sukses perusahaan untuk tumbuh dan menguntungkan dalam jangka panjang, sekaligus memenangkan persaingan bisnis global-terutama bagi perusahaan yang telah mampu berkembang sekaligus menjadi terbuka. Kedua, krisis ekonomi dunia, di kawasan Asia dan Amerika Latin yang diyakini muncul karena kegagalan penerapan GCG. Di antaranya, sistem regulatory yang payah, standar akuntansi dan audit yang tidak konsisten, praktek perbankan yang lemah, serta pandangan Board of Directors (BOD) yang kurang peduli terhadap hak-hak pemegang saham minoritas. Pada tahun 2001, Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) menerbitkan pedoman GCG.

Pedoman ini bertujuan agar dunia bisnis memiliki acuan dasar mengenai konsep serta pola pelaksanaan GCG yang sesuai dengan pola internasional umumnya dan Indonesia khususnya. Melalui penerapan GCG tersebut diharapkan: (1) perusahaan mampu meningkatkan kinerjanya melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik, meningkatkan efisiensi operasional perusahaan, serta mampu meningkatkan pelayanannya kepada stakeholders, (2) perusahaan lebih mudah memperoleh dana pembiayaan yang lebih murah sehingga dapat meningkatkan corporate value, (3) mampu meningkatkan kepercayaan investor untuk menanamkan modalnya di Indonesia dan (4) pemegang saham akan merasa puas dengan kinerja perusahaan sekaligus akan meningkatkan shareholders value dan dividen.

Good Corporate Governance (GCG) merupakan unsur penting di industri perbankan mengingat risiko dan tantangan yang dihadapi semakin meningkat. Penerapan prinsip-prinsip GCG seperti *Transparency*, *Accountability*, *Responsibility*, *Independency*, dan *Fairness* secara konsisten akan memperkuat posisi daya saing perusahaan, memaksimalkan nilai perusahaan, mengelola sumberdaya dan risiko secara lebih efisien dan efektif, yang pada akhirnya akan memperkuat kepercayaan pemegang saham dan stakeholders, sehingga PT BSM dapat beroperasi dan tumbuh secara berkelanjutan dalam jangka panjang. Corporate governance dalam praktiknya adalah sebagai sistem hak, proses, control secara keseluruhan yang ditetapkan secara internal dan eksternal atas manajemen sebuah entitas bisnis dengan tujuan melindungi kepentingan semua stakeholders.

Risiko di perbankan syariah yang lebih kompleks daripada perbankan konvensional yaitu, fiduciary money, fluktuasi suku bunga, piutang gagal bayar, kesalahan operasional dan lain-lain, juga menuntut para pelaku bisnis keuangan syariah lebih pruden termasuk didalamnya pengawasan dan kontrol yang berfungsi baik. Disinilah perlunya peningkatan pelaksanaan corporate governance dalam institusi.

PT Bank Syariah Mandiri (BSM) mengincar pertumbuhan pembiayaan sebesar 25% pada 2011. Jumlah pembiayaan BSM diperkirakan mencapai Rp24 triliun hingga akhir 2010. BSM mencatatkan pertumbuhan aset menjadi sebesar Rp27,17 triliun sampai dengan Agustus 2010, pertumbuhan aset itu didorong oleh jumlah penghimpunan dana pihak ketiga (DPK) yang mencapai Rp23,78 triliun dan pembiayaan sebesar Rp21,19 triliun.

Penghimpunan DPK BSM terutama didorong oleh giro. Hingga Juli 2010, giro memberi kontribusi sebesar 58,48% dari total DPK. Adapun sebanyak 43,60% berasal dari tabungan dan sebanyak 30,32% berasal dari kontribusi deposito. Dengan ini BSM menerapkan prinsip-prinsip good corporate governance [GCG] dalam operasional perbankan guna meningkatkan kinerja perusahaan.

Pencapaian kinerja tersebut mendorong penguasaan pasar (market share) BSM terhadap industri perbankan syariah. Per Juli 2010, BSM meraih market share sebesar 34,40% dari total aset perbankan syariah. Market share DPK BSM mencapai 39,19% dan untuk pembiayaan mencapai 35,23%.

Infrastruktur dan resiko perbankan syariah yang berbeda dengan perbankan konvensional, membuat pengawasan, tanggungjawab, dan akuntabilitas perbankan syariah menjadi lebih kompleks. Selain pelaksanaan prudential banking, perbankan syariah dituntut untuk terus menerus memantau syariah *compliance* dalam tubuh organisasi dan produknya..

Terlepas dari itu, Secara umum perbankan akan menghadapi risiko. Besar kecilnya risiko-risiko tersebut akan sangat tergantung pada berbagai faktor (*risk exposures*) seperti :

1. Kemampuan dan kejelian dari manajemen bank untuk membaca dan memprediksi pergerakan suku bunga, perubahan-perubahan yang terjadi di pasar

2. *Risk appetite* dari pengelola bank itu sendiri apakah cenderung bersifat tinggi atau rendah.

Risiko yang akan di hadapi oleh perbankan yaitu risiko pasar, risiko kredit, risiko operasional, risiko likuiditas. Untuk meminimalisir risiko-risiko yang dihadapi oleh suatu bank, manajemen bank harus memiliki keahlian dan kompetensi yang memadai sehingga segala macam risiko yang berpotensi untuk muncul dapat diantisipasi dari sejak awal dan dicarikan cara penanggulangannya, juga bank syariah dituntut melakukan manajemen risiko pembiayaan seefektif mungkin agar likuiditas bank tetap terjaga sehingga bank tidak mengalami kesulitan dalam memenuhi jangka pendeknya.

Mengacu pada hasil-hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan, yang dimana semua mengarah pada penerapan *Good Corporate Governace* terhadap perusahaan BUMN, untuk ini peneliti melakukan penelitian yang berbeda yang dimana peneliti melakukan penelitian di Bank Umum Syariah dan menunjukkan betapa pentingnya penerapan GCG dalam mengelola risiko perbankan. Dalam kaitan ini maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai "**Implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) untuk Mengelola Risiko Perbankan (Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Makassar).**

1.2 Permasalahan Penelitian

1. Apakah Bank Syariah Mandiri dapat mengatasi risiko perbankan dengan melakukan implementasi *Good Corporate Governance* dan apakah dengan mengimplementasikan *Good Corporate Governance* Bank Syariah Mandiri memiliki kendala-kendala ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penulis dalam penelitian ini, agar dapat terjun langsung untuk mengetahui apakah dalam megimplementasi *Good Corporate Governance* pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Makassar dapat membantu perusahaan perbankan dalam megelola risiko perbankan, juga untuk mengetahui hambatan yang di hadapi dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada perusahaan perbankan.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah dapat memberikan masukan atau informasi yang berguna bagi:

1. Perusahaan

Hasil penelitian diharapkan dapat memberi manfaat kepada perusahaan, khususnya mengenai pentingnya penerapan *Good Corporate Governance*. Serta dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk pengambilan kebijakan oleh manajemen perusahaan , terutama sebagai bahan pertimbangan dalam pembuatan kebijaksanaan sehubuga dengan penerapan GCG. .

2. Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa tambahan pengetahuan empiris kepada penulis mengenai pengaruh pelaksanaan *Good Corporate Governance* lebih luas lagi.

1.5. Sistematika Penulisan

Bab I Pendahuluan

Bab ini berisi Latar Belakang Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan..

Bab II Kajian Pustaka

Bab ini berisi tentang Penelitian terdahulu, Kajian Teoritis, dan Kerangka berpikir

Bab III Metode Penelitian

Bab ini berisi tentang Lokasi Penelitian, Jenis dan Pendekatan Ilmiah, Data dan Jenis data, Teknik Pengumpulan data, Teknik analisis data

Bab IV Analisis Data

Bab ini berisi Paparan Data, Paparan hasil Penelitian, dan Analisis Data

Bab V Kesimpulan

Bab ini berisi Kesimpulan dan Saran.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu untuk menghindari kesamaan dengan penelitian lain. Maka dalam kajian pustaka ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu.

Penelitian tentang *Good Corporate Governance* terhadap Risiko Perbankan telah banyak dikaji oleh peneliti terdahulu misalnya: Penelitian yang dilakukan oleh Cisilia Prilestari (2007) dengan judul "Analisis Implementasi *Good Corporate Governance* Pada PT Semen Gresik Tbk.". Menggunakan Pendekatan Kualitatif dengan penekatan *single case study*. Hasil yang diperoleh Bahwa secara umum Implementasi *Good Corporate Governance* pada Semen Gresik sudah cukup baik. Walaupun secara khusus ada hal yang perlu diperbaiki seperti dalam hal transparansi, independensi dan belum terintegrasinya sistem manajemen risiko dalam perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sri Mulyani (2009) dengan judul "Implementasi Manajemen Risiko Pembiayaan dalam Upaya Menjaga Likuiditas bank Syariah (Studi pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang), dalam penelitian ini menggunakan Analisis data kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah: pengelolaan risiko pembiayaan pada PT BSM pada dasarnya mengacu pada arahan, pedoman dan kebijakan dari BSM Pusat. Kebijakan tersebut dikemas dalam *Enterprise Risk Management* (ERM) yang berisi program kerja antara lain pemutakhiran manual kebijakan dan

pedoman operasional, optimalisasi organisasi manajemen risiko, SIMRIS (*Syariah Mandiri Risk Information System*), penetapan limit risiko an pengembangan perangkat analisis pembiayaan dengan metode 5A dan 7A. Dengan pengelolaan risiko tersebut PT BSM mampu mengelola likuiditasnya dalam batas yang aman.

Penelitian yang dilakukan oleh Aditya Nugraha (2009), dengan judul "Penerapan GCG pada PDAM Surabaya (Studi Kasus Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surabaya)", dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil yang diperoleh adalah PT PDAM telah menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* cukup baik. Walaupun belum sempurna. Tetapi PDAM kota Surabaya berusaha lebih baik lagi dengan menerapkan dan melaksanakan *Good Corporate Governance*.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan sekarang adalah objek penelitian dari ketiga penelitian adalah pada BUMN sedangkan pada penelitian sekarang dilakukan di Bank Umum Syariah.

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 *Good Corporate Governance* (GCG)

1. Pengertian *Good Corporate Governance* (GCG)

Ada berbagai pengertian *Good Corporate Governance* yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. *Good Corporate Governance (World Bank)* (Tangkilisan;2003) adalah kumpulan hukum, peraturan dan kaidah-kaidah yang wajib dipenuhi yang dapat mendorong kinerja sumber-sumber perusahaan bekerja secara efisien, menghasilkan nilai ekonomi jangka panjang yang berkesinambungan bagi para pemegang saham maupun masyarakat sekitar secara keseluruhan
- b. *Good Corporate Governance (GCG)* pada industri perbankan (Idroes;2006), didiskripsikan sebagai suatu hubungan antara Dewan Komisaris, dewan direktur eksekutif, pemangku kepentingan (*Stakeholder*) dan pemegang saham.
- c. *Good Corporate Governance (GCG)* (Zarkashi, M. Wahyudin, 2008). adalah tata kelola yang baik (*good Corporate Governance*) merupakan struktur yang oleh *Stakeholder*, pemegang saham, komisaris dan manajer menyusun tujuan perusahaan dan sarana untuk mencapai tujuan perusahaan dan sarana untuk mencapai tujuan tersebut dan mengawasi kinerja.
- d. *Good Corporate Governance (GCG)* (www.iicg.org) adalah struktur, sistem, dan proses yang digunakan oleh organ-organ perusahaan sebagai upaya untuk memberikan nilai tambah perusahaan secara berkesinambungan dalam jangka panjang.
- e. *Good Corporate Governance* adalah suatu tata kelola bank yang menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi (*independency*), dan kewajaran

(*fairness*). (Peraturan Bank Indonesia No. 8/4/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum).

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

2. *Good Corporate Governance* pada Perbankan

Bank adalah lembaga intermediasi yang dalam menjalankan kegiatan usahanya bergantung pada dana masyarakat dan kepercayaan baik dari dalam maupun luar negeri. Dalam menjalankan kegiatan usaha tersebut bank menghadapi berbagai risiko, baik risiko kredit, risiko pasar, risiko operasional maupun risiko reputasi. Banyaknya ketentuan yang mengatur sektor perbankan dalam rangka melindungi kepentingan masyarakat, termasuk ketentuan yang mengatur kewajiban untuk memenuhi modal minimum sesuai dengan kondisi masing-masing bank, menjadikan sektor perbankan sebagai sektor yang “*highly regulated*” (KNKG, 2004:1).

Kasus Bank Century, salah satu kasus perbankan di Indonesia yang dimulai tahun 2009 bukan semata-mata diakibatkan oleh krisis ekonomi, tetapi juga diakibatkan oleh belum dilaksanakannya *good corporate governance* dan etika yang melandasinya. Oleh karena itu,

usaha mengembalikan kepercayaan kepada dunia perbankan Indonesia melalui restrukturisasi dan rekapitalisasi hanya dapat mempunyai dampak jangka panjang dan mendasar apabila disertai tiga tindakan penting lain yaitu :

- a. Ketaatan terhadap prinsip kehati-hatian;
- b. Pelaksanaan *good corporate governance*; dan
- c. Pengawasan yang efektif dari Otoritas Pengawas Bank.

Pelaksanaan *good corporate governance* (GCG) 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 pula mengeluarkan Pedoman Pelaksanaan GCG bagi dunia perbankan secara internasional. Pedoman serupa dikeluarkan pula oleh lembaga-lembaga internasional lainnya.

GCG mengandung lima prinsip utama yaitu keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), tanggung jawab (*responsibility*), independensi (*independency*) serta kewajaran (*fairness*), dan diciptakan untuk dapat melindungi kepentingan semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*). Pengaturan dan implementasi GCG memerlukan komitmen dari top management dan seluruh jajaran organisasi. Pelaksanaannya dimulai dari penetapan kebijakan dasar

(*strategic policy*) dan kode etik yang harus dipatuhi oleh semua pihak dalam perusahaan. Bagi perbankan Indonesia, kepatuhan terhadap kode etik yang diwujudkan dalam satunya kata dan perbuatan, merupakan faktor penting sebagai landasan penerapan GCG.

3. Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*

Sebagai lembaga intermediasi dan lembaga kepercayaan, dalam melaksanakan kegiatan usahanya bank harus menganut prinsip keterbukaan (*Transparacy*), memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran bank berdasarkan ukuran-ukuran yang konsisten dengan *corporate value*, sasaran usaha dan strategi bank sebagai pecerminan akuntabilitas bank (*accountability*), berpegang pada *prudential banking practices* dalam menjamin dilaksanakannya ketentuan yang berlaku sebagai wujud tanggung jawab bank (*responsibility*), objektif dan bebas dari tekanan pihak manapun dalam pengambilan keputusan (*independency*), serta senantiasa memperhatikan *stakeholders* berdasarkan azas kesetaraan dan kewajaran (*fairness*). Dalam hubungan dengan prinsip tersebut bank perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

a. *Transparency* (keterbukaan informasi)

- 1) Bank harus mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh *stakeholders* sesuai dengan haknya.
- 2) Informasi yang harus diungkapkan meliputi hal-hal yang bertalian dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi

pengurus, pemegang saham pengendali, cross shareholding, pejabat eksekutif, pengelolaan risiko (risk management), sistem pengawasan dan pengendalian intern, status kepatuhan, sistem dan pelaksanaan GCG serta kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi bank.

- 3) Prinsip keterbukaan yang dianut oleh bank tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan rahasia bank sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi.

b. *Accountability* (akuntabilitas)

- 1) Bank harus menerapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing organ organisasi yang selaras dengan visi, misi, sasaran usaha, dan strategi perusahaan.
- 2) Bank harus meyakini bahwa semua organ organisasi bank mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami peranannya dalam pelaksanaan GCG.
- 3) Bank harus memastikan terdapatnya *check and balance system* dalam pengelolaan bank.
- 4) Bank harus memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran pengelolaan bank berdasarkan ukuran-ukuran yang disepakati, konsisten dengan nilai perusahaan (*Corporate values*), sasaran usaha dan strategi bank serta memiliki *rewards and punishment system*.

c. *Responsibility* (pertanggungjawaban)

Untuk menjaga kelangsungan usahanya, bank harus :

- 1) Berpegang pada prinsip kehati-hatian (*prudential banking practice*) dan menjamin dilaksanakan ketentuan yang berlaku
- 2) Bank harus bertindak sebagai *Good Corporate Citizen* (perusahaan yang baik) termasuk peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial.

d. *Independency* (kemandirian)

- 1) Bank harus menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *stakeholders* manapun dan tidak terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta bebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*).
- 2) Bank dalam mengambil keputusan harus objektif dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun.

e. *Fairness* (kesetaraan dan kewajaran)

- 1) Bank harus senantiasa memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholders* berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran (*Equal treatment*).
- 2) Bank harus memberikan kesempatan kepada seluruh *stakeholders* untuk memberikan masukan dan penyampaian pendapat bagi kepentingan bank serta mempunyai akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan.

4. Manfaat *Good Corporate Governance* (GCG)

Menurut FCGI (2003, www.fcgi.or.id) dengan melaksanakan Corporate Governance, ada beberapa manfaat yang dapat diperoleh yaitu:

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

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

Dalam pelaksanaan GCG di perbankan adalah penting bagi perbankan untuk melakukan pentahapan yang cermat berdasarkan analisis atas situasi dan kondisi bank, dan tingkat kesiapannya, sehingga penerapan GCG dapat berjalan lancar dan mendapatkan dukungan dari seluruh unsur di dalam bank.

Pedoman GCG Perbankan Indonesia menguraikan bahwa pengaturan dan implementasi GCG memerlukan komitmen dari *top*

management dan seluruh jajaran organisasi. Pelaksanaannya dimulai dari penetapan kebijakan dasar (*strategic policy*) dan kode etik yang harus dipatuhi oleh semua pihak dalam perusahaan. Bagi perbankan Indonesia, kepatuhan terhadap kode etik yang diwujudkan dalam satunya kata dan perbuatan, merupakan faktor penting sebagai landasan penerapan GCG. Adapun pedoman yang terdapat dalam Pedoman GCG Perbankan Indonesia, adalah sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan GCG dapat dilakukan melalui lima tindakan, yaitu:
 - 1) Penetapan visi, misi dan *corporate values*
 - 2) Penyusunan *corporate governance structure*
 - 3) Pembentukan *corporate culture*
 - 4) Penetapan sarana *public disclosures*
 - 5) Penyempurnaan berbagai kebijakan bank sehingga memenuhi prinsip GCG
- b. Penetapan visi, misi dan *corporate values* merupakan langkah awal yang harus dilaksanakan dalam penerapan GCG oleh suatu bank.
- c. *Corporate governance structure* dapat diterapkan secara bertahap dan terdiri dari sekurang-kurangnya:
 - 1) Kebijakan *corporate governance* yang selain memuat visi dan misi bank, juga memuat tekad untuk melaksanakan GCG dan pedoman-pedoman pokok penerapan prinsip GCG yaitu *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency dan Fairness*.

- 2) *Code of Conduct* yang memuat pedoman perilaku wajar dan dapat dipercaya dari pimpinan dan karyawan bank.
 - 3) Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris dan Tata Tertib Kerja Direksi yang memuat hak dan kewajiban serta akuntabilitas dari Dewan Komisaris dan Direksi maupun para anggotanya masing-masing.
 - 4) Organisasi yang didalamnya tercermin adanya *risk management, audit, dan compliance*
 - 5) Kebijakan *risk management, audit dan compliance*.
 - 6) *Human resource policy* yang jelas dan transparan.
 - 7) *Corporate plan* yang menggambarkan arah jangka panjang yang jelas
- d. Pembentukan *corporate culture* untuk memperlancar pencapaian visi dan misi serta implementasi *corporate governance structure*. *Corporate culture* terbentuk melalui penetapan prinsip dasar (*guiding principles*), nilai-nilai (*values*) dan norma-norma (*norms*) yang disepakati serta dilaksanakan secara konsisten dengan contoh konkrit dari pimpinan bank. *Corporate culture* perlu didiskusikan secara berkesinambungan dan ditunjang oleh *social communication*.
- e. Pembentukan pola dan sasaran *disclousure* sangat diperlukan sebagai bagian dari akuntabilitas bank kepada *stakeholders*. Sarana *disclousure* dapat melalui laporan tahunan (*annual report*), situs internet (*website*), *review* pelaksanaan GCG dan sarana lainnya.

Agar supaya perbankan dapat melaksanakan GCG secara efektif diperlukan lingkungan yang kondusif. Untuk itu maka pihak-pihak yang terkait dengan perbankan perlu memberikan dukungan, misalnya (Zarkashi:2008)

- 1) Pemerintah dan otoritas terkait mengeluarkan peraturan perundang-undangan yang memungkinkan dapat dilaksanakannya GCG secara efektif.
- 2) Dilaksanakannya penegakan hukum (*law enforcement*).
- 3) Penerapan standar akuntansi dan standar audit yang mengacu pada standar internasional oleh auditor eksternal.

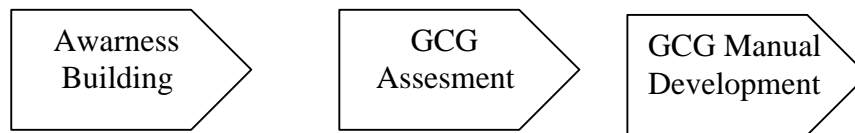
Peningkatan peran dari asosiasi-asosiasi perbankan di Indonesia dalam menunjang dan mensosialisasikan prinsip GCG.

6. Tahap-tahap Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG)

Dalam pelaksanaannya penerapan GCG di perusahaan adalah penting bagi perusahaan untuk melakukan pertahapan yang cermat berdasarkan analisis atas situasi dan kondisi perusahaan, dan tingkat kesiapannya, sehingga penerapan GCG dapat berjalan lancar dan mendapatkan dukungan dari seluruh unsur di dalam perusahaan (Daniri:112).

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

a. Tahapan Persiapan



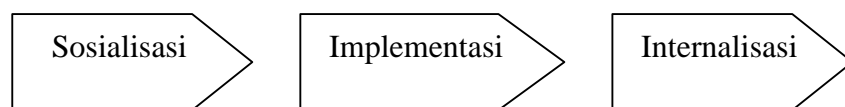
Tahap ini meliputi 3 langkah utama: (1) *awareness Building* (2) *GCG Assessment*, (3) *GCG Manual Building*. *Awareness Building* merupakan langkah sosialisasi awal untuk membangun kesadaran mengenai arti penting GCG dan komitmen bersama dalam penerapannya. Upaya ini dapat dilakukan dalam meminta bantuan tenaga ahli independen dari luar perusahaan. Bentuk kegiatan dapat dilakukan melalui seminar, loka karya, dan diskusi kelompok.

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

GCG manual Building adalah langkah berikut setelah *assessment* dilakukan. Berdasarkan hasil pemetaan tingkat kesiapan perusahaan dan upaya identifikasi prioritas penerapannya, penyusunan manual atau pedoman implementasi GCG dapat disusun. Penyusunan manual dapat dibedakan antara manual untuk organ-organ perusahaan dan manual untuk keseluruhan anggota perusahaan, mencakup berbagai aspek seperti:

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

b. Tahapan Implementasi



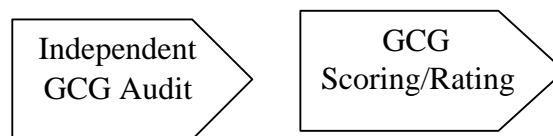
Setelah perusahaan memiliki GCG manual, langkah selanjutnya adalah memulai implementasi di perusahaan. Tahap ini terdiri dari 3 langkah utama yakni: (1) sosialisasi; (2) implementasi; (3) internalisasi.

Sosialisasi diperlukan untuk memperkenalkan kepada seluruh perusahaan berbagai aspek yang terkait dengan implementasi GCG khususnya mengenai pedoman penerapan GCG. Upaya sosialisasi perlu dilakukan dengan suatu tim khusus yang dibentuk untuk itu, langsung berada dibawah pengawasan Direktur Utama atau salah satu Direktur yang ditunjuk sebagai GCG *champion* di perusahaan.

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

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

c. Tahap Evaluasi



Tahap evaluasi adalah tahap yang perlu dilakukan secara teratur dari waktu ke waktu untuk mengukur sejauh mana efektifitas penerapan GCG telah dilakukan dengan meminta pihak independen melakukan audit implementasi dan *scorsing* atas praktek GCG yang ada.

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

- 1) Menerapkan visi, misi, rencana strategis, tujuan perusahaan, serta sistem operasional pencapaiannya secara jelas.
- 2) Mengembangkan suatu struktur yang menjaga keseimbangan peran dan fungsi organ perusahaan (*check and balance*)
- 3) Membangun sistem informasi, baik untuk keperluan proses pengambilan keputusan maupun keperluan keterbukaan informasi material dan relevan mengenai perusahaan.
- 4) Membangun sistem audit yang handal, yang tak terbatas pada kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur operasi standar, tetapi juga mencakup pengendalian risiko perusahaan.
- 5) Membangun sistem yang melindungi hak-hak pemegang saham secara adil (*fair*) dan setara di antara para pemegang saham.
- 6) Membangun sistem pengembangan SDM, termasuk pengukuran kinerjanya.

7. Peran Etika Bisnis dalam Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG)

a. Prinsip Dasar

Untuk mencapai keberhasilan dalam jangka panjang, pelaksanaan GCG perlu dilandasi oleh integritas yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan pedoman perilaku (*code of conduct*) yang dapat menjadi acuan bagi organ perusahaan dan semua karyawan dalam menerapkan nilai-nilai (*values*) dan etika bisnis sehingga menjadi bagian dari budaya perusahaan (Zarkashi:41).

Prinsip dasar yang harus dimiliki perusahaan adalah:

- 1) Setiap perusahaan harus memiliki nilai-nilai perusahaan (*corporate value*) yang menggambarkan sikap moral perusahaan dalam melakukan usahanya;
- 2) Untuk dapat merealisasikan sikap moral dalam pelaksanaan usahanya, perusahaan harus memiliki rumusan etika bisnis yang disepakati oleh organ perusahaan dan semua karyawan. Pelaksanaan etika bisnis yang berkesinambungan akan membentuk budaya perusahaan yang merupakan manifestasi dari nilai-nilai perusahaan.
- 3) Nilai-nilai dan rumusan etika bisnis perusahaan perlu dituangkan dan dijabarkan lebih lanjut dalam pedoman perilaku agar dapat dipahami dan diterapkan.

b. Pedoman Pokok Pelaksanaan

Pedoman pokok pelaksanaan etika bisnis dan perilaku perusahaan, meliputi:

1) Nilai-nilai Perusahaan

Nilai-nilai perusahaan merupakan landasan moral dalam mencapai visi dan misi perusahaan. Oleh karena itu, sebelum merumuskan nilai-nilai perusahaan, perlu dirumuskan visi dan misi perusahaan. Walaupun nilai-nilai perusahaan pada dasarnya universal, namun dalam merumuskannya perlu disesuaikan dengan masing-masing usaha serta karakter dan letak geografis dari masing-masing perusahaan. Nilai-nilai perusahaan yang universal antara lain adalah, terpercaya, adil dan jujur.

2) Etika Bisnis

Etika bisnis adalah acuan bagi perusahaan dalam melaksanakan kegiatan usaha termasuk dalam berinteraksi dengan pemangku kepentingan (*stakeholders*). Penerapan nilai-nilai perusahaan dan etika bisnis secara berkesinambungan mendukung terciptanya budaya perusahaan. Setiap perusahaan harus memiliki rumusan etika bisnis yang disepakati bersama dan dijabarkan lebih lanjut dalam pedoman perilaku.

3) Pedoman Perilaku

Fungsi pedoman perilaku, meliputi:

- a) Pedoman perilaku merupakan penjabaran nilai-nilai perusahaan dan etika bisnis dalam melaksanakan usaha

menjadi panduan bagi organ perusahaan dan semua karyawan perusahaan.

- b) Pedoman perilaku mencakup panduan tentang benturan kepentingan, pemberian dan penerimaan hadiah dan donasi, kepatuhan terhadap peraturan, kerahasiaan informasi, dan pelaporan terhadap perilaku yang tidak etis.

4) Benturan Kepentingan

Benturan kepentingan adalah keadaan dimana terdapat konflik antara kepentingan ekonomis perusahaan dan kepentingan ekonomis pribadi pemegang saham, anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta karyawan perusahaan. Dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta Karyawan Perusahaan harus senantiasa mendahulukan kepentingan ekonomis perusahaan diatas kepentingan ekonomis pribadi atau keluarga atau pihak lain. Anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta karyawan perusahaan dilarang menyalahgunakan jabatan untuk kepentingan atau keuntungan pribadi.

Dalam hal ini pembahasan dan pengambilan keputusan yang mengandung unsur benturan kepentingan, pihak yang bersangkutan tidak diperkenankan mengeluarkan suaranya dalam RUPS sesuai dengan keputusan yang diambil oleh pemegang saham dan yang tidak memenuhi benturan kepentingan. Setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta karyawan perusahaan

yang menyatakan tidak memiliki benturan kepentingan terhadap setiap keputusan yang telah dibuat olehnya dan telah melaksanakan pedoman perilaku yang ditetapkan oleh perusahaan.

5) Pemberian dan Pemberian Hadiah dan Donasi

Setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta karyawan perusahaan dilarang memberikan atau menawarkan sesuatu, baik langsung ataupun tidak langsung, kepada pejabat Negara atau individu yang mewakili mitra bisnis, yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan. Setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta karyawan perusahaan dilarang menerima kepentingannya, baik langsung maupun tidak langsung, dari mitra bisnis, yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan. Donasi oleh perusahaan ataupun pemberian suatu aset perusahaan kepada partai politik atau seseorang atau lebih badan legislatif maupun eksekutif, hanya boleh dilakukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dalam batas kepatutan sebagaimana ditetapkan oleh perusahaan, donasi untuk amal dapat dibenarkan. Setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta karyawan perusahaan diharuskan setiap tahun membuat pernyataan tidak memberikan sesuatu dan atau tidak menerima sesuatu yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan.

6) Kepatuhan Terhadap Peraturan

Organ perusahaan dan karyawan perusahaan harus melaksanakan peraturan perundang-undangan dan peraturan

perusahaan. Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Direksi dan karyawan perusahaan melaksanakan peraturan perundang-undangan dan peraturan perusahaan. Perusahaan harus melakukan pencatatan atas harta, utang dan modal secara benar secara benar sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum.

7) Kerahasiaan Informasi

Anggota Dewan Komisaris dan Direksi, pemegang saham serta karyawan perusahaan harus menjaga kerahasiaan informasi perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, peraturan perusahaan dan kelaziman dalam dunia usaha. Setiap anggota dewan Komisaris dan Direksi, pemegang saham serta karyawan perusahaan dilarang menyalahgunakan informasi yang berkaitan dengan perusahaan, serta pemegang saham yang mengalihkan sahamnya, dilarang mengungkapkan informasi yang menjadi rahasia perusahaan yang diperoleh selama menjabat atau menjadi pemegang saham di perusahaan, kecuali informasi tersebut diperlukan untuk pemeriksaan dan penyidikan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, atau tidak lagi menjadi rahasia milik perusahaan.

8) Pelaporan terhadap Pelanggaran Pedoman Perilaku

Dewan Komisaris berkewajiban untuk menerima dan memastikan bahwa pengaduan tentang pelanggaran terhadap etika

bisnis dan pedoman perilaku perusahaan diproses secara wajar dan tepat waktu. Setiap perusahaan harus menyusun peraturan yang menjamin perlindungan terhadap yang melaporkan terjadinya pelanggaran terhadap etika bisnis dan dapat memberikan tugas kepada komite yang membidangi pengawasan implementasi GCG.

2.2.2 Manajemen Risiko Perbankan

1. Pengertian Manajemen Risiko

Menurut Karim (2004: 255), manajemen risiko adalah mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan jalannya kegiatan usaha bank dengan tingkat risiko yang wajar secara terarah, terintegrasi, dan berkesinambungan.

Idroes (2008: 5), manajemen risiko dapat didefinisikan sebagai suatu metode logis dan sistematis dalam identifikasi, kuantifikasi, menentukan sikap, menetapkan solusi serta melakukan monitor dan pelaporan risiko yang berlangsung pada setiap aktifitas atau proses.

2. Ruang Lingkup Manajemen Risiko

Menurut idroes (2008: 53), ruang lingkup manajemen risiko perbankan meliputi:

- a. Pengawasan aktif dari dewan komisaris, dewan direksi dan oleh personil manajemen risiko yang terkait yang dipilih oleh bank.
- b. Penetapan kebijakan dan prosedur untuk menentukan batas untuk

risiko yang dilaksanakan oleh bank.

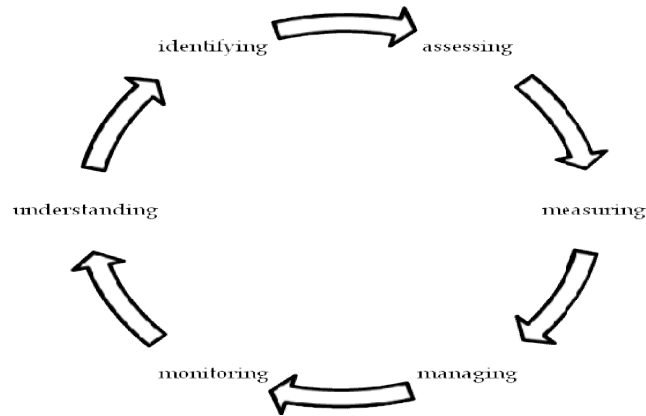
- c. Penetapan prosedur untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko.
- d. Penetapan dari struktur informasi manajemen yang serasi dalam mendukung manajemen terhadap risiko.
- e. Penetapan dari struktur pengawasan intern untuk mengatur risiko.

3. Proses Manajemen Risiko

Untuk dapat menerapkan proses manajemen risiko, pada tahap awal bank syariah harus secara tepat mengenal dan memahami serta mengidentifikasi seluruh risiko, baik yang sudah ada (*inherent risk*) maupun yang mungkin timbul dari suatu bisnis baru bank. Selanjutnya selain berturut-turut, bank syariah perlu melakukan pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko. Proses ini terus berkesinambungan sehingga menjadi sebuah *lifecycle*.

Gambar 2.1

Proses Manajemen Risiko



Dalam pelaksanaannya, proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Identifikasi risiko dilaksanakan dengan melakukan analisis terhadap:
 - 1) Karakteristik risiko yang melekat pada aktifitas fungsional;
 - 2) Risiko dari produk dan kegiatan usaha.
- b. Pengukuran risiko dilaksanakan dengan melakukan:
 - 1) Evaluasi secara berkala terhadap kesesuaian asumsi, sumber data dan prosedur yang digunakan untuk menentukan risiko;
 - 2) Penyempurnaan terhadap sistem pengukuran risiko apabila terdapat perubahan kegiatan usaha, produk, transaksi dan faktor risiko yang bersifat material.
- c. Pemantauan Risiko dilaksanakan dengan melakukan:
 - 1) Evaluasi terhadap eksplosur risiko
 - 2) Penyempurnaan proses pelaporan apabila terdapat perubahan kegiatan usaha, produk, transaksi, faktor risiko, teknologi informasi dan sistem informasi manajemen risiko yang bersifat material.

Pelaksanaan proses pengendalian risiko, digunakan untuk mengelola risiko tertentu yang dapat membahayakan kelangsungan usaha bank.

4. Macam-macam Risiko Perbankan yang Disyaratkan Bank Indonesia untuk Dikelola

Menurut Idroes (2006:67-68), Bank Indonesia mewajibkan struktur manajemen Risiko dari seluruh Bank untuk mencakup risiko-risiko sebagai berikut:

a. Risiko Pasar

Risiko pasar adalah risiko yang timbul karena adanya variabel pasar (*adverse movement*) dari portofolio yang dimiliki oleh Bank dan dapat merugikan Bank. Variabel pasar antara lain suku bunga dan nilai tukar.

b. Risiko Kredit

Risiko kredit adalah risiko yang timbul akibat kegagalan debitur dan/lawan transaksi (*counterparty*) dalam memenuhi kewajibannya.

c. Risiko Operasional

Risiko yang disebabkan adanya ketidakcukupan atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, atau adanya problem eksternal yang mempengaruhi operasional Bank.

d. Risiko Likuiditas

Risiko yang antara lain disebabkan Bank tidak memenuhi kewajibannya yang setelah jatuh tempo. Risiko ini meliputi:

1) Risiko Hukum

Risiko hukum ini disebabkan adanya kelemahan aspek yudiris. Kelemahan aspek yudiris antara lain disebabkan adanya tuntutan hukum, ketiadaan peraturan perundang-undangan yang mendukung atau kelemahan perikatan seperti tidak dipenuhinya syarat sahnya suatu kontrak.

2) Risiko Reputasi

Risiko ini disebabkan oleh adanya publikasi negatif yang terkait dengan kegiatan Bank atau persepsi negatif terhadap bank.

3) Risiko Strategik

Risiko ini disebabkan adanya penetapan dan pelaksanaan strategi Bank yang tidak tepat atau kurang responsifnya Bank terhadap perubahan eksternal.

4) Risiko Kepatuhan

Risiko ini disebabkan karena Bank tidak mematuhi atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku

Risiko dalam aktivitas perbankan merupakan suatu kejadian yang tidak dapat dihindari, namun risiko tersebut dapat diminimalisir. Bank Syariah senantiasa menerapkan prinsip-prinsip kehati-hatian dalam setiap operasionalnya. Prinsip *prudential* dalam operasional bank syariah pada

dasarnya merupakan implementasi dari manajemen risiko. Bank syariah harus senantiasa menerapkan prinsip kehati-hatian terutama memberikan kredit atau pembiayaan, karena dana yang dihimpun oleh bank syariah adalah dana dari nasabah yang menaruh kepercayaan kepada bank syariah, maka pihak bank harus mampu mengelola dana tersebut sebaik mungkin.

5. Keterkaitan *Good Corporate Governance (GCG)* dengan Risiko Perbankan

Good Governance atau tata kelola yang baik melalui prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan adil, diyakini akan memberikan manfaat yang baik bagi perusahaan, manajemen, pekerja, maupun pihak-pihak terkait lainnya. Perusahaan yang melaksanakan ini akan lebih mudah dikendalikan oleh manajemen, ada keharmonisan kerja antara manajemen (Direksi) dengan pengawas (Komisaris), manajemen dengan pekerja, manajemen dengan pemegang saham, maupun manajemen dengan Pemerintah dan lingkungan sosialnya.

Kebutuhan untuk menerapkan prinsip-prinsip GCG juga dirasakan sangat kuat dalam industri perbankan. Situasi eksternal dan internal perbankan semakin kompleks. Risiko kegiatan usaha perbankan kian beragam. Keadaan tersebut semakin meningkatkan akan praktik tata kelola perusahaan yang baik. Penerapan prinsip GCG selain untuk meningkatkan daya saing bank, juga untuk memberikan perlindungan kepada masyarakat.

Beberapa pengaturan yang telah dikeluarkan berkaitan dengan penerapan prinsip GCG antara lain adalah Peraturan Bank Indonesia No. 2/27/PBI/2000 tanggal 15 Desember 2000 tentang Bank Umum, yang mana didalamnya diatur kriteria yang wajib diketahui calon anggota Direksi dan Komisaris, serta batasan transaksi yang diperbolehkan atau dilarang dilakukan oleh pengurus Bank.

Peraturan lainnya yang dikeluarkan berkaitan dengan kebutuhan peningkatan GCG adalah PBI No. 5/8/PBI/2003 tentang penerapan manajemen risiko bagi Bank Umum, yang selanjutnya ditindaklanjuti dengan diterbitkannya SE No. 5/21/DPNP tanggal 29 September 2003. PBI tersebut mewajibkan bank untuk menetapkan wewenang dan tanggung jawab yang jelas pada setiap jenjang jabatan yang terkait dengan penerapan manajemen risiko.

Good Corporate Governance menjadi perhatian yang sangat serius di Indonesia. Sesuai dengan peraturan Bank Indonesia No. 8/4/PBI/2006 tentang pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) bagi Bank Umum, merupakan wujud keseriusan Bank Indonesia dalam masalah *Good Corporate Governance*. 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.

Bank Indonesia sebagai satu lembaga negara yang bersifat independen memiliki tugas antara lain mengatur dan mengawasi bank. Tugas tersebut memiliki sasaran yaitu terciptanya suatu sistem perbankan yang sehat. Terciptanya suatu sistem perbankan yang sehat mensyaratkan ditaatinya asas-asas perbankan Indonesia, salah satunya asas *prudential banking*. Bank perlu melaksanakan prinsip kehati-hatian dalam mengelola risiko usahanya, Bank Indonesia mengeluarkan sejumlah peraturan perbankan baik dalam bentuk Peraturan Bank Indonesia (PBI) maupun Surat Edaran Bank Indonesia (SEBI) yang mengatur serta memberi pedoman bagi penerapan manajemen risiko bank. Industri perbankan merupakan suatu jenis industri yang sangat sarat dengan risiko-risiko karena melibatkan pengelolaan uang milik masyarakat dan diputar dalam bentuk berbagai investasi seperti pemberian kredit, pembelian surat-surat berharga dan jenis penanaman dana lainnya

2.2.3 KERANGKA BERFIKIR