

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Isu tata kelola korporat atau *corporate governance* (CG) dan pencarian struktur tata kelola yang optimal telah mendapatkan perhatian yang luar biasa dalam literatur ekonomi konvensional dan perdebatan kebijakan publik. Peningkatan perhatian ini dapat dinisbatkan kepada beberapa faktor, diantaranya:

1. Pertumbuhan investor institusional, misalnya institusi dana pensiun, perusahaan asuransi, reksa dana, dan peran yang dimainkan oleh investor institusional ini dalam sektor finansial, terutama dalam ekonomi industrial utama.
2. Meningkatnya keprihatinan dan kritik atas lemahnya *monitoring* dan kontrol terhadap korporasi publik di negara Anglo Saxon, terutama di Inggris dan Amerika Serikat, yang menyebabkan kurang optimalnya perkembangan ekonomi dan sosial.
3. Pergeseran dari pandangan tradisional tata kelola berbasis korporat ke tata kelola korporat yang diperluas ke lingkaran *stakeholder* (pemangku kepentingan).
4. Pengaruh dari peningkatan globalisasi pasar finansial, tren deregulasi global, dan liberalisasi aktivitas investor institusional, yang telah meningkatkan perhatian pada tata kelola korporat.<sup>1</sup>

Memasuki abad ke-21, tuntutan untuk pelaksanaan *Good Corporate Governance*(GCG) dalam pengelolaan perbankan syariah sangat penting segera dilakukan. Pemicu utama berkembangnya tuntutan ini diakibatkan oleh krisis yang terjadi di sektor perbankan yang umumnya didominasi oleh perbankan konvensional pada pertengahan tahun 1997 yang terus berlangsung sampai tahun 2000. Secara global, tuntutan pelaksanaan CGC semakin

---

<sup>1</sup>Zamir Iqbal dan Abbas Mirakhor, *Pengantar Keuangan Islam Teori dan Praktik*, Jakarta: Kencana, 2008, h. 343.

menguat setelah runtuhnya beberapa raksasa bisnis dunia seperti Enron dan Worldcom di Amerika Serikat, serta tragedi jatuhnya HIH Insurance dan One-tel di Australia. Berdasarkan beberapa hasil penelitian dan laporan dari Bank Dunia dan Bank Pembangunan Asia (*The Asian Development Bank*) krisis perbankan yang terjadi di Indonesia dan keruntuhan perusahaan-perusahaan besar dunia disebabkan oleh karena buruknya pelaksanaan GCG.<sup>2</sup>

Konsep GCG sangat beragam dan, sejalan dengan waktu, definisinya terombang-ambing di antara dua ujung; dari konsep sempit mekanisme perlindungan kepentingan investor ke konsep yang lebih luas, yaitu mendukung perlindungan terhadap semua hak *stakeholder* baik internal dan eksternal.<sup>3</sup> Pada dasarnya yang paling hakiki, GCG merupakan suatu sistem atau perangkat yang mengatur hubungan di antara semua pihak yang terlibat dalam suatu organisasi, baik itu bisnis atau bahkan organisasi politik sekalipun.<sup>4</sup>

Konsep GCG dari perspektif Islam tidak banyak berbeda dengan definisi konvensional, karena hal tersebut mengacu pada sebuah sistem, yaitu perusahaan diarahkan dan dikendalikan agar memenuhi tujuan perusahaan dengan melindungi kepentingan dan hak semua *stakeholder*. Namun, paradigma Islam memperlihatkan perbedaan karakteristik dibandingkan dengan sistem konvensional ketika berkenaan dengan persoalan konsep

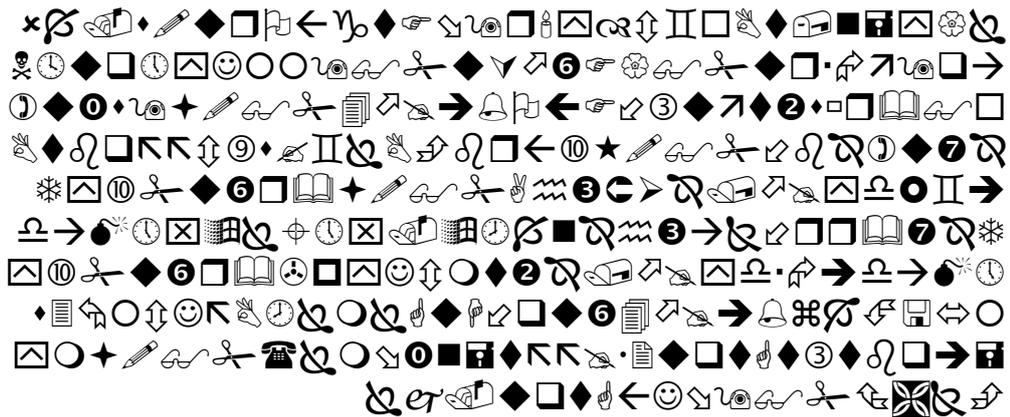
---

<sup>2</sup>Endri, *File View Ekonomi Islam: Penerapan Good Corporate Governance Dalam Perbankan Syariah*, <http://idb2.wikispaces.com> (Diunduh tanggal 19 April 2014)

<sup>3</sup>Zamir Iqbal dan Abbas Mirakhor, *Pengantar Keuangan Islam Teori dan Praktik*, h. 343-344.

<sup>4</sup>L. Sinuor Yosephus, *Etika Bisnis: Pendekatan Filsafat Moral Terhadap Perilaku Pembisnis Kontemporer*, Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2010, h. 269.

pengambilan keputusan yang lebih luas dengan menggunakan dasar pemikiran (premis) epistemologi sosial-ilmiah Islam yang didasarkan pada ketauhidan Allah.<sup>5</sup> Konsep tauhid pada firman Allah dalam surat Az-Zumar ayat 38:



Artinya: Dan sungguh, jika engkau tanyakan kepada mereka "Siapakah yang menciptakan langit dan bumi?" niscaya mereka menjawab: "Allah". Katakanlah: "kalau begitu tahukah kamu tentang apa yang kamu sembah selain Allah, jika Allah hendak mendatangkan bencana kepadaku, apakah mereka mampu menghilangkan bencana itu, atau jika Allah hendak memberi rahmat kepadaku, apakah mereka dapat mencegah rahmatNya? Katakanlah: "Cukuplah Allah bagiku. kepada- Nyalah orang-orang yang bertawakkal berserah diri."<sup>6</sup>

Dasar iman Islam adalah tauhid, dan hal ini juga berlaku pada dasar kerangka tata kelola perusahaan.<sup>7</sup> Tauhid adalah azas filsafat ekonomi Islam yang menjadi orientasi dasar dari ilmu ekonomi dan praktek bank syariah. Tauhid dalam bidang ekonomi mengantarkan para pelaku ekonomi untuk berkeyakinan bahwa harta benda adalah milik Allah semata.<sup>8</sup>

<sup>5</sup>Najmudin, *Manajemen Keuangan dan Aktualisasi Syar'iyah Modern*, Yogyakarta: Andi, 2011, h. 50.

<sup>6</sup>Nandang Burhanudin, *Al-Qur'an Al-Karim Tajwid dan Terjemah*, Jakarta: Ziyad Books, h. 462.

<sup>7</sup>Najmudin, *Manajemen Keuangan dan Aktualisasi Syar'iyah Modern*, h. 54.

<sup>8</sup>Muhammad, *Aspek Hukum Dalam Muamalah*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2007, 82.

Perbankan yang baik adalah perbankan yang dapat melaksanakan fungsi kontrol dan juga operasionalnya, dimana dalam melaksanakan fungsi tersebut perbankan harus mempunyai tata kelola yang baik. GCG merupakan alat untuk menjaga kerahasiaan dan kestabilan operasional dan manajemen yang ada di dalam tubuh perbankan itu sendiri. GCG menciptakan struktur yang membantu bank dalam menetapkan tujuan, menjalankan operasi harian, mempertimbangkan kepentingan *stakeholder* bank dengan beroperasi secara sehat dan baik, menyesuaikan dengan hukum dan aturan yang berlaku, dan memproteksi kepentingan nasabah kreditor.<sup>9</sup>

Kepercayaan masyarakat terhadap dunia perbankan akan terjaga apabila sektor perbankan itu sendiri diselenggarakan dan dikelola dengan prinsip kehati-hatian sehingga selalu terpelihara kondisi kesehatannya.<sup>10</sup> Secara yuridis bank syariah bertanggung jawab kepada banyak pihak (*stakeholder*) sehingga penerapan GCG merupakan suatu kebutuhan bagi setiap bank syariah. Penerapan GCG merupakan wujud pertanggungjawaban bank syariah kepada masyarakat bahwa suatu bank syariah dikelola dengan baik, profesional dan hati-hati (*prudent*) dengan tetap berupaya meningkatkan nilai pemegang saham (*shareholder's value*) tanpa mengabaikan kepentingan *stakeholders* lainnya.<sup>11</sup> Pentingnya GCG dalam perbankan syariah dalam

---

<sup>9</sup>Ferry N. Idroes, *Manajemen Risiko Perbankan: Pemahaman Pendekatan 3 Pilar Kesepakatan Basel II Terkait Aplikasi Regulasi dan Pelaksanaannya di Indonesia*, Jakarta: Rajawali Pers, 2011, h. 249-250.

<sup>10</sup>Sri Dewi Anggadini, *Majalah Ilmiah Unikom: Mekanisme Pengawasan Dewan Pengawas Syariah Dan Bank Indonesia Terhadap Bank Syariah*, <http://jurnal.unikom.ac.id>. (Diunduh tanggal 19 April 2014).

<sup>11</sup>Amir Machmud dan Rukmana, *Bank Syari'ah: Teori, Kebijakan, dan Studi Empiris Di Indonesia*, Jakarta: Erlangga, 2010, h. 80.

menjalankan kegiatannya sudah semestinya menerapkan prinsip-prinsip syariah harus lebih GCG dibandingkan dengan bank konvensional.

Selama ini diyakini bahwa di dalam sebuah bank pasti telah diatur sistem dan prosedur kerja yang sangat ketat, agar tidak terjadinya kegagalan manusia ataupun kegagalan operasional lainnya. Tingginya tingkat risiko usaha perbankan, maka perbankan di belahan dunia mana pun merupakan industri yang diatur paling ketat (*the most highly regulated industry*) baik dalam hal tingkat permodalan, kepengurusan, ketentuan operasi dan sebagainya. Dengan demikian, jelas sekali bahwa risiko operasional merupakan risiko yang telah melekat pada bisnis bank.<sup>12</sup>

Regulator telah menyadari bahwa pelaksanaan GCG di dalam industri perbankan syariah harus memenuhi prinsip syariah (*sharia compliance*). Ketidaksihinggaan dalam penerapan prinsip syariah terhadap tata kelola bank akan cenderung berpotensi menimbulkan berbagai risiko terutama risiko reputasi.<sup>13</sup> Risiko reputasi merupakan salah satu risiko operasional. Menurut Adiwarmam A. Karim ada tiga faktor yang menjadi timbulnya risiko operasional, yaitu:

1. Infrastruktur seperti teknologi, kebijakan, lingkungan, pengamanan, perselisihan dan lain-lain.
2. Proses
3. Sumber daya<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup>Djoko Retnadi, *Memilih Bank Yang Sehat: Kenali Kinerja dan Pelayannya*, h. 124.

<sup>13</sup>Bambang Rianto Rustam, *Manajemen Risiko Perbankan Syariah Di Indonesia*, Jakarta: Selemba Empat, 2013, h. 397.

<sup>14</sup>Adiwarmam A. Karim, *Bank Islam Menganalisis Fiqih dan Keuangan*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2011, h. 275.

Risiko operasional yang timbul dari lemahnya pengawasan internal dan tata kelola perusahaan dapat menyebabkan jatuhnya pendapatan atau arus kas bersih bank dibandingkan dengan apa yang diharapkan atau ditargetkan sehingga menimbulkan masalah manajemen.<sup>15</sup> Pada tahun 2011 yang lalu merupakan tahun kelabu bagi implementasi manajemen risiko operasional di Indonesia, karena banyak kejadian yang setelah ditelusuri disebabkan oleh terjadinya *fraud*<sup>16</sup> perbankan. Majalah Info Bank Edisi Maret 2011 menguraikan dua faktor yang menyebabkan terjadinya *fraud* ini. Pertama, faktor internal yang disebabkan karena pelanggaran prosedur, pelanggaran kewenangan, dan kolusi. Kedua, faktor eksternal yang disebabkan oleh lingkungan dan kolusi karyawan dengan nasabah.<sup>17</sup>

Skandal BNI konvensional yang mencuat ke permukaan pada tahun 2003 merupakan tamparan keras bagi dunia perbankan. Skandal ini melibatkan orang dalam yang memang mencari keuntungan pribadi. Peristiwa ini berlangsung selama kurun waktu lebih dari satu tahun dengan modus L/C (*Letter of Credit*)<sup>18</sup> fiktif.<sup>19</sup> Menurut Djoko Retnadi modus operandi melalui

---

<sup>15</sup>Umer Chapra, *Regulasi dan Pengawasan Bank Syariah*, Jakarta: Bumi Angkasa, 2008, h. 71-72.

<sup>16</sup>*Fraud* sendiri adalah tindakan penyimpangan atau pembiaran yang sengaja dilakukan untuk mengelabui, menipu, atau memanipulasi bank, nasabah, atau pihak lain, yang terjadi di lingkungan bank atau menggunakan sarana bank sehingga mengakibatkan bank, nasabah, atau pihak lain menderita kerugian atau pelaku *fraud* memperoleh keuntungan keuangan, maupun secara langsung atau tidak langsung. (Bambang Rianto Rustam, *Manajemen Risiko Perbankan Syariah Di Indonesia*, Jakarta: Salemba Empat, h.188.)

<sup>17</sup>Bambang Rianto Rustam, *Manajemen Risiko Perbankan Syariah Di Indonesia*, h.175.

<sup>18</sup>L/C (*Letter of Credit*) adalah jasa bank yang diberikan kepada masyarakat untuk memperlancar atau mempermudah pelayanan arus barang baik dalam negeri atau ekspor impor luar negeri. L/C merupakan suatu pernyataan dari bank atas permintaan nasabah yaitu importir untuk menyediakan dan membayar sejumlah uang tertentu untuk kepentingan pihak ketiga (eksportir atau penerima L/C)

<sup>19</sup>Faisal Basri, *Pelajaran Berharga Dari Skandal BNI*, <http://www.unisosdem.org> (Diunduh 16 Maret 2015)

L/C dapat terjadi karena beberapa faktor penyebabnya dan salah satunya belum terlaksananya praktik GCG pada sebagian pegawai bank, sehingga praktik suap-menyuap masih berjalan dengan leluasa di dunia perbankan.<sup>20</sup> Dapat diakui bahwa buruknya penerapan GCG pada sebuah perusahaan jelas sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor dan hal ini menyangkut pada operasional bank.<sup>21</sup>

Skandal yang pernah terjadi pada BNI konvensional tentu saja akan berdampak pada pencitraan BNI Syariah. Karena, BNI Syariah masih menginduk dengan BNI Konvensional. Hal ini merupakan salah satu risiko terutama risiko reputasi bagi BNI Syariah. Berkaca dari skandal tersebut, BNI Syariah Cabang Palangka Raya sebagai anak cabang BNI Syariah, tentu harus lebih berhati-hati dalam menjalankan kegiatannya dan menjaga reputasinya agar tidak terjadi hal yang sama dimasa yang akan datang.

BNI Syariah Cabang Palangka Raya walaupun masih tergolong baru, tidak menutup kemungkinan menghadapi risiko dalam setiap kegiatan operasionalnya. Risiko operasional dapat terjadi karena faktor Sumber Daya Manusia, proses internal, teknologi dan sistem serta risiko eksternal. Risiko-risiko ini dapat terjadi apabila ketentuan-ketentuan dan juga Kode Etik perusahaan tidak dijalankan dengan baik oleh setiap pegawai. Ketentuan-ketentuan dan Kode Etik inilah yang menjadi tolok ukur pencapaian perusahaan dalam menerapkan GCG agar risiko operasional dapat dicegah dari awal. Hal inilah yang menjadi permasalahan dilingkungan BNI Syariah

---

<sup>20</sup>Djoko Retnadi, *Memilih Bank Yang Sehat: Kenali Kinerja dan Pelayannya*, Jakarta: PT Alex Media Komputindo, 2006, h. 91.

<sup>21</sup>*Ibid*, h. 96.

Cabang Palangka Raya. Seperti yang diungkapkan oleh salah satu karyawan BNI Syariah Cabang Palangka Raya yang menyatakan bahwa permasalahan yang dihadapi yaitu rendahnya motivasi untuk bekerja dan juga kurangnya pemahaman terhadap ketentuan yang berlaku.<sup>22</sup> Permasalahan tersebut tentu akan berdampak pada kinerja dari setiap karyawan. Apabila kinerja karyawan bermasalah dapat mengakibatkan pada risiko operasional karena ketentuan-ketentuan perusahaan tidak dijalankan dengan baik.

Berdasarkan hal tersebut penulis tertarik untuk mengangkat judul penelitian “**Penerapan *Good Corporate Governance* Dalam Meminimalkan Risiko Operasional Bank Syariah (Studi Terhadap BNI Syariah Cabang Palangka Raya)**”.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Seperti apa konsep GCG yang dimiliki BNI Syariah cabang Palangka Raya?
2. Bagaimanakah penerapan konsep GCG pada BNI Syariah cabang Palangka Raya dalam meminimalkan risiko operasional?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berangkat dari rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui seperti apa konsep GCG yang dimiliki BNI Syariah cabang Palangka Raya.
2. Untuk mengetahui penerapan konsep GCG pada BNI Syariah cabang Palangka Raya dalam meminimalkan risiko operasional.

---

<sup>22</sup>Wawancara dengan Audit Internal, subjek MAA, pada tanggal 20 Mei 2015.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

##### 1. Kegunaan Teoritis

- a. Sebagai upaya mendukung pengembangan ilmu ekonomi dan khususnya penerapan GCG dalam mengurangi risiko operasional bank syariah.
- b. Diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berguna bagi kepentingan intelektual di bidang ekonomi Islam, khususnya yang ditujukan untuk perbankan syariah di Palangka Raya.

##### 2. Kegunaan Praktis

- a. Dalam rangka menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis, serta untuk mengembangkan keilmuan yang penulis miliki.
- b. Sebagai bahan kajian dan referensi dalam pengembangan ilmu pengetahuan untuk penelitian selanjutnya.
- c. Memberikan informasi dan sebagai literatur dalam menambah kanzhanah kepustakaan IAIN Palangka Raya.

#### **E. Batasan Masalah**

Penelitian ini difokuskan untuk melihat penerapan GCG dalam meminimalkan atau mengurangi risiko operasional BNI Syariah Cabang Palangka Raya. Kategori risiko operasional dalam penelitian ini yaitu, risiko proses internal, risiko manusia (SDM), risiko sistem dan risiko eksternal. Sedangkan prinsip-prinsip GCG yang digunakan hanya 3 (tiga) yaitu, transparansi, akuntabilitas dan pertanggungjawaban.

## **F. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan skripsi ini terdiri dari lima bab, yang masing-masing bab terdiri dari beberapa sub bab, dengan rangkaian sebagai berikut:

- BAB I** Pada bab satu merupakan bab pendahuluan yang mengemukakan materi awal yang mengemukakan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penulisan, kegunaan penulisan dan sistematika penulisan.
- BAB II** Pada bab dua menguraikan penelitian terdahulu dan landasan teori yang digunakan dalam penelitian.
- BAB III** Pada bab tiga menggambarkan metode penelitian, yang terdiri dari waktu dan tempat penelitian, pendekatan penelitian, objek dan subjek penelitian, metode pengumpulan data, pengabsahan data dan analisis data.
- BAB IV** Pada bab empat terdiri dari penyajian data dan analisis penelitian.
- BAB V** Pada bab lima merupakan penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran.
- DAFTAR PUSTAKA** Daftar pustaka berisi urutan daftar-daftar buku, sumber internet dan sumber data lainnya yang digunakan oleh penulis dalam penulisan laporan penelitian
- LAMPIRAN** Merupakan data-data pendukung dari penulisan laporan penelitian