

**IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI BNI PAREPARE  
(Analisis Manajemen Syariah)**



**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI ( IAIN )  
PAREPARE**

**2020**

**IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI BNI PAREPARE  
(Analisis Manajemen Syariah)**



Oleh

**RISKA DAHLAN**

**NIM 15.2300.157**

Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E.) Pada  
Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI ( IAIN )  
PAREPARE**

**2020**

**IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI BNI PAREPARE  
(Analisis Manajemen Syariah)**

**Skripsi**

**Sebagai salah satu syarat untuk mencapai  
Gelar Sarjana (S.E.)**

**Program Studi  
Perbankan Syariah**

**Disusun dan diajukan oleh**

**RISKA DAHLAN  
NIM 15.2300.157**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI ( IAIN )  
PAREPARE**

**2020**

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : Riska Dahlan  
Judul Skripsi : Implemetasi Good Corporate Governance dalam  
Meningkatkan Kinerja Karyawan di BNI Parepare  
(Analisis Manajemen Syariah)  
Nomor Induk Mahasiswa : 15.2300.157  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Dasar Penetapan Pembimbing : SK. Rektor IAIN Parepare  
B.3897/In.39/PP.00.09/12/2018

Disetujui Oleh

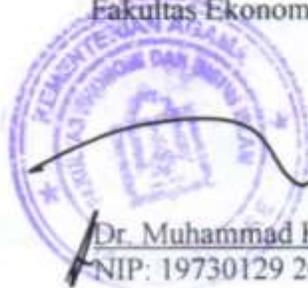
Pembimbing Utama : Dr. Damirah, SE., M.M.

NIP : 19760604 200604 2 001

Pembimbing Pendamping : Dr. Arqam, M.Pd.

NIP : 19740329 200212 1 001

Mengetahui:

Dekan,  
Fakultas Ekonomi dan Bismis IslamDr. Muhammad Kamal Zubair, M.Ag.  
NIP: 19730129 200501 1 004

SKRIPSI

**IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI BNI PAREPARE  
(Analisis Manajemen Syariah)**

Disusun dan diajukan oleh

RISKA DAHLAN  
NIM 15.2300.157

Telah dipertahankan di depan Sidang Ujian Munaqasyah  
Pada tanggal 20 Januari 2020  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Mengesahkan

Dosen Pembimbing

Pembimbing Utama : Dr. Damirah, S.E., M.M.  
NIP : 19760604 2006042 001  
Pembimbing : Dr. Arqam, M.Pd.  
NIP : 19740329 200212 1 001



Rektor,  
Institut Agama Islam Negeri Parepare



Dr. Ahmad Sultra Rustan, M.Si.  
NIP. 19640427 198703 1 002

Dekan,  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



Dr. Muhammad Kamal Zubair, M.Ag.  
NIP. 19730129 200501 1 004

**PENGESAHAN KOMISI PENGUJI**

Judul Skripsi : Implementasi *Good Corporate Governance* Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di BNI Parepare (Analisis Manajemen Syariah)

Nama Mahasiswa : Riska Dahlan

Nomor Induk Mahasiswa : 15.2300.157.

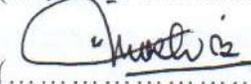
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Program Studi : Perbankan Syariah

Dasar Penetapan Pembimbing: Surat Penetapan Pembimbing Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam No.B. 3897/In.39/PP.00.09/12/2018

Tanggal Kelulusan : 24 Januari 2020

Disahkan oleh Komisi Penguji

Dr. Damirah, S.E., M.M.	(Ketua)	(  )
Dr. Arqam, M.Pd.	(Sekretaris)	(  )
Dra. Rukiah, M.H.	(Anggota)	(  )
Dr. Hj. Marhani, Lc., M.Ag.	(Anggota)	(  )

Mengetahui:

Rektor, 

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare



Dr. Ahmad Sultra Rustan, M.Si

NIP. 19640427 198703 1 002

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillahirobbil'alamin*, puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas rahmat, inayah dan hidayahnya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Implementasi *Good Corporate Governance* Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di BNI Parepare (Analisis Manajemen Syariah)”** sebagai syarat untuk memperoleh gelar sarjana.

Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat agar dapat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E.) pada Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare.

Selama proses penyusunan skripsi ini tentunya penulis mendapat banyak bantuan dari berbagai pihak yang telah mendukung dan membimbing penulis. Sebagai bentuk rasa syukur tak terhingga penulis mengucapkan rasa terima kasih sedalam-dalamnya kepada kedua orang tua terkasih Haeruddin dan Inci, berkat kedua orang tua penulis yang telah memberikan bantuan baik itu bantuan doa, motivasi serta bantuan materi sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Kepada saudara-saudara penulis, Ahmadi Dahlan, Ridwan Dahlan, Rasmi Dahlan, Irfan Haeruddin, Irma Haeruddin dan penulis juga mengucapkan terima kasih atas bantuan yang telah diberikan baik itu secara langsung maupun tidak langsung.

Selanjutnya, penulis juga menyampaikan rasa syukur dan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Ahmad Sultra Rustan, M.Si. selaku Rektor IAIN Parepare yang telah bekerja keras mengelola pendidikan dari STAIN Parepare sehingga menjadi IAIN Parepare seperti sekarang ini.

2. Bapak Dr. Muhammad Kamal Zubair, M.Ag, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam atas pengabdiaannya memimpin fakultas dan menciptakan suasana yang nyaman bagi mahasiswa untuk menuntut ilmu.
3. Ibu An Ras Try Astuti, M.E. selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah atas jasanya yang memperkenalkan dunia perbankan syariah kepada mahasiswa khususnya mahasiswa Program Studi Perbankan Syariah.
4. Ibu Dr. Damirah, S.E., M.M. selaku pembimbing utama yang telah membimbing dengan sangat baik sehingga proposal sampai dengan skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Bapak Dr. Arqam, M.Pd selaku pembimbing kedua yang telah membimbing dengan sangat baik sehingga proposal sampai dengan skripsi ini dapat terselesaikan.
6. Bapak dan Ibu Dosen yang namanya tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membagi ilmu yang mereka miliki kepada penulis selama proses perkuliahan di IAIN Parepare.
7. Bapak Pimpinan BNI Parepare dan semua karyawan di BNI Parepare yang telah memberikan dan membantu untuk melaksanakan penelitian ini.
8. Sahabat-sahabat seperjuangan NurSakinah, Kartika, Hariyati, Indra Agus, Firdaus, Jumriani, Erlina Langka, Hasnidar, Sitti Khalizda Hasri, Abdul Syukur, dan Herwina yang selalu memberikan dukungan untuk menyelesaikan tulisan ini.
9. Penulis tidak lupa mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan secara langsung ataupun tidak langsung sehingga tulisan ini dapat terselesaikan. Semoga Allah SWT membalas kebaikan dan menjadikannya amal jariyah dikemudian hari.

Penulis menyadari bahwa pada penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan dan kesalahan. Oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik dari dosen, teman-teman mahasiswa atau semua kalangan pihak yang membaca laporan ini yang sifatnya membangun untuk kesempurnaan tulisan ini.

Kappe, 22 November 2019

Penulis,-



Riska Dahlan



## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Mahasiswa yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Riska Dahlan  
NIM : 15.2300.157  
Tempat/Tgl Lahir : Ujung Baru, 01 Oktober 1996  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Judul Skripsi : Implementasi *Good Corporate Governance* Dalam  
Meningkatkan Kinerja Karyawan di BNI Parepare  
(Analisis Manajemen Syariah)

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa skripsi ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa skripsi ini merupakan duplikat, tiruan, plagiat, atau dibuat oleh orang lain, sebagian atau seluruhnya, maka skripsi ini dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Kappe, 22 November 2019

Penulis,-



Riska Dahlan

## ABSTRAK

**Riska Dahlan**, *Implementasi Good Corporate Governance dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di BNI Parepare*. Dibimbing oleh Ibu Damirah, dan Bapak Arqam.

Penelitian ini menggambarkan tentang Implementasi *Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan di BNI Parepare berdasarkan manajemen syariah. Penelitian ini menggunakan teori implementasi dengan teori agensi.

Penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) penelitian yang bersifat kualitatif, dengan mengambil latar belakang di BNI Parepare. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Good Corporate Governance* sudah terlaksana menerapkan transparansi, akuntabilitas, professional, pertanggungjawaban, dan kewajaran. Penerapan *Good Corporate Governance* dinilai telah memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Salah satu bukti dari dampak penerapan prinsip GCG yaitu dalam hal pengambilan keputusan lebih berhati-hati serta karyawan lebih disiplin waktu dan bertanggungjawab untuk setiap tugas yang dikerjakan Hal ini sejalan dengan manfaat yang diharapkan dalam menerapkan prinsip-prinsip good corporate governance salah satunya adalah prinsip accountability. Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di BNI Parepare ternyata selaras dengan penerapan nilai-nilai islam dalam manajemen yakni *Shiddiq, Tabligh, Amanah, dan Fhatanah*.

**Kata Kunci** : *Good Corporate Governance, Kinerja Karyawan*



## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGAJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....	vi
ABSTRAK.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	5
1.3. Tujuan Penelitaian .....	5
1.4. Kegunaan.....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	7
2.2 Tinjauan Teoritis.....	8
2.2.1 Teori Implementasi .....	8
2.2.2 Teori Keagenan .....	10
2.2.3 Good Corporate Governance.....	13
2.2.4 Prinsip-prinsip Good Corporate Governance .....	15
2.2.5 Kinerja Karyawan.....	19
2.2.6 Manajemen Syariah dalam Kinerja Karyawan.....	21
2.2.7 Etika Kerja Islam .....	24
2.3 Tinjauan Konseptual.....	26

2.4 Kerangka Pikir .....	29
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Jenis penelitian .....	31
3.2. Lokasi Penelitian .....	31
3.3. Pengumpulan data .....	47
3.4. Teknik dan instrumen pengumpulan data.....	47
3.5. Teknik Analisis Data .....	48
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1. Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	50
4.2.1 Implementasi Good Corporate Governance dalam Meningkatkan Kinerja Karyawandi BNI Parepare.....	50
4.2.2 Dampak Good Corporate Governance dalam meningkatkan kinerja karyawan .....	53
4.2.3 Implementasi Corporate Governance berdasarkan analisis manajemen syariah dalam meningkatkan kinerja karyawan.....	57
<b>BAB V PENUTUP</b>	
5.1 Kesimpulan .....	63
5.2 Saran .....	64
DAFTAR PUSTAKA .....	66
LAMPIRAN	

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### I.1. Latar Belakang

Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk pada awalnya didirikan di Indonesia sebagai Bank Sentral dengan nama “Bank Negara Indonesia” berdasarkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang No.2 Tahun 1946. Selanjutnya berdasarkan Undang-undang No.17 Tahun 1968, BNI ditetapkan menjadi “Bank Negara Indonesia 1946”, dan statusnya menjadi Bank Umum Milik Negara. Selanjutnya, peran BNI sebagai Bank yang diberi mandat untuk memperbaiki ekonomi rakyat dan berpartisipasi dalam pembangunan nasional dikukuhkan oleh UU No.17 Tahun 1968 tentang Bank Negara Indonesia 1946. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 1992, tanggal 29 April 1992, telah dilakukan penyesuaian bentuk hukum BNI menjadi Perusahaan Perseroan Terbatas (Persero). Penyesuaian bentuk hukum menjadi Persero, dinyatakan dalam Akta No. 131 tanggal 31 Juli 1992, dibuat dihadapan Muhani Salim, SH., yang telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 73 tanggal 11 September 1992 Tambahan No.1A<sup>1</sup>

Bank Negara Indonesia adalah sebuah institusi bank milik pemerintah, dalam hal ini adalah perusahaan BUMN di Indonesia. Bank Negara Indonesia merupakan Bank BUMN pertama yang menjadi perusahaan publik setelah mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya pada tahun 1996. Untuk memperkuat struktur keuangan dan daya saingnya di tengah industri perbankan nasional, BNI melakukan sejumlah aksi korporasi antara lain rekapitalisasi oleh Pemerintah, divestasi saham, dan penawaran umum saham terbatas.

Permasalahan *Corporate Governance* mencuat menjadi perhatian dunia setelah terungkapnya skandal dan bentuk korupsi korporasi terbesar dalam sejarah Amerika Serikat yang melibatkan perusahaan Enron. Skandal Enron dilakukan oleh

---

<sup>1</sup><https://www.bni.co.id>.

pihak eksekutif perusahaan dengan melakukan *mark-up* laba perusahaan dan menyembunyikan sejumlah utangnya. Kasus ini kemudian menyeret keterlibatan Kantor Akuntan Publik Arthur Andersen yang merupakan auditor Enron dan mengakibatkan Arthur Andersen tutup. Rendahnya *corporate governance*, hubungan investor yang lemah, kurangnya tingkat transparansi, ketidak efisienan dalam laporan keuangan dan masih kurangnya penegakan hukum atas perundang-undangan dalam menghukum pelaku dan melindungi pemegang saham minoritas, menjadi pemicu dan alasan beberapa perusahaan runtuh.

Mekanisme yang dapat dilakukan untuk mengatasi masalah ini adalah dengan menerapkan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*). *Good Corporate Governance* merupakan bentuk pengelolaan yang baik. Mekanisme *Corporate Governance* yang baik akan memberikan perlindungan kepada para pemegang saham dan direktur untuk memperoleh kembali atas investasi dengan wajar, tepat dan seefisien mungkin serta memastikan bahwa manajemen bertindak sebaik yang dapat dilakukannya untuk kepentingan perusahaan. Sehingga harapan peneliti ingin mengetahui sejauhmana penerapan *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan ketika penerapannya sudah maksimal.

Perkembangan konsep GCG sesungguhnya telah dimulai jauh sebelum isu *Corporate Governance* menjadi kosakata yang paling hangat di kalangan eksekutif bisnis dan mulai ramai dikenal di Indonesia pada tahun 1997, saat krisis ekonomi mendera di Indonesia. Terdapat banyak akibat buruk dari krisis tersebut, salah satunya adalah banyaknya perusahaan yang berjatuh karena tidak mampu bertahan, *Corporate Governance* sebagai salah satu penyebab terjadinya krisis ekonomi politik Indonesia yang dimulai tahun 1997 yang efeknya masih sangat terasa sampai saat ini.

Penerapan GCG pada perusahaan dinilai penting, karena dapat memberikan nilai tambah dan mendorong terciptanya pasar efisien bagi perusahaan baik dimata pemerintah, investor, dan masyarakat. Dalam Industri Perbankan, *Good Corporate Governance* merupakan unsur terpenting mengingat resiko dan tantangan yang dihadapi oleh industri perbankan yang semakin meningkat. Penerapan *Good*

*Corporate Governance* secara konsisten akan memperkuat posisi daya saing perusahaan, memaksimalkan nilai perusahaan, mengelola sumberdaya dan resiko secara lebih efisien dan efektif. Namun, sampai saat ini penerapan *Good Corporate Governance* belum maksimal sehingga pengaruhnya masih dipertanyakan sejauhmana penerapan *Good Corporate Governance* memberikan pengaruh dalam peningkatan profotabilitas perusahaan.

Sumber daya manusia memiliki peranan vital bagi terciptanya iklim produksi dan industri bagi sebuah perusahaan. Agar tersedia sumber daya manusia yang bagus diperlukan pendidikan yang berkualitas dan lapangan pekerjaan yang memadai. Kemampuan sumber daya manusia saat ini terbilang masih rendah, baik dilihat dari kemampuan intelektualnya maupun keterampilan teknis yang dimilikinya. Persoalan yang timbul adalah bagaimana dapat menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja secara optimal, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Keberadaan sumber daya manusia menjadi penopang utama dalam melahirkan sebuah kinerja yang baik. Dengan demikian, menelisis sebuah kinerja karyawan dalam sebuah organisasi perbankan menjadi sebuah kekuatan mendasar demi terciptanya motivasi.

Kinerja menjadi sarana untuk mendapatkan hasil lebih baik dari organisasi, tim dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka tujuan, standar dan persyaratan atribut yang disepakati. Amstrong dan Baron menyatakan bahwa setiap organisasi akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan organisasi.<sup>2</sup>ditetapkan organisasi. Motivasi kerja karyawan dalam organisasi menjadi sangat penting, karena motivasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan. Motivasi dapat meningkatkan produktivitas karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan. Malthis dan Jakson mengemukakan,

---

<sup>2</sup> Sedermayanti, *Membangun dan Mengembangkan Kepemimpinan Serta Meningkatkan Kinerja untuk Meraih Keberhasilan* (Bandung: Refrika Aditama, 2011), h. 79.

motivasi merupakan hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan ia melakukan tindakan.

Kinerja karyawan yang didasarkan pada sebuah tindakan didukung dengan adanya manajemen atau pengelolaan yang baik yang disertai dengan adanya komitmen dari dalam diri. Peranan manajemen dalam sebuah organisasi yaitu mengatur struktur organisasi manajemen sesuai kehendak yang perusahaan inginkan, membantu manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang-orang yang dibutuhkan dalam perusahaan tersebut, akan mendapatkan pengambilan keputusan yang cepat dalam perusahaan, organisasi akan tersusun dengan baik. Manajemen yang baik haruslah berperan sesuai dengan situasi dan kondisi pada perusahaan atau organisasi. Manajemen yang tidak bisa menjalankan peran sesuai tuntutan perusahaan dapat membawa kegagalan. Manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk segala aspek kehidupan. Karenanya manajemen menjadi suatu alat yang baik untuk menentukan keberhasilan secara individual maupun secara kelompok. Para ilmuwan telah mendefinisikan manajemen walaupun pada akhirnya semua berada pada satu titik temu. Kesimpulannya adalah manajemen merupakan suatu hal yang harus ditempuh untuk mencapai suatu tujuan dalam sebuah organisasi yang dilakukan bersama-sama.

Manajemen syariah adalah sebuah perilaku yang berkaitan dengan nilai-nilai keimanan dan ketauhidan. Setiap perilaku manusia yang ada didalam sebuah kegiatan didasari dengan nilai-nilai ketauhidan, oleh karena itu perilakunya akan terkendali dan tidak ada KKN (korupsi, kolusi, dan nepotisme) karena merasa selalu diawasi oleh Allah, Hafiduddin ( 2003). Manajemen yang dilakukan secara tertib, efisien dan teratur sangat sesuai dengan prinsip agama Islam. Hal ini terbukti dengan adanya Alqur`an dan sunnah yang telah mengatur tentang sekecil apapun urusan di dunia ini, contohnya adalah masalah tentang ibadah, masalah muamalah dan sebagainya. Oleh sebab itu, Al-qur`an sebaiknya menjadi pedoman atau rujukan dalam setiap aspek kehidupan tak terkecuali manajemen. Berkaitan dengan eksistensi manajemen Islami yang telah di terapkan pada beberapa perbankan di Indonesia telah terbukti berhasil,

sebagai contohnya adalah ketika terjadi kasus krisis moneter yang terjadi pada tahun 1997-1998 perbankan dengan prinsip Islam ini tetap dapat berdiri walaupun mengalami penurunan profit, perbankan ini dapat menyelamatkan diri dari krisis disebabkan oleh produk-produk yang dimiliki dikelola sesuai dengan prinsip-prinsip agama Islam sehingga eksistensi industri keuangan syariah makin dikenal di kalangan masyarakat.

## 1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut

- 1.2.1 Bagaimana implementasi GCG pada BNI Parepare dalam meningkatkan kinerja karyawan?
- 1.2.2 Apakah dampak implementasi GCG dalam meningkatkan kinerja karyawan di BNI Parepare?
- 1.2.3 Bagaimana implementasi GCG di BNI Parepare berdasarkan analisis manajemen syariah ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian adalah untuk mengetahui bagaimana Implementasi *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan Kinerja karyawan di BNI Parepare..

- 1.3.1 Untuk mengetahui bagaimana implementasi GCG pada BNI Parepare dalam meningkatkan kinerja karyawan.
- 1.3.2 Untuk mengetahui bagaimana dampak implementasi GCG pada BNI Parepare dalam meningkatkan kinerja karyawan.
- 1.3.3 Untuk mengetahui bagaimana implementasi GCG di BNI Parepare berdasarkan analisis manajemen syariah.

## 1.4 Kegunaan Penelitian

Penulis mengharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat, diantaranya :

#### 1.4.1 Bagi Mahasiswa FEBI dan khususnya Prodi Perbankan.

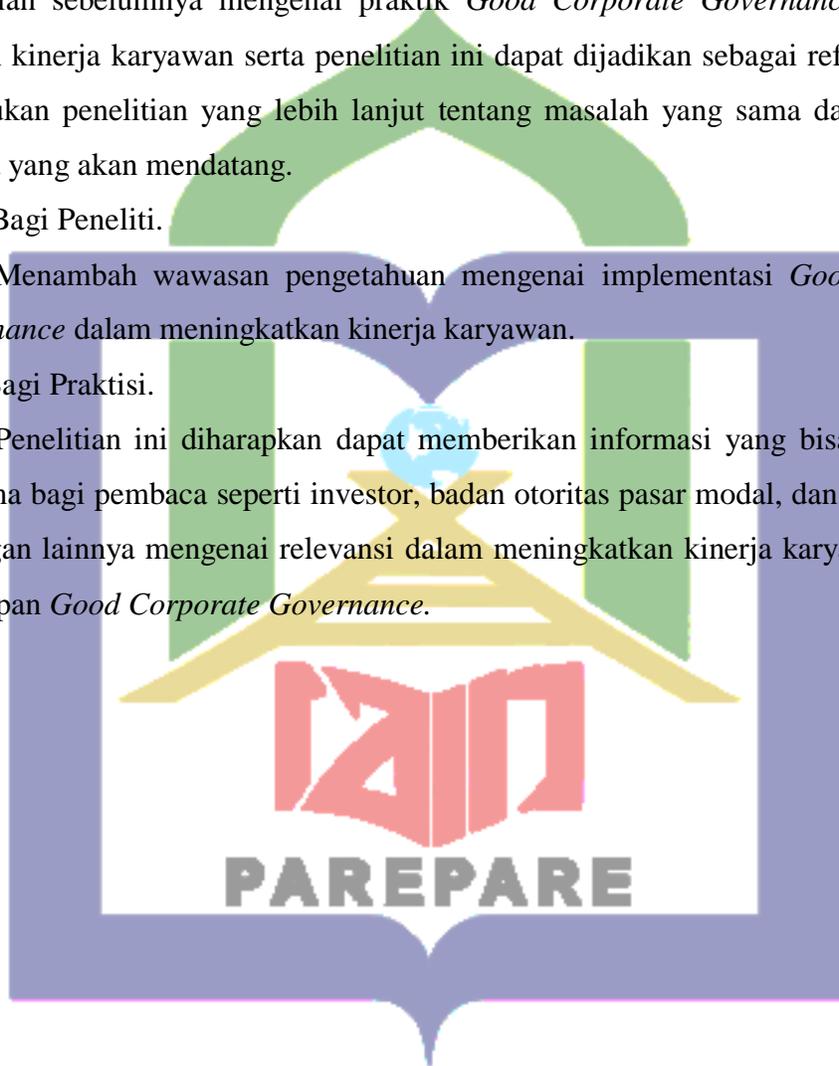
Penelitian ini diharapkan dapat menambah bukti yang empiris dari penelitian-penelitian sebelumnya mengenai praktik *Good Corporate Governance* berkaitan dengan kinerja karyawan serta penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dalam melakukan penelitian yang lebih lanjut tentang masalah yang sama dan diterapkan dimasa yang akan mendatang.

#### 1.4.2 Bagi Peneliti.

Menambah wawasan pengetahuan mengenai implementasi *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan.

#### 1.4.3 Bagi Praktisi.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bisa bermanfaat terutama bagi pembaca seperti investor, badan otoritas pasar modal, dan para analisis keuangan lainnya mengenai relevansi dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan penerapan *Good Corporate Governance*.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Tinjauan Penelitian terdahulu yang Relevan

Penelitian ini berbeda dengan penelitian yang sudah pernah dilakukan. Peneliti uraikan penelitian terdahulu yang serupa tetapi memiliki perbedaan yang cukup jelas, sebagai batasan agar tidak terjadi kesamaan dengan penelitian ini. Perbedaan tersebut untuk menjamin keaslian penelitian ini

Ristifani (2010) Analisis Implementasi Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dan hubungannya Terhadap Kinerja PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, hasil penelitian ini menggunakan instrument kusioner dimana masing-masing variabel memperoleh nilai sebesar 84,65% dan 84%. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan implementasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dan pelaksanaan kinerja pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk telah dilaksanakan dengan baik. Sedangkan hubungan Implementasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, merupakan hasil perhitungan korelasi *rank spearman* sebesar 0,914 atau 91,40% yang artinya mempunyai hubungan searah yang sangat kuat. Dan hasil koefisien determinan dengan nilai sebesar 83,53% mempunyai arti bahwa hubungan kedua variable mempunyai pengaruh sebesar 83,53%. Dimana implementasi prinsip *Good Corporate Governance* mempengaruhi kinerja sebesar 83,53% dan sisanya 16,47% dipengaruhi oleh faktor lain di luar prinsip *Good Corporate Governance*.<sup>3</sup>

Joko Setiyono, Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah Institut Agama Islam Negeri Salatiga mengenai *Good Corporate Governance* Dalam Perpekstif Islam. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis *good governance* dalam perpekstif Islam dengan teori tingkat norma klasik dengan pendekatan usul fiqh, yang menggali nilai-nilai filosofis norma dalam hukum islam. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya

---

<sup>3</sup>Ristifani (2010) Analisis Implementasi Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dan hubungannya Terhadap Kinerja PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

peranan penting penerapan *good governance* bagi pengembangan tata kelola birokrasi yang lebih baik sesuai dengan prinsip dan nilai-nilai dalam hukum Islam seperti nilai kesetaraan, toleransi, keadilan, kemaslahatan, musyawarah, kejujuran, objektif, tanggungjawab, dan amanah dan orientasi masa depan akan mewujudkan terbentuknya pemerintahan yang bersih dan baik .<sup>4</sup>

Jurnal Zainarti (2014) berjudul “Manajemen Islami Persepektif Al-qur’an” bahwasanya dalam manajemen seni dalam memperoleh hasil yang didapatkan melalui kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan oleh orang lain merupakan elemen yang paling dasar. Pengertian manajemen secara sederhana yakni sebuah koordinasi seluruh sumber daya yang dilakukan melalui proses perencanaan, pengorganisasian serta penetapan tenaga kerja, pengarahan serta pengawasan yang dilakukan untuk dapat mencapai suatu tujuan. Menurut konteks agama Islam manajemen merupakan sebuah kegiatan, proses serta prosedur yang digunakan untuk dapat mencapai suatu tujuan yang dilakukan secara maksimal dengan bekerja sama.<sup>5</sup>

Violetta Jingga Tadikapury (2011) Penerapan Good Corporate Governance (GCG) Pada Pt Bank X Tbk Kanwil X. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya peranan penting antara prinsip-prinsip GCG yang ada pada perusahaan, dimana dengan penerapan prinsip GCG maka diyakini akan menolong perusahaan secara umum dan perekonomian negara secara khususnya. Selain itu Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa motivasi perusahaan adalah untuk melaksanakan prinsip good corporate governance secara utuh, memenuhi harapan stakeholder, mendapatkan legitimasi, dan memenangkan penghargaan tertentu.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Setiyono, Joko, Good Corporate Governance Dakam Perpesktif Islam, Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah, Muqtasid vol 6 N01, 2015

<sup>5</sup>Jurnal Zainarti (2014) berjudul “Manajemen Islami Persepektif Al-qur’an”.

<sup>6</sup>Violetta Jingga Tadikapury (2011) Penerapan Good Corporate Governance (GCG) Pada Pt Bank X Tbk Kanwil X

## 2.2 Tinjauan Teoritis

### 2.2.1. Teori Implementasi

Implementasi bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan atau adanya mekanisme suatu system. Implementasi bukan sekedar aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan.<sup>7</sup> Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia implementasi merupakan pelaksanaan atau penerapan suatu program guna untuk mencapai tujuan kegiatan.<sup>8</sup>

Konsep Implementasi semakin marak dibicarakan seiring dengan banyaknya pakar yang memberikan kontribusi pemikiran tentang implementasi kebijakan sebagai salah satu tahap dari proses kebijakan. Wahab dan beberapa penulis menempatkan tahap implementasi kebijakan pada posisi yang berbeda, namun pada prinsipnya setiap kebijakan publik selalu ditindaklanjuti dengan implementasi kebijakan<sup>9</sup>. Menurut Purwanto dan Sulistyastuti, “implementasi intinya adalah kegiatan untuk mendistribusikan keluaran kebijakan (to deliver policy output) yang dilakukan oleh para implementor kepada kelompok sasaran (target group) sebagai upaya untuk mewujudkan kebijakan”.<sup>10</sup>

Menurut Agustino, “implementasi merupakan suatu proses yang dinamis, dimana pelaksana kebijakan melakukan suatu aktivitas atau kegiatan, sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan atau sasaran kebijakan itu sendiri”. Implementasi menurut bahasa adalah pelaksanaan atau penerapan.<sup>11</sup> Implementasi merupakan suatu proses penerapan ide, kebijakan, atau

<sup>7</sup>Nurdin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002), h.70

<sup>8</sup>Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi keempat (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008), h. 529

<sup>9</sup>Akib, Haedar dan Antonius Tarigan. “Artikulasi Konsep Implementasi Kebijakan: Perspektif, Model dan Kriteria Pengukurannya,” *Jurnal Baca*, Volume 1 Agustus 2008, Universitas Pabari Makassar, 2008, hlm 117.

<sup>10</sup>Purwanto dan Sulistyastuti, *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan*, Bumi Aksara Jakarta, 1991, hlm 21.

<sup>11</sup>Departemen Pendidikan Nasional, *Tesaurus Alfabetis Bahasa Indonesia*, (Bandung: Mizan, 2009), hlm. 246.

inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak, baik berupa perubahan pengetahuan, keterampilan maupun nilai, dan sikap. Dalam *oxfordadvance learners dictionary* dikemukakan bahwa implementasi adalah “*put something into effect*”, (penerapan sesuatu yang memberikan dampak atau efek)<sup>12</sup>.

Daniel A Mazmanian dan Paul A. Sabatier menjelaskan makna implementasi, “Pelaksanaan keputusan kebijaksanaan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan. Lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan atau sasaran yang ingin dicapai, dan berbagai cara untuk menstrukturkan atau mengatur proses implementasinya”<sup>13</sup>. Adapun teori yang berpengaruh dalam keberhasilan implementasi dalam sebuah lembaga, sehingga implementasi tersebut dapat berjalan secara efektif dan dapat mencapai tujuan yang telah dirancang. Teori Donald S. Van Mater dan Carl E. Van Horn mengemukakan bahwa terdapat lima variable yang mempengaruhi kinerja implementasi, yaitu:<sup>14</sup>

- a. Standar dan sasaran kebijakan, di mana standar kebijakan harus jelas dan terukur sehingga dapat direalisasikan.
- b. Sumber daya, di mana implementasi kebijakan perlu dukungan sumber daya, baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya.
- c. Hubungan antar organisasi, yaitu dalam banyak program, implementor sebuah program perlu dukungan dan koordinasi dengan instansi lain, sehingga diperlukan koordinasi dan kerjasama antar instansi bagi keberhasilan suatu program.

---

<sup>12</sup>Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), hlm. 93.

<sup>13</sup>Mazmanian, Daniel A and Paul A. Sabatier. *Implementation and Public Policy*, Scott Foresman and Company, USA, 1983, hlm 139.

<sup>14</sup>Subarsono, *Analisis Kebijakan Publik* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008), h. 99

- d. Karakteristik agen pelaksana yaitu mencakup struktur birokrasi, norma-norma dan pola-pola hubungan yang terjadi dalam birokrasi yang semuanya itu akan mempengaruhi implementasi suatu program.
- e. Kondisi social, politik, dan ekonomi. Variable ini mencakup sumberdaya ekonomi lingkungan lingkungan yang dapat mendukung keberhasilan implementasi kebijakan, sejauh mana kelompok-kelompok kepentingan memberikan dukungan bagi implementasi kebijakan, karakteristik para partisipan, yakni mendukung atau menolak, bagaimana sifat opini public yang ada di lingkungan, serta apakah elite politik mendukung implementasi kebijakan.

Dari berbagai definisi diatas makadapat disimpulkan bahwa implementasi adalah serangkaian tindakan yang dilakukan oleh berbagai aktor pelaksana kebijakan dengan sarana-sarana pendukung berdasarkan aturan-aturan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### 2.2.2. Teori Keagenan

Teori agensi pada awalnya berkaitan dengan masalah kepemilikan perusahaan melalui pembelian saham. Teori agensi dalam manajemen keuangan membahas adanya hubungan agensi, yaitu hubungan mengenai adanya pemisahan antara kepemilikan dan pengelolaan yang dilakukan oleh manajer. Hubungan agensi seperti ini rawan konflik, yaitu konflik kepentingan pribadi (konflik agensi). Konflik tersebut terjadi karena pemilik modal berusaha menggunakan dana sebaik-baiknya dengan risiko sekecil mungkin sedangkan manajer cenderung mengambil keputusan pengelolaan dana untuk memaksimalkan keuntungan yang sering bertentangan dan cenderung mengutamakan kepentingannya sendiri.<sup>15</sup>

Perspektif teori agensi merupakan dasar yang digunakan untuk memahami isu *Corporate Governanace* dan manajemen laba. Adanya pemisahan kepemilikan oleh *principal* dengan pengendalian oleh agendalam sebuah organisasi cenderung

---

<sup>15</sup>Jehsen, Michael C.& W.H.Meckling “*Theory of the firm: managerial behavior, agency cost, and ownership structure*”, Jounal of Financial Economics 3,1976.

menimbulkan konflik keagenan antara *principal* dan agen. Jensen dan Meckling (1976), menyatakan bahwa laporan keuangan yang dibuat dengan angka-angka akuntansi diharapkan dapat meminimalkan konflik diantara pihak-pihak yang berkepentingan. Dengan laporan keuangan yang dilaporkan oleh agen sebagai pertanggungjawaban kinerjanya, *principal* dapat menilai, mengukur dan mengawasi sampai sejauh mana agen tersebut bekerja untuk meningkatkan kesejahteraannya serta sebagai dasar pemberian kompensasi kepada agen.

Menurut Eisenhardt (1989) teori keagenan dilandasi oleh beberapa asumsi. Asumsi-asumsi tersebut dibedakan menjadi tiga jenis yaitu, asumsi tentang sifat manusia, asumsi keorganisasian, dan asumsi informasi. Asumsi sifat manusia menekankan bahwa manusia memiliki sifat mmentingkan sendiri (self interest), memiliki keterbatasan rasionalitas (bounded rationality) dan tidak menyukai risiko (risk avrese). Asumsi keorganisasian menekankan bahwa adanya konflik antar anggota organisasi dan adanya asimetri informasi antara *principal* dan *agent*, sedangkan asumsi informasi menekankan bahwa informasi sebagai barang komoditi yang bisa diperjualbelikan.<sup>16</sup>

Menurut Anthony dan Govindarajan (2005), teori agensi adalah hubungan atau kontrak antara *principal* dan *agent*. Teori agensi memiliki asumsi bahwa tiap-tiap individu semata-mata termotivasi oleh kepentingan dirinya sendiri sehingga menimbulkan konflik kepentingan antara *principal* dan *agent*. Teori agensi menunjukkan perusahaan dapat dilihat sebagai suatu hubungan kontrak antara pemegang sumber daya. Suatu hubungan agency muncul ketika satu atau lebih individu, yang disebut pelaku, mempekerjakan satu atau lebih individu lain, yang disebut agen, untuk melakukan layanan tertentu dan kemudian mendelegasikan otoritas pengambilan keputusan kepada agen.<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup>Hestanto.web.id.

<sup>17</sup>Anthony, Robert N dan Vijay Govindarajan, "Management Control Systems," Jakarta : Salemba Empat, 2005.

Teori agensi berkembang dalam dua aliran, yaitu *positivism* dan *principal agent*. Keduanya menggunakan dasar yang sama, yaitu adanya kontrak prinsipil dan agen. Aliran pertama, *positivism* difokuskan kepada situasi yang menyebabkan timbulnya konflik kepentingan antara agen prinsipil dan cara pengelolaan konflik tersebut agar perilaku agen lebih terkendali pada kepentingan prinsipil. Secara umum, pendapat itu hanya berfokus pada hubungan agen prinsipil atau pemilik manajer perusahaan yang *go public* dan pendekatannya tidak terlalu matematis. Menurut aliran *principal agent* masalahbiaya agensi merupakan penerapan di bidang pendelegasian kepada pelaksana pekerjaan yang banyak dijumpai dalam kasus sehari-hari.<sup>18</sup>

### 2.2.3 *Good Corporate Governance*

#### 2.2.3.1 Pengertian *Good Corporate Governance*

*Good Corporate Governance* adalah struktur dan mekanisme yang mengatur pengelolaan perusahaan sehingga menghasilkan nilai ekonomi jangka panjang yang berkesinambungan bagi para pemegang saham maupun pemangku kepentingan. Munculnya *Corporate Governance* karena adanya pemisahan kepemilikan dengan pengendalian perusahaan yang seringkali dikenal dengan istilah keagenan. Permasalahan tentang keagenan dalam hubungan pemilik modal dengan manajer adalah bagaimana memastikan dana yang ditanamkan tidak diambil alih ataupun diinvestasikan pada proyek yang tidak menguntungkan sehingga hal tersebut tidak mendatangkan return.

*Corporate Governance* merupakan konsep yang didasarkan pada teori keagenan, karena diharapkan bisa berfungsi sebagai alat untuk memberikan keyakinan kepada investor bahwa mereka akan menerima *return* atas dana yang mereka investasikan. *Corporate Governance* berkaitan dengan bagaimana investor yakin bahwa manajer akan memberikan keuntungan bagi investor, yakin bahwa manajer tidak akan mencuri atau menginvestasikan ke dalam proyek-proyek yang

<sup>18</sup>Jehsen, Michael C.& W.H.Meckling “*Theory of the firm: managerial behavior, agency cost, and ownership structure*”, *Journal of Financial Economics* 3,1976.

tidak menguntungkan berkaitan dengan dana atau capital yang telah ditanamkan oleh investor dan berkaitan dengan bagaimana investor mengendalikan para manajer.<sup>19</sup>

*Corporate Governance* juga didefinisikan sebagai suatu sistem pengendalian internal perusahaan yang memiliki tujuan utama mengelola risiko yang signifikan guna memenuhi tujuan bisnisnya melalui pengamanan asset perusahaan dan meningkatkan investasi pemegang saham dalam jangka panjang.<sup>20</sup> *Corporate Governance* adalah suatu rangkaian yang memiliki proses terstruktur yang digunakan dalam mengelola atau mengarahkan bisnis atau usaha yang dijalankan dengan tujuan untuk meningkatkan nilai perusahaan. *Good Corporate Governance* adalah suatu prinsip yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar mencapai keseimbangan antara kekuatan serta kewenangan perusahaan dalam memberikan pertanggungjawabannya kepada para *stakeholder* khususnya, dan *stakeholders* pada umumnya.

ABD ( *Asian Development Bank* ) menjelaskan bahwa GCG mengandung empat nilai utama yaitu: *accountability*, *transparency*, *predictability*, dan *participation*.<sup>21</sup> *Finance Comitte on Corporate Governance* Malaysia menyatakan bahwa GCG merupakan suatu proses serta struktur yang digunakan untuk mengarahkan sekaligus mengelola bisnis dan urusan perusahaan kearah peningkatan pertumbuhan bisnis dan akuntabilitas perusahaan. Adapun tujuan akhirnya adalah menaikkan nilai saham dalam jangka panjang tetapi tetap memerhatikan berbagai kepentingan para *stakeholder* lainnya.

Menurut *Forum For Corporate Governance in Indonesian* (FCGI), *Corporate Governance* adalah seperangkat peraturan yang menetapkan hubungan antara pemegang saham, pengurus, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya sehubungan dengan hak-hak

---

<sup>19</sup>Darmawati dkk. “*Hubungan Corporate Governance dan Kinerja Perusahaan*”. Jurnal Riset Akuntansi Indonesia. 2005, Hal. 65-81.

<sup>20</sup>Effendi, Muh. Arief. “*The Power of Good Corporate Governance: Teori dan Implementasi*”. Jakarta, Salemba Empat, 2009.

<sup>21</sup><https://arsasi.wordpress.com>.

dan kewajiban mereka, atau dengan kata lain sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan.<sup>22</sup>

Hendrik manosso dalam bukunya mengatakan bahwa “*Corporate Governance* merupakan konsep yang diajukan demi peningkatan kinerja karyawan melalui supervise atau monitoring kinerja manajemen dan menjamin akuntabilitas manajemen terhadap *stakeholder* dengan mendasarkan pada kerangka peraturan.”<sup>23</sup>

*Corporate Governance* internal perusahaan adalah unsur yang sangat diperlukan oleh perusahaan dan sangat berperan dalam mengelola perusahaan. Jika kinerja *Corporate Governance* internal baik maka kinerja karyawan akan baik begitupun sebaliknya. Unsur-unsur *Corporate Governance* internal perusahaan adalah pemegang saham, direksi, dewan komisaris, manajer, karyawan, system, dan komite audit. *Corporate Governance* bagian eksternal perusahaan adalah unsur yang selalu dibutuhkan atau diperlukan di luar perusahaan dan mempunyai pengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan. Adapun unsur-unsur *Corporate Governance* eksternal perusahaan adalah kecukupan undang-undang dan perangkat hukum, investor, institusi penyedia informasi, akuntan public, institusi yang memihak kepentingan public, bukan golongan pemberi pinjaman dan pengesah legalitas.<sup>24</sup>

Dalam perbankan syariah, penerapan GCG telah diatur oleh Bank Indonesia melalui dikeluarkannya Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 11/33/PBI/2009. PBI ini dikeluarkan karena adanya keinginan dari BI untuk membangun industri perbankan syariah yang sehat dan tangguh serta adanya upaya untuk melindungi kepentingan stakeholders dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku secara umum pada perbankan syariah. Dalam setiap kegiatan usahanya bank diwajibkan melaksanakan GCG sebagaimana tercantum dalam PBI pasal 2 ayat

---

<sup>22</sup><https://googleweblight.com>.

<sup>23</sup>Hendrik Manossoh, *Good Corporate Governance Untuk Meningkatkan Kualitas Laporan Keuangan*, PT. Norlive Kharisma Indonesia, Bandung, 2016, hlm.12.

<sup>24</sup>Kresnohadi, “*Good Corporate Governance Dan Konsep Penegakannya Di BUMN Dan Lingkungan Usahanya*”, Majalah Usahawan No.10 Tahun XXIX, 2000.

1, yang berbunyi "Bank wajib melaksanakan good corporate governance dalam setiap kegiatan usahanya pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi".<sup>25</sup>

### 2.2.3.2 Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.

Setiap perusahaan harus memastikan bahwa asas GCG diterapkan pada setiap aspek bisnis dan di semua jajaran perusahaan. Menurut Pedoman Umum *Good Corporate Governance* asas GCG yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi serta kewajaran dan kesetaraan diperlukan untuk mencapai kesinambungan usaha (sustainability) perusahaan dengan memperhatikan pemangku kepentingan (stakeholders).<sup>26</sup>

#### 1. Transparansi (Transparency)<sup>27</sup>

##### a. Prinsip Dasar

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

##### a. Pedoman Pokok Pelaksanaan

- a) Perusahaan harus menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai dengan haknya.
- b) Informasi yang harus diungkapkan meliputi, tetapi tidak terbatas pada, visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, kepemilikan saham oleh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris beserta anggota keluarganya dalam perusahaan dan

<sup>25</sup>file:///F:/SEMESTER%206/BAB%2520II.pdf.

<sup>26</sup>Komite Nasional Kebijakan Governance, *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*, 2006, hlm, 5.

<sup>27</sup>Komite Nasional Kebijakan Governance, *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*, 2006.

perusahaan lainnya, sistem manajemen risiko, sistem pengawasan dan pengendalian internal, sistem dan pelaksanaan GCG serta tingkat kepatuhannya, dan kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi perusahaan.

- c) Prinsip keterbukaan yang dianut oleh perusahaan tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan kerahasiaan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi.
- d) Kebijakan perusahaan harus tertulis dan secara proporsional dikomunikasikan kepada pemangku kepentingan.

## 2. Akuntabilitas (Accountability)<sup>28</sup>

### a. Prinsip Dasar

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

### b. Pedoman Pokok Pelaksanaan

- a) Perusahaan harus menetapkan rincian tugas dan tanggung jawab masing masing organ perusahaan dan semua karyawan secara jelas dan selaras dengan visi, misi, nilai-nilai perusahaan (corporate values), dan strategi perusahaan.
- b) Perusahaan harus meyakini bahwa semua organ perusahaan dan semua karyawan mempunyai kemampuan sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan perannya dalam pelaksanaan GCG.
- c) Perusahaan harus memastikan adanya sistem pengendalian internal yang efektif dalam pengelolaan perusahaan.
- d) Perusahaan harus memiliki ukuran kinerja untuk semua jajaran perusahaan yang konsisten dengan sasaran usaha perusahaan, serta memiliki sistem penghargaan dan sanksi (reward and punishment system).

---

<sup>28</sup>Komite Nasional Kebijakan Governance, *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*, 2006.

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

### 3. Responsibilitas (Responsibility) <sup>29</sup>

#### a. Prinsip Dasar

Perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai good corporate citizen.

#### b. Pedoman Pokok Pelaksanaan

a) Organ perusahaan harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan perusahaan (by-laws).

b) Perusahaan harus melaksanakan tanggung jawab sosial dengan antara lain peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai.

### 4. Independensi (Independency) <sup>30</sup>

#### a. Prinsip Dasar

Untuk melancarkan pelaksanaan asas GCG, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.

#### b. Pokok Pelaksanaan

a) Masing-masing organ perusahaan harus menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan (conflict of interest) dan dari segala pengaruh atau tekanan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara obyektif.

<sup>29</sup>Komite Nasional Kebijakan Governance, *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*, 2006.

<sup>30</sup>Komite Nasional Kebijakan Governance, *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*, 2006.

- b) Masing-masing organ perusahaan harus melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan, tidak saling mendominasi dan atau melempar tanggung jawab antara satu dengan yang lain.

#### 5. Kewajaran dan Kesetaraan (Fairness) <sup>31</sup>

##### a. Prinsip Dasar

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

##### b. Pedoman Pokok Pelaksanaan

Perusahaan harus memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip transparansi dalam lingkup kedudukan masing-masing.

- a) Perusahaan harus memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.
- b) Perusahaan harus memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, berkarir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, gender, dan kondisi fisik.

#### 2.2.4. Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya yaitu sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepada karyawan. <sup>32</sup>Berdasarkan pengertian kinerja, kinerja

<sup>31</sup>Komite Nasional Kebijakan Governance, *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*, 2006.

<sup>32</sup>Yusuf Qardlawi, *Peran Nilai dan Moral dalam Perekonomian Islam*, Diterjemahkan oleh Didin Hafidhuddin, Setiawan Budiutomo dan Ainur Rafiq S. Tamhid (Jakarta: Robbani Press, 1997), hal 153-156

merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Dengan merujuk kepada Surat Al-Ahqaf Ayat 19 :<sup>33</sup>

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Terjemahan : *Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.*

Dalam tafsir tersebut dijelaskan bahwa Allah menjelaskan setiap kelompok baik mukmin maupun kafir tempat kembali mereka kepada Allah pada hari kiamat, yang tergantung dari amalan dari kedua kelompok tersebut. Maka bagi orang-orang yang beriman memiliki derajat untuk mendapatkan nikmat, dan bagi kafir akan merasakan neraka jahannam, Allah akan menyempurnakan balasan bagi mereka, Allah tidak akan mendzalimi mereka dengan mengurangi kebaikan kepada mereka dan tidak juga menambah-nambah keburukan.

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja perusahaan tersebut.<sup>34</sup>

Pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (*mission accomplishment*) melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses. Pengukuran kinerja yang didefinisikan sebagai "*performing measurement*" adalah kualifikasi dan efisiensi perusahaan atau segmen atau keefektifan dalam pengoperasian bisnis selama periode akuntansi.<sup>35</sup>

<sup>33</sup> Al-Quran dan Terjemahannya. 2014, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI

<sup>34</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Grafindo, 2014), hal 45.

<sup>35</sup> Darmawati dkk. "*Hubungan Corporate Governance dan Kinerja Perusahaan*". Jurnal Riset Akuntansi Indonesia. 2005.

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Penilaian atau dalam berbagai kepastakaan lazim disebut evaluasi kinerja adalah suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas seseorang atau sekelompok orang atau unit-unit kerja dalam suatu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kerja atau aturan yang ditetapkan terlebih dahulu.<sup>36</sup>

Berikut beberapa pendapat para ahli tentang kinerja yang dikutip Abu Fahmi dkk, tiga di antaranya:<sup>37</sup>

- 1 Kinerja / prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.
- 2 Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja seorang karyawan selama priode tertentu, misalnya standar, target, sasaran atau kriteria-kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.
- 3 Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

#### 2.2.4.1 Manajemen Syariah dalam Kinerja Karyawan

Manajemen adalah proses perencanaan, pengeorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Manajemen Syariah adalah suatu pengelolaan untuk memperoleh hasil optimal yang bermuara pada pencarian keridhaan Allah. Pada zaman Rasulullah SAW, pemikiran dan mekanisme kehidupan politik di negara Islam bersumber dan berpijak pada nilai-nilai akidah. Serangkaian nilai-nilai layaknya sebuah sistem kehidupan yang menyentuh perilaku individu dan rangkaian hubungan sosial diantara

<sup>36</sup>Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama, 2012, hal. 231

<sup>37</sup>Fahmi Abu dkk, *HRD Syariah teori dan implementasi*, (Jakarta PT Gramedia pustaka utama 2014) hal. 179.

mereka yang beragam. Al-Qur'an merupakan sumber utama bagi kehidupan umat muslim, Al-Qur'an bisa diposisikan sebagai syariah, sistem kehidupan atau sebuah metodologi kehidupan bagi manusia untuk mengarungi kehidupan.

Prinsip manajemen Islam yakni segala sesuatu yang harus dilakukan secara rapi, benar, tertib dan teratur arah pekerjaan yang jelas, landasan yang mantap dan cara mendapatkannya yang transparan merupakan awal perkataan yang dicintai Allah SWT. Tidak boleh seorang muslim melakukan sesuatu tanpa transparan tanpa adanya penelitian, kecuali sesuatu yang bersifat darurat. Allah SWT sangat mencintai perbuatan-perbuatan yang terjaga dengan baik sebagaimana yang dijelaskan dalam Al-Qur'an surah Ahs-Shaff :4 dan surah Al-Haysr : 18.<sup>38</sup>

1) Surat as-Shaff ayat 4<sup>39</sup>

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَرْصُومٌ

Terjemahan : *Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.*

Hal ini merupakan pemberitaan dari Allah Swt. yang menyatakan kecintaannya kepada hamba-hamba-Nya yang beriman. Apabila mereka berbaris dengan teratur menghadapi musuh-musuh Allah dalam medan pertempuran, mereka berperang di jalan Allah melawan orang-orang yang kafir terhadap Allah agar kalimat Allah-lah yang tertinggi dan agama-Nyalah yang menang lagi berada di atas agama lainnya.

2) Surat Al-Haysr ayat 18<sup>40</sup>

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Terjemahan : *Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok*

<sup>38</sup> Ahmad Ibrahim Abu Sin, *Manajemen Syariah Kajian Historis dan Kontemporer*, PT Rajagrafindo Persada, Jakarta, 2012.

<sup>39</sup> Al-Quran dan Terjemahannya. 2014, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI

<sup>40</sup> Al-Quran dan Terjemahannya. 2014, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI

(akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Ayat ini merupakan asas dalam meintrospeksi diri, dan bahwa sepatutnya seorang hamba memeriksa amal yang dikerjakannya, ketika ia melihat ada yang cacat, maka segera disusul dengan mencabutnya, bertobat secara tulus (taubatan nashuha) dan berpaling dari segala sebab yang dapat membawa dirinya kepada cacat tersebut. Demikian juga ketika ia melihat kekurangan pada dirinya dalam menjalankan perintah Allah, maka ia mengerahkan kemampuannya sambil meminta pertolongan kepada Tuhannya untuk dapat menyempurnakan kekurangan itu dan memperbaikinya serta mengukur antara nikmat-nikmat Allah dan ihsan-Nya yang banyak dengan kekurangan pada amalnya, dimana hal itu akan membuatnya semakin malu kepada-Nya. Sungguh rugi seorang yang lalai terhadap masalah ini dan mirip dengan orang-orang yang lupa kepada Allah; lalai dari mengingat-Nya serta lalai dari memenuhi hak-Nya dan mendatangi keuntungan terbatas bagi dirinya dan hawa nafsunya sehingga mereka tidak mendapatkan keberuntungan, bahkan Allah Subhaanahu wa Ta'aala menjadikan mereka lupa terhadap maslahat diri mereka, maka keadaan mereka menjadi melampaui batas, mereka pulang ke akhirat dengan membawa kerugian di dunia dan akhirat serta tertipu dengan tipuan yang sulit ditutupi, karena mereka adalah orang-orang yang fasik.

Adapun nilai-nilai Islam dalam manajemen yaitu sebagai berikut :

#### 1. Keadilan (Adil)

Konsep keadilan yang dimaksudkan dalam Al-Qur'an adalah '*adl* dan *qist*, '*adl* mengandung arti *sawiyat* yang artinya persamaan dan pemerataan. *Qist* mengandung makna distribusi, angsuran, jarak merata. Kata *adl* dan *qist* dalam konsep keadilan dalam Al-Qur'an bermakna menempatkan sesuatu pada porosnya.

#### 2. Shiddiq (Jujur)

Shiddiq dalam konteks sederhana, shiddiq diartikan sebagai suatu kejujuran. Suatu kriteria yang sekarang ini dirindukan oleh seluruh elemen bangsa. Kejujuran adalah

suatu kriteria yang selalu ada pada berbagai teori kepemimpinan. Karena tidak jujur para pemimpin melakukan korupsi.

### 3. Tabligh (Komunikatif)

Senantiasa menyampaikan risalah kebenaran, tidak pernah menyembunyikan yang wajib disampaikan dan komunikatif. Orang yang memiliki sifat ini akan menyampaikannya dengan benar (berbobot) dan dengan tutur kata yang tepat. Berbicara dengan orang lain dengan sesuatu yang mudah dipahaminya, berdiskusi dan melakukan presentasi bisnis dengan bahasa yang mudah dipahami sehingga orang tersebut mudah memahami pesan bisnis yang ingin kita sampaikan.

### 4. Amanah (Dipercaya)

Artinya dapat dipercaya, memiliki legitimasi dan akuntabel, (Ar:Amanah: bentuk masdar dari amuna ya'munu = jujur atau bisa dipercaya : jamaka amanat) dalam bahasa Indonesia, amanah berarti kerabat, ketentraman, atau dapat dipercaya, dan amanat berarti pesan, perintah, keterangan, atau wejangan. Dalam kitab-kitab sejarah perjuangan rasul, amanah merupakan salah satu diantara beberapa sifat yang wajib dimiliki oleh para rasul. Mereka bersifat jujur dan bisa dipercaya, terutama dalam urusan yang berkaitan dengan tugas kerasulannya seperti menerima wahyu, memelihara keutuhannya, dan menyampaikannya kepada manusia tanpa penambahan, pengurangan, atau penukaran sedikitpun, disamping itu mereka bersifat amanah dalam arti terpelihara dari hal-hal yang dilarang oleh Allah SWT, baik lahir maupun bathin.<sup>41</sup>

#### 2.2.5. Etika Kerja Islam

Berbicara mengenai etika tentunya tak bisa dilepaskan dari asal kata *ethos* yang dari bahasa Yunani mempunyai arti kebiasaan (*custom*) atau karakter (*character*), watak kesusilaan atau adat. Sedangkan Yatimin Abdullah menyatakan

<sup>41</sup> Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Volume 11, Nomr 1/April 2018

bahwa istilah etika yang berasal dari bahasa Yunani *ethos* yang berarti adat-istiadat (kebiasaan), perasaan batin, kecenderungan hati untuk melakukan perbuatan.<sup>42</sup>

Etika secara etimologis dapat diartikan sebagai ilmu tentang apa yang biasa dilakukan, atau ilmu tentang adat atau kebiasaan yang berkenaan dengan hidup yang baik dan yang buruk. Menurut Lawrence, Weber dan Post seperti yang dikutip oleh Sukrisno Agus dan I Cenik Ardana dikatakan bahwa etika adalah suatu konsepsi tentang perilaku benar dan salah. Etika menjelaskan kepada kita apakah perilaku kita bermoral atau tidak dan berkaitan dengan hubungan kemanusiaan yang fundamental bagaimana kita berfikir dan bertindak terhadap orang lain dan bagaimana kita inginkan mereka berfikir dan bertindak terhadap kita.<sup>43</sup>

Sementara itu etika secara terminologis dapat diartikan sebagai sebuah studi sistematis yang membahas tentang konsep nilai, baik, buruk, harus, benar, salah dan lain sebagainya, prinsip-prinsip umum yang membenarkan kita untuk mengaplikasikannya, atas apa saja, juga bisa disebut juga sebagai filsafat moral.<sup>44</sup>

Al ghazali dalam bukunya *Ihya Ulmuddin* seperti yang dikutip oleh Frans Magnis Suseno menjelaskan pengertian "*khuluq*" (etika) adalah suatu sifat yang tetap dalam jiwa, dengan tidak membutuhkan pikiran. Dengan demikian etika bisnis dalam syariat islam adalah akhlaq. Dalam menjalankan bisnis sesuai dengan nilai-nilai islam, sehingga dalam melaksanakan bisnisnya tidak perlu ada kekhawatiran, sebab sudah diyakini sebagai sesuatu yang baik dan benar. Etika adalah pemikiran sistematis tentang moralitas. Yang dihasilkannya secara langsung bukan kebaikan, melainkan suatu pengertian yang lebih mendasar dan kritis.<sup>45</sup>

Islam melalui Al Qur'an memberikan konsep kepada umatnya untuk bekerja dengan giat guna memperoleh prestasi serta memperoleh keseimbangan dalam

<sup>42</sup>Johan Arifin, *Etka Bisnis Islami*, Semarang Walisongo Press, 2008, hal. 10

<sup>43</sup>Sukrisno Agoes & I Cenik Ardana, *Etika Bisnis dan Profesi Tantangan Membangun Manusia Seturuhnya*, Jakarta: Salemba Empat, 2009, hal.26-27

<sup>44</sup>Johan Arifin, *Etka Bisnis Islami*, hal.17

<sup>45</sup>Ali Hasan, *Manajemen Bisnis Syariah*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009, hal. 171

kehidupannya di dunia dan akhirat sebagaimana disebutkan dalam surat al Qashash ayat 77 dan terjemahannya :

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ  
الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Terjemahan : *Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akherat, dan janganlah melupakan bahagianmu dari (kebahagiaan) duniawi dan berbuat baiklah kepada orang lain sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu. ( QS. Al Qashash 28,77 )<sup>46</sup>*

Ayat tersebut memberikan petunjuk kepada manusia untuk selalu rajin dan giat dalam melakukan kebaikan dan menjauhi keburukan dalam bentuk apapun. Kita juga diminta untuk selalu berdo“a agar dijauhkan dari hal – hal yang tidak diinginkan. Hal itu bukan berarti kita hanya meminta dan hanya pasrah saja. Akan tetapi seharusnya dengan meminta dijauhkan dari sikap malas, berarti kita harus rajin bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup. Dengan demikian, tercapai kesejahteraan dunia dan kebahagiaan di akhirat.

Allah memerintahkan manusia bekerja dan berusaha untuk kepentingan urusan duniawi dan ukhrawi secara seimbang. Tidak boleh orang mengejar duniawinya saja, dan melupakan akhiratnya. Begitu juga sebaliknya. Keduanya hendaknya berjalan dan diperhatikan secara seimbang.

Dari pendapat dan pengertian ayat di atas dapat disimpulkan bahwa bekerja dengan giat diperintahkan kepada semua manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Jadi, kinerja merupakan suatu konsep yang universal bagi semua manusia. Karena islam merupakan suatu agama yang pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam menjalankan perannya dalam suatu kehidupan untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar menghasilkan tindakan dan buah yang diinginkan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan tersebut.

<sup>46</sup> Al-Quran dan Terjemahannya. 2014, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI

## 2.3 Tinjauan Konseptual

### 2.3.1 *Good Corporate Governance*

*Good Corporate Governance* adalah suatu tata kelola yang digunakan dalam perusahaan untuk menunjang kinerja karyawan. Penerapan *Good Corporate Governance* juga dikatakan sebagai seperangkat sistem yang mengatur serta mengendalikan sebuah perusahaan. Hal ini disebabkan karena GCG dapat mendorong terbentuknya pola manajemen yang bersih, transparansi dan profesional. Secara tidak langsung dengan penerapan GCG maka memberikan dorongan terhadap pemanfaatan sumber daya perusahaan ke arah yang lebih efektif dan efisien yang turut membantu terciptanya pertumbuhan atau perkembangan ekonomi nasional.

### 2.3.2 Prinsip Transparansi

Transparansi adalah prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, yakni informasi tentang kebijakan, proses pembuatan dan pelaksanaannya, serta hasil-hasil yang dicapai. Prinsip Transparansi juga diartikan sebagai prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap individu untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, yaitu informasi tentang kebijakan proses pembuatan serta hasil yang dicapai. Transparansi akan mengurangi tingkat ketidakpastian dalam proses pengambilan keputusan mengenai karena penyebarluasan informasi yang selama ini aksesnya hanya dimiliki pemerintah dapat memberikan kesempatan kepada masyarakat.

### 2.3.3 Prinsip Akuntabilitas

Prinsip yang menjamin bahwa setiap kegiatan penyelenggaraan pemerintahan dapat dipertanggungjawabkan secara terbuka oleh pelaku kepada pihak-pihak yang terkena dampak penerapan kebijakan. Perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola dengan benar. Terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan selalu mementingkan kepentingan pemegang saham dan pemangku lainnya. Dengan prinsip akuntabilitas ini, perusahaan harus memiliki

ukuran kinerja untuk semua jajaran perusahaan yang konsisten dengan sasaran usaha perusahaan, serta memiliki penghargaan dan sanksi.

#### 2.3.4 Prinsip Indenpendensi

Prinsip Indenpendensi adalah suatu keadaan dimana lembaga dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Dengan prinsip ini, perusahaan dapat melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan, tidak saling mendominasi dan melempar tanggung jawab satu sama lain.

#### 2.3.5 Prinsip Responsibilitas

Prinsip Reponsibilitas adalah kesesuaian atau kepatuhan didalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku. Prinsip responsibilitas merupakan prinsip yang diterapkan dimana perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan. Dengan adanya prinsip ini maka perusahaan akan lebih berhati-hati dalam mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku seperti masalah pajak, hubungan industrial, perlindungan lingkungan hidup, kesehatan/keselamatankerja, standar penggajian dan persaingan yang sehat, agar tidak memberikan dampak buruk terhadap citra perusahaan ketika melanggar peraturan yang berlaku.

#### 2.3.6 Prinsip Kewajaran dan Kesetaraan

Prinsip Kewajaran dan Kesetaraan didefinisikan sebagai perlakuan yang adil dan setara dalam memenuhi hak-hak stakeholder yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Prinsip ini dalam melaksanakan tugasnya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya. Selain itu perusahaan juga memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan. Dan juga memberikan

perlakuan yang adil kepada karyawan tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, gender, dan kondisi fisik.

### 2.3.7 Kinerja Karyawan

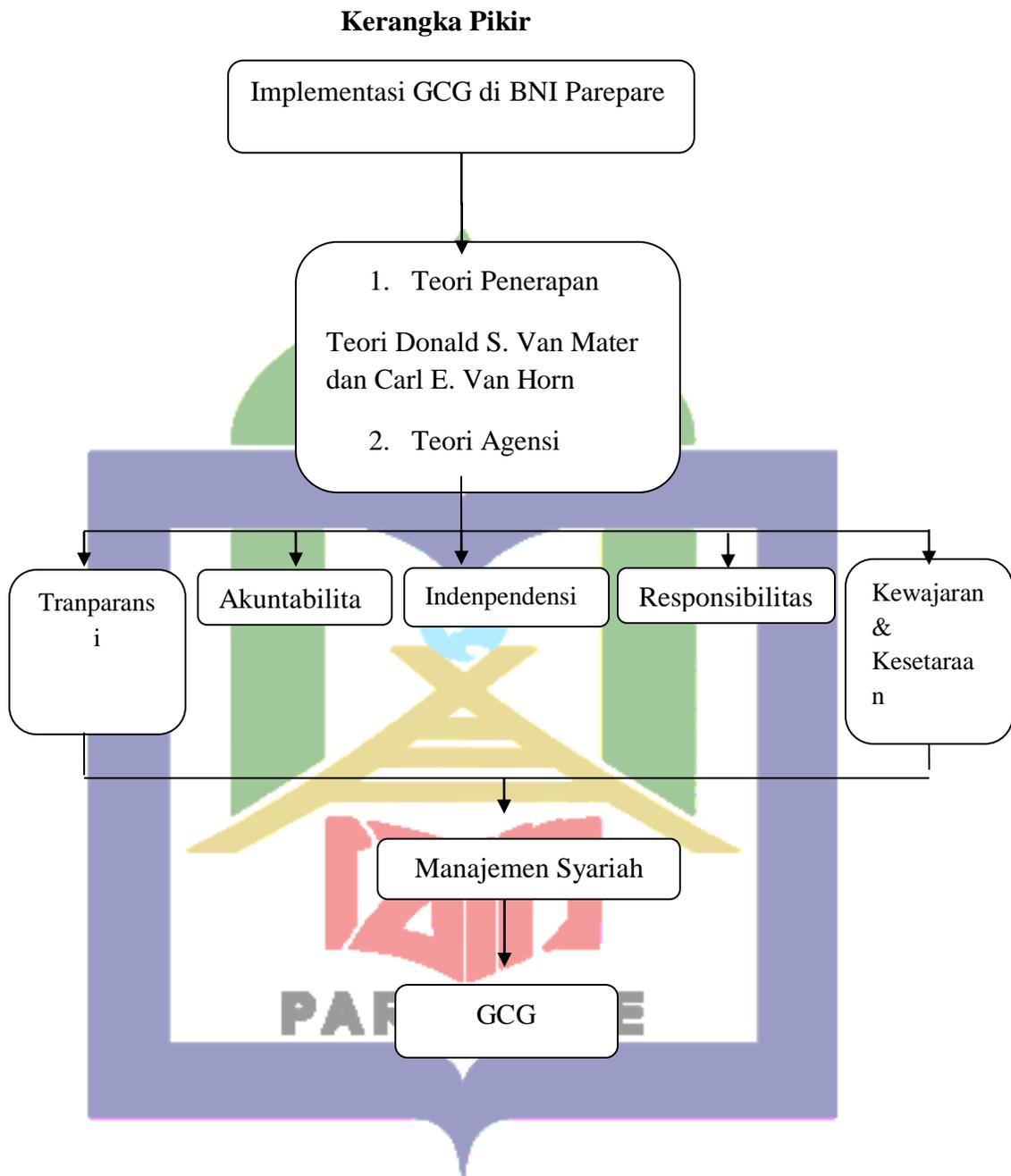
Kinerja karyawan kemampuan mencapai persyaratanpersyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut. biayabiaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya.

### 2.3.8 Manajemen Syariah

Manajemen Syariah adalah suatu pengelolaan untuk memperoleh hasil optimal yang bermuara pada pencarian keridhaan Allah. oleh sebab itu, maka segala sesuatu langkah yang diambil dalam menjalankan manajemen tersebut harus berdasarkan aturan-aturan itu tertuang dalam Al-Qur'an, hadis dan beberapa contoh yang dilakukan oleh para sahabat. Sehubungan dengan itu maka isi dari manajemen syariah adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan ilmu manajemen konvensional yang diwarnai dengan aturan Al-Qur'an, hadis dan beberapa contoh yang dilakukan oleh para sahabat.

## 2.4 Kerangka Pikir

Penelitian ini mendayagunakan implementasi *good corporate governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan di BNI Parepare di Jl.Vetran No.41 Parepare. Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*)<sup>47</sup> yaitu penelitian yang dilakukan langsung terjun ke lapangan untuk memperoleh data yang lengkap dan valid mengenai Penerapan *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan Kinerja Karyawan di BNI Parepare.

#### 3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di BNI Parepare Jl Vetran No.41 Parepare. Pemilihan lokasi tersebut dikarenakan lokasi tersebut mudah dijangkau oleh penulis dan dengan pertimbangan data dapat diperoleh karena penulis telah melakukan pra-penelitian di lokasi tersebut.

##### 3.2.1 Gambaran Umum Bank BNI

BNI merupakan Bank BUMN (Badan Usaha Milik Negara) pertama yang menjadi perusahaan publik setelah mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya pada tahun 1996. PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk (selanjutnya disebut “BNI” atau “Bank”) pada awalnya didirikan di Indonesia sebagai Bank sentral dengan nama “Bank Negara Indonesia” berdasarkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang No. 2 tahun 1946 tanggal 5 Juli 1946. Selanjutnya, berdasarkan Undang-Undang No. 17 tahun 1968, BNI ditetapkan menjadi “Bank Negara Indonesia 1946”, dan statusnya menjadi Bank Umum Milik Negara. Selanjutnya, peran BNI sebagai Bank yang diberi mandat untuk memperbaiki ekonomi rakyat dan berpartisipasi dalam pembangunan nasional dikukuhkan oleh UU No. 17 tahun 1968 tentang Bank Negara Indonesia 1946.<sup>48</sup>

BNI merupakan Bank BUMN (Badan Usaha Milik Negara) pertama yang menjadi perusahaan publik setelah mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta dan

---

<sup>47</sup>Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1999).

<sup>48</sup><http://www.bni.co.id>

Bursa Efek Surabaya pada tahun 1996. Untuk memperkuat struktur keuangan dan daya saingnya di tengah industri perbankan nasional, BNI melakukan sejumlah aksi korporasi, antara lain proses rekapitalisasi oleh Pemerintah di tahun 1999, divestasi saham Pemerintah di tahun 2007, dan penawaran umum saham terbatas di tahun 2010.<sup>49</sup>

Untuk memenuhi ketentuan Undang-Undang No. 40 tahun 2007 tanggal 16 Agustus 2007 tentang Perseroan Terbatas, Anggaran Dasar BNI telah dilakukan penyesuaian. Penyesuaian tersebut dinyatakan dalam Akta No. 46 tanggal 13 Juni 2008 yang dibuat di hadapan Fathiah Helmi, S.H., notaris di Jakarta, berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tanggal 28 Mei 2008 dan telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, dengan Surat Keputusan No AHU-AH.01.02-50609 tanggal 12 Agustus 2008 dan telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 103 tanggal 23 Desember 2008 Tambahan No. 29015.<sup>50</sup>

Perubahan terakhir Anggaran Dasar BNI dilakukan antara lain tentang penyusunan kembali seluruh Anggaran Dasar sesuai dengan Akta No. 35 tanggal 17 Maret 2015 Notaris Fathiah Helmi, S.H. telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, dengan surat keputusan No. AHU-AH.01.03-0776526 tanggal 14 April 2015. Saat ini, 60% saham-saham BNI dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia, sedangkan 40% sisanya dimiliki oleh masyarakat, baik individu maupun institusi, domestik dan asing. BNI kini tercatat sebagai Bank nasional terbesar ke-4 di Indonesia, dilihat dari total aset, total kredit maupun total dana pihak ketiga. Dalam memberikan layanan finansial secara terpadu, BNI didukung oleh sejumlah perusahaan anak, yakni Bank BNI Syariah, BNI Multifinance, BNI Sekuritas, BNI Life Insurance, dan BNI Remittance.<sup>51</sup>

BNI menawarkan layanan penyimpanan dana maupun fasilitas pinjaman baik pada segmen korporasi, menengah, maupun kecil. Beberapa produk dan layanan

---

<sup>49</sup> <http://www.bni.co.id>

<sup>50</sup> <http://www.bni.co.id>

<sup>51</sup> <http://www.bni.co.id>

terbaik telah disesuaikan dengan kebutuhan nasabah sejak kecil, remaja, dewasa, hingga pensiun.

#### 4.1.1. Visi, Misi BNI

##### 4.1.2.1 Visi BNI<sup>52</sup>

“Menjadi Lembaga Keuangan yang Unggul dalam Layanan dan Kinerja .”

##### 4.1.2.2 Misi BNI<sup>53</sup>

1. Memberikan layanan prima dan solusi yang bernilai tambah kepada seluruh nasabah, dan selaku mitra pilihan utama.
2. Meningkatkan nilai investasi yang unggul bagi investor.
3. Menciptakan kondisi terbaik bagi karyawan sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi.
4. Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab kepada lingkungan dan komunitas.
5. Menjadi acuan pelaksanaan kepatuhan dan tata kelola perusahaan yang baik.

##### 4.1.3 Nilai-nilai perusahaan.<sup>54</sup>

Ada enam perilaku utama insan BNI

1. Meningkatkan Kompetensi dan Memberikan Hasil Terbaik
2. Jujur, Tulus dan Ikhlas
3. Disiplin, Konsisten dan Bertanggungjawab
4. Memberikan Layanan Terbaik Melalui Kemitraan yang Sinergis
5. Senantiasa Melakukan Penyempurnaan
6. Kreatif dan Inovatif

##### 4.1.4 Kode Etik BNI<sup>55</sup>

Sebagaimana kita ketahui bersama, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (“BNI”) senantiasa berupaya berupaya menjalankan usaha sesuai dengan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (“GCG”) sebagaimana dikehendaki oleh segenap *stakeholder*. Untuk mewujudkan hal itu, BNI telah memiliki *Code of*

<sup>52</sup> <http://www.bni.co.id>

<sup>53</sup> <http://www.bni.co.id>

<sup>54</sup> <http://www.bni.co.id>

<sup>55</sup> <http://www.bni.co.id>

*Conduct* (CoC) yang dinamakan Kode Etik BNI. CoC merupakan pedoman internal perusahaan yang berisikan sistem nilai, etika bisnis, etika kerja, komitmen, serta penegakan terhadap peraturan-peraturan perusahaan baik Insan BNI dalam menjalankan bisnis dan aktivitas lainnya, serta dalam berinteraksi dengan para pemangku kepentingan. Kode Etik BNI pertama kali dicanangkan oleh Direksi Nomor DIR/285 tanggal 10 Agustus 2001 dengan sebutan *Code of Conduct* Bank BNI. Untuk mempercepat pencapaian visi, BNI melakukan revitalisasi dengan melakukan review *Code of Conduct* Bank BNI.

Sejalan dengan perubahan *call name* Bank BNI menjadi BNI, maka sebutannya berubah menjadi *Code of Conduct* BNI atau disingkat dengan CoC BNI. Maksud dan tujuan dari revitalisasi Kode Etik BNI antara lain adalah pertama, untuk menyempurnakan pedoman etika bagi seluruh Insan BNI dalam menjalankan aktivitas perusahaan serta lebih mendorong pemahaman dan kesadaran insan BNI terhadap penerapan prinsip-prinsip GCG. Kedua, sebagai kriteria dalam menilai apakah individu di dalam perusahaan telah berperilaku sesuai dengan yang diinginkan perusahaan atau menyimpang dari peraturan tersebut. Ketiga, mengidentifikasi standar-standar dan etika dalam perusahaan agar sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Implementasi CoC di atas, diharapkan mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi segenap Insan BNI, serta menciptakan kerja sama tim yang *solid*.<sup>56</sup>

#### 4.1.5. Jenis Produk Tabungan Bank BNI dan Manfaat yang didapat.

##### 1. Tabungan BNI TAPLUS<sup>57</sup>

Tabungan Plus dari BNI (TAPLUS) adalah produk Tabungan Bank BNI yang memberikan layanan PLUS. Memberikan berbagai macam fitur yang bermanfaat bagi anda yang memilikinya. Adapun Manfaat Tabungan BNI Taplus adalah:

---

<sup>56</sup><https://www.bni.co.id>

<sup>57</sup><https://www.bni.co.id>

- a) Suku bunga progresif dengan tingkat bunga yang menarik. Bunga di hitung atas dasar saldo rata-rata harian. Jadi semakin besar anda menabung semakin besar pula keuntungan yang akan anda terima.
- b) Anda dapat melakukan setoran dan penarikan tunai secara online di seluruh cabang BNI terdekat. Setoran dan penarikan dapat juga dilakukan melalui e-channel, BNI ATM (AUTOMATIC TELLER MACHINE), CDM (CASH DEPOSIT MACHINE) Yang tersebar diseluruh indonesia.
- c) Pemilik Rekening BNI Taplus akan diikut sertakan dalam program undian berhadiah.
- d) Anda akan mendapatkan fasilitas Kartu Debit BNI serta layanan e-banking melalui chanel BNI ATM, BNI Phone Banking, BNI sms banking, BNI Internet Banking dan Juga BNI Mobile Banking.
- e) Nasabah dapat memilih Kartu Debit BNI Silver/Kartu Debit BNI Gold/Kartu Debit BNI Platinum sesuai kebutuhan anda.

## 2. Tabungan BNI Taplus Bisnis<sup>58</sup>

BNI Taplus Bisnis Produk Tabungan Bank BNI diperuntukan bagi bagi pelaku usaha maupun bukan pelaku usaha. Baik perorangan maupun non perorangan. Produk tabungan ini dilengkapi dengan fitur dan fasilitas yang memberikan kemudahan dan fleksibilitas dalam mendukung transaksi bisnis bagi para nasabah. Untuk Produk Tabungan Bank BNI Taplus Bisnis memiliki manfaat sebagai berikut:

- a) Mendapatkan Kartu Debit BNI Gold atau Kartu Debit BNI Platinum sebagai Kartu Debit dengan limit yang lebih tinggi.
- b) Dapat diafiliasikan dengan Kartu Debit BNI Co-Brand komunitas bisnis tertentu.
- c) Rincian transaksi tercetak lengkap di buku tabungan.
- d) Info cash flow setiap akhir bulan.
- e) Fasilitas notifikasi transaksi melalui SMS.
- f) Fasilitas Automatic Transfer System Online (ATS Online)/Sweep Account.

---

<sup>58</sup> <https://www.bni.co.id>

g) Otomatis akses e-banking BNI seperti :

- BNI ATM
- BNI SMS Banking
- BNI Internet Banking
- BNI Phone Banking

### 3. Tabungan BNI Taplus Muda

Tabungan BNI Taplus Muda merupakan produk tabungan yang simpanan dalam bentuk tabungan. Produk ini merupakan turunan dari produk Tabungan BNI Taplus. Diperuntukkan bagi kaum muda dengan usia mulai dari 15 sampai dengan 25 tahun. Produk tabungan ini memiliki beberapa fasilitas seperti:

- a) E-Banking : fasilitas transaksi perbankan elektronik yang terdiri dari BNI ATM, BNI internet Banking, BNI SMS Banking, BNI PhoneBanking dan Mobile Banking.
- b) BNI CDM (Cash Deposit Machine) : Layanan transaksi 24 jam melalui mesin CDM untuk melakukan setoran tunai.
- c) BNI Cashless (ATM Non Tunai) : Layanan transaksi 24 jam melalui sarana mesin ATM untuk melakukan transaksi non tunai.
- d) Layanan Notifikasi transaksi via SMS
- e) Untuk BNI Taplus muda menawarkan Bebas pilih foto kesukaan nasabah yang khususnya anak muda. Jadi desain kartu debitnya sesuai selera anak muda.

### 4. Tabungan BNI TAPPA<sup>59</sup>

BNI Taplus Pegawai/Taplus Anggota merupakan produk tabungan yang diperuntukkan bagi Pegawai/Anggota. Perusahaan/Lembaga/Asosiasi/Organisasi Profesi yang menjalin kerjasama dengan BNI. Tabungan BNI TAPPA berfungsi sebagai sarana tabungan, dan kartu identitas Pegawai/Anggota. Adapun manfaat Tabungan BNI TAPPA seperti:

---

<sup>59</sup> <https://www.bni.co.id>

- a) Taplus Pegawai/Taplus Anggota memberikan fasilitas Kartu Pegawai/Kartu Anggota suatu perusahaan, lembaga, asosiasi, dan organisasi yang dapat Anda gunakan sebagai Kartu Identitas.
- b) Dengan memiliki Kartu Pegawai/Anggota sebagai kartu identitas, Anda akan merasa “memiliki/bangga” terhadap institusi/perusahaan Anda.
- c) Kartu Pegawai/Anggota dapat digunakan untuk berbagai macam kebutuhan dan dapat digunakan untuk bertransaksi di ribuan jaringan ATM BNI, ATM bersama dan Link serta fasilitas BNI Internet banking, BNI Phone Banking dan BNI SMS banking.

Adapun syarat buka rekening Tabungan BNI TAPPA adalah:

- a) Melakukan setoran pertama untuk pembukaan rekening yang besarnya sesuai dengan Perjanjian Kerjasama (PKS).
- b) Setoran selanjutnya minimal Rp. 5.000,-
- c) Memelihara saldo minimum yang besarnya sama dengan yang ditetapkan dalam Perjanjian Kerjasama (PKS).
- d) Perusahaan/Lembaga/Asosiasi/Organisasi Profesi yang dapat melakukan kerjasama kepemilikan BNI Tappa sesuai dengan syarat & ketentuan yang berlaku di BNI.
- e) Tabungan BNI TAPMA

BNI Tapma (BNI Taplus Mahasiswa) adalah produk tabungan yang diberikan kepada para mahasiswa Perguruan Tinggi yang bekerjasama dengan BNI. Tabungan yang berfungsi untuk menampung keperluan pembayaran SPP dan atau keperluan lainnya. Manfaat yang di tawarkan Produk Tabungan Bank BNI TAPMA diantaranya adalah:

- a) Melakukan setoran pertama untuk pembukaan rekening yang besarnya sesuai dengan Perjanjian Kerjasama (PKS).
- b) Setoran selanjutnya minimal Rp. 5.000,-
- c) Memelihara saldo minimum yang besarnya sama dengan yang ditetapkan dalam Perjanjian Kerjasama (PKS).

- d) Universitas/Perguruan Tinggi yang dapat melakukan kerjasama kepemilikan BNI Tapma sesuai dengan syarat & ketentuan yang berlaku di BNI.
- e) Di produk tabungan BNI Taplus TAPMA jika terkena “Penalti karena rekening pasif (dormant) tidak dikenakan biaya. Rekening pasif (dormant) adalah rekening yang tidak bertransaksi selama 6 bulan berturut-turut.
- f) Rekening dormant dapat aktif kembali dengan transaksi pendebitan/pengkreditan melalui fasilitas e-Banking, penarikan tunai, penyetoran tunai, pemindahbukuan melalui Kantor Cabang BNI atau pembelanjaan di merchant.”

#### 6. Tabungan BNI HAJI<sup>60</sup>

Tabungan BNI Haji merupakan Produk Tabungan Dari Bank BNI Inspirasinya untuk mewujudkan niat ibadah haji Anda. Untuk mempermudah para nasabah yang ingin menunaikan ibadah haji. Menawarkan manfaat untuk nasabah seperti:

- a) Meringankan persiapan dana untuk menunaikan Ibadah Haji
- b) Membantu perencanaan dana kebutuhan Ibadah Haji melalui fasilitas Autodebet (sistem setoran tetap) dengan jangka waktu dan jumlah setoran yang fleksibel dari rekening afiliasi BNI Taplus, BNI Taplus Bisnis, BNI Giro Rupiah Perorangan
- c) Kemudahan penyetoran dana ke rekening BNI Haji melalui seluruh Kantor Cabang BNI, fasilitas layanan BNI ATM, BNI SMS Banking dan BNI Internet Banking
- d) Keuntungan Tabungan BNI Haji
- e) Gratis premi perlindungan asuransi jiwa karena kecelakaan dengan manfaat pertanggungan asuransi maksimal sebesar nilai BPIH dan mendapatkan beasiswa untuk ahli waris maksimal Rp. 30 juta
- f) Gratis biaya pengelolaan rekening
- g) Gratis biaya pembukaan dan penutupan rekening

Persyaratan Membuka Rekening Tabungan BNI Haji:

---

<sup>60</sup> <https://www.bni.co.id>

- a) Pembukaan rekening BNI Haji dilakukan di seluruh Cabang BNI sesuai domisili nasabah dalam satu propinsi yang sama
- b) Melampirkan copy KTP/identitas yang masih berlaku dengan menunjukkan aslinya
- c) Setoran awal minimum Rp. 500.000,-
- d) Setoran selanjutnya minimum Rp. 5.000,-

#### 7. Tabungan BNI TAPENAS<sup>61</sup>

Tabungan BNI TAPENAS (Tabungan Perencanaan Masa Depan). Tabungan berjangka untuk membantu perencanaan keuangan nasabah guna untuk mewujudkan tujuan masa depan dengan lebih pasti dan aman. Anda bisa merencanakan keuangan untuk keluarga dimulai sejak dini. Tabungan BNI Tapenas memiliki manfaat seperti:

- a) Kepastian dana untuk tujuan di masa depan.
- b) Meningkatkan kedisiplinan dalam menabung.
- c) Mendapatkan manfaat asuransi bebas premi.
- d) Sarana investasi dengan mendapat bunga lebih tinggi dibandingkan Tabungan biasa.

Keunggulan Memiliki Tabungan BNI TAPENAS:

- a) Pilihan Pembayaran klaim asuransi yang fleksibel yaitu setoran bulanan dilanjutkan s.d jatuh tempo atau akumulasi setoran bulanan dibayarkan sekaligus dimuka (lump sum).
- b) Tersedia dalam pilihan mata uang IDR dan USD.
- c) Rekening afiliasi harus dalam mata uang yang sama.
- d) Bebas menentukan jangka waktu mulai 2 tahun sd 18 tahun.
- e) Bebas menentukan setoran bulanan mulai Rp. 100.000,- sd Rp. 5.000.000 (kelipatan Rp 50.000,-) atau USD 20 sd USD 500 (kelipatan USD 10).
- f) Bebas menambah dana diluar setoran bulanan (setoran tambahan) dengan menyetor langsung ke rekening BNI Tapenas.

---

<sup>61</sup> <https://www.bni.co.id>

- g) Seorang nasabah dapat membuka lebih dari satu rekening Tapenas BNI untuk lebih dari satu calon penerima manfaat.
- h) Ada pilihan asuransi tambahan (tanpa pemeriksaan kesehatan) dengan manfaat asuransi yang lebih besar yang terdiri dari asuransi jiwa dan asuransi kesehatan
- i) Manfaat asuransi akan tetap diberikan kepada nasabah walaupun nasabah memiliki pertanggungan asuransi sejenis pada lembaga asuransi lain (dapat double klaim).
- j) Nilai manfaat pertanggungan asuransi hingga Rp. 1,5 Milyar (BNI Tapenas IDR) atau USD 150,000 (BNI Tapenas USD) per rekening Nasabah dengan nilai maksimal Rp. 6 Milyar (BNI Tapenas IDR) atau USD 600,000 (BNI Tapenas USD) per Nasabah.
- k) Pilihan Pembayaran klaim asuransi yang fleksibel yaitu setoran bulanan dilanjutkan s.d jatuh tempo atau akumulasi setoran bulanan dibayarkan sekaligus dimuka (lump sum).
- l) Dapat dilakukan penambahan jangka waktu dan setoran bulanan.

**Syarat Memiliki Rekening tabungan BNI TAPENAS:**

- a) Warga Negara Indonesia (WNI)
- b) Usia minimal 17 tahun atau 65 tahun saat jatuh tempo
- c) Memiliki identitas diri (KTP/SIM/Paspor)
- d) Memiliki rekening afiliasi; BNI Tapenas IDR yaitu BNI Taplus, BNI Taplus Bisnis Perorangan, atau BNI Giro Perorangan Rupiah ; BNI Tapenas USD yaitu: BNI Dollar atau BNI Giro USD Perorangan
- e) Mengisi formulir aplikasi BNI Tapenas

**7. Tabungan BNI TAPLUS ANAK<sup>62</sup>**

BNI Taplus Anak adalah tabungan yang diperuntukkan bagi anak-anak yang berusia di bawah 17 tahun. memiliki mnafaat sebagai berikut:

- a) Pada buku tabungan dan kartu tercetak nama Anak sendiri.

---

<sup>62</sup> <https://www.bni.co.id>

- b) Memberikan kesempatan kepada Anak untuk belajar melakukan transaksi sendiri di ATM, belanja, BNI SMS Banking serta di teller.
- c) Orangtua tetap dapat mengawasi transaksi Anak karena ada notifikasi SMS yang akan dikirimkan ke ponsel orangtua.
- d) Bebas biaya pengelolaan rekening.
- e) Promo-promo menarik di toko-toko favorit.

**Syarat Buka Rekening Tabungan BNI TAPLUS ANAK:**

- Anak
  - a) Mengisi Formulir Aplikasi Data Nasabah (CIF) Perorangan dan Formulir Pembukaan Rekening yang ditandatangani oleh anak/orangtua.
  - b) Melampirkan copy akte kelahiran / Kartu Pelajar / Paspor.
  - c) Melampirkan copy Kartu Keluarga (bila tidak tinggal serumah dengan orangtua).
  - d) Setoran awal Rp100.000.
  - e) Setoran Selanjutnya Rp10.000.
- Orang tua
  - a) Bagi orang tua yang belum mempunyai rekening tabungan di BNI, mengisi formulir Aplikasi Data Nasabah (CIF) Perorangan yang ditandatangani oleh orang tua.
  - b) Mengisi Formulir Persetujuan Pembukaan Rekening dan Pelaksanaan Transaksi yang ditandatangani oleh orang tua.
  - c) Melampirkan copy Bukti Identitas Diri (KTP/SIM/paspor) orang tua.

**9. Tabungan BNI Simple**

BNI Simpanan Pelajar (SimPel) adalah tabungan untuk siswa PAUD, TK, SD, SMP, SMA, Madrasah (MI, MTs, MA) atau sederajat. Tabungan jenis ini diterbitkan secara nasional oleh bank-bank di Indonesia. Untuk membuka rekening tabungan BNI Simple persyaratan dibuat sangat mudah dan sederhana. Selain itu dilengkapi dengan berbagai fitur yang menarik. Ini bertujuan dalam rangka edukasi dan inklusi

keuangan dan mendorong budaya menabung anak sejak usia dini. Manfaat tabungan BNI Simple seperti:

- a) Memberi edukasi keuangan tentang produk tabungan.
- b) Mendorong budaya gemar menabung.
- c) Melatih pengelolaan keuangan sejak dini.
- d) Kelebihan BNI Simple
- e) Siswa dapat memiliki Tabungan atas nama sendiri.
- f) Setoran awal ringan hanya Rp.5.000,- dan setoran lanjutan minimal Rp.1.000,-.
- g) Tidak dikenakan biaya administrasi rekening.
- h) Siswa SMP s/d SMA atau Sederajat langsung mendapatkan fasilitas Kartu Debit BNI SimPel yang dapat digunakan Siswa untuk transaksi di BNI ATM, di jaringan ATM Link, Bersama, dan Prima serta transaksi belanja di toko-toko yang menggunakan EDC BNI.
- i) Mendapatkan fasilitas BNI SMS Banking.
- j) Kesempatan mengikuti program hadiah yang dilaksanakan BNI.

Syarat Memiliki Rekening BNI Simple :

- a) Sekolah harus memiliki kerjasama dengan BNI mengenai penerbitan tabungan BNI SimPel.
- b) Dokumen pembukaan rekening adalah NISN/NIS/NIK/Akte Kelahiran Siswa dan copy KTP Orang Tua/Wali.
- c) Siswa mengisi Formulir Pembukaan Rekening BNI SimPel yang dapat diperoleh di sekolah dan harus disetujui/ditandatangani Orang Tua/Wali.

#### 10. Tabungan BNI TABUNGANKU<sup>63</sup>

TabunganKu adalah produk tabungan Bank BNI untuk perorangan. Untuk persyaratan sangat mudah dan ringan. Diterbitkan secara bersama oleh bank-bank di Indonesia guna menumbuhkan budaya menabung serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Fitur yang ditawarkan Produk BNI TABUNGANKU:

- a) Setoran awal pembukaan rekening minimum Rp.20.000,-..

<sup>63</sup> <https://www.bni.co.id>

- b) Bukti kepemilikan berupa buku TabunganKu.
- c) Tidak dikenakan biaya administrasi bulanan dan biaya penggantian buku TabunganKu.
- d) Transaksi penarikan melalui Teller di Kantor Cabang BNI maksimal 2 kali per bulan tidak dikenakan biaya. Untuk transaksi ke-3 dan seterusnya dalam bulan yang sama dikenakan biaya Rp. 1.000,-/transaksi.
- e) Transaksi penarikan tunai, setoran tunai dan pemindahbukuan dapat dilakukan melalui Teller di Kantor Cabang Utama atau Kantor Layanan dibawahnya.
- f) Saldo minimum rekening (setelah penarikan) adalah Rp.20.000,-..
- g) Jumlah minimum penarikan di Teller sebesar Rp.100.000,- kecuali pada saat nasabah ingin menutup rekening.
- h) Biaya penutupan rekening atas permintaan nasabah adalah Rp.20.000,-..

#### 11. Tabungan BNI GIRO

BNI Giro Perorangan merupakan sarana transaksi keuangan yang bisa anda andalkan untuk usaha maupun untuk keperluan keluarga. Karena produk tabungan ini mempunyai begitu banyak fasilitas yang menguntungkan yang dapat anda manfaatkan diantaranya adalah sebagai berikut:

- a) Jasa giro menarik dihitung atas dasar saldo harian.
- b) Rekening dapat dibuka atas nama perorangan maupun perusahaan serta joint account (sesama perorangan/ sesama perusahaan)
- c) Rekening dapat dibuka dalam mata uang Rupiah maupun Valuta Asing yang disesuaikan dengan kebutuhan bisnis anda.
- d) Laporan rekening Koran dikirimkan setiap bulan dan juga dapat dicetak sewaktu-waktu sesuai permintaan anda.
- e) Simpanan giro anda dijamin LPS (Lembaga Penjamin Simpanan).
- f) Dapat akses BNI ATM dengan BNI Debit Card (Silver, Gold & Platinum) untuk rekening BNI Giro IDR Perorangan.

- g) Dapat melakukan transaksi perbankan dimanapun dan kapanpun juga dengan melakukan aktifasi electronic Channel BNI di Kantor Cabang atau BNI ATM (e-Channel BNI : BNI Internet Banking, BNI SMS Banking, BNI Call).

## 12. Tabungan BNI Dollar<sup>64</sup>

Simpanan dalam mata uang asing (USD/ SGD) yang memiliki nilai tukar lebih stabil dan aman serta memberikan berbagai kemudahan dalam bertransaksi. Keuntungan tabungan BNI dollar adalah:

- a) Suku bunga tabungan valuta asing yang menarik dihitung atas dasar saldo harian.
- b) Biaya administrasi bulanan yang ringan dan bersaing.
- c) Pembukaan rekening atas nama perorangan maupun perusahaan serta joint account (sesama perorangan/ sesama perusahaan)
- d) Pilihan mata uang dalam pembukaan rekening adalah USD atau SGD.
- e) Nasabah perorangan diberikan fasilitas buku tabungan dan kartu ATM BNI Valas.
- f) Untuk nasabah perusahaan setiap bulannya dikirimkan rekening koran yang dapat dicetak/ print sewaktu-waktu, sesuai permintaan nasabah.
- g) Nasabah BNI Dollar yang memiliki rekening rupiah BNI, diberikan akses transaksi di BNI Internet Banking.
- h) Dana BNI Dollar Anda dapat dijaminan untuk memperoleh kredit.
- i) KEMUDAHAN TABUNGAN BNI DOLLAR
- j) Untuk nasabah perorangan diberikan buku BNI Dollar sehingga memudahkan pemantauan mutasi transaksi.
- k) Setoran dana BNI Dollar dapat dilakukan secara tunai (IDR atau Valas), pemindahbukuan, remittance/ transfer maupun dengan traveler cheque.
- l) Transaksi pemindahbukuan dana BNI Dollar dapat dilakukan dimana saja dan kapan saja melalui BNI Internet Banking.

<sup>64</sup> <https://www.bni.co.id>

- m) Penarikan dana BNI Dollar on line di segenap outlet BNI dan penarikan rupiah dengan Kartu BNI Valas di seluruh ATM BNI.
- n) Penarikan tunai dapat dilakukan dalam mata uang Rupiah, USD, SGD, atau Valuta Asing lainnya sepanjang tersedia di outlet.
- a) Syarat Buka Rekening Tabungan BNI Dollar:
- b) Memiliki identitas diri (KTP/SIM/Paspor) untuk WNI.
- c) Memiliki Kartu Ijin Menetap Permanen/ Sementara (KITAP/KITAS/KIMS) untuk WNA.
- d) Mengisi formulir aplikasi BNI Dollar & melakukan setoran awal.

### 13. Tabungan BNI Deposito<sup>65</sup>

Produk Tabungan Bank BNI yaitu BNI Deposito merupakan simpanan berjangka yang menjadikan simpanan Anda aman dengan tingkat suku bunga yang menarik, yang memiliki manfaat sebagai berikut:

- a) Mendapatkan tingkat suku bunga kompetitif.
- b) Dapat dijadikan sebagai jaminan kredit.
- c) Dijamin oleh Lembaga Penjamin Simpanan (syarat & ketentuan berlaku).
- d) Tersedia dalam pilihan mata uang sesuai dengan kebutuhan Anda yaitu mata uang Rupiah atau asing (USD, JPY, GBP, SGD, HKD, EUR).
- e) Bunga dapat ditransfer ke rekening Tabungan, Giro atau menambah pokok simpanan.
- f) Pada saat jatuh tempo dapat diperpanjang secara otomatis (Automatic Roll Over/ARO) atau tidak otomatis (non ARO).
- g) Tersedia dalam berbagai pilihan jangka waktu sesuai dengan kebutuhan Anda yaitu 1, 3, 6, 12 atau 24 bulan.

Persyaratan memiliki Produk Tabungan Bank BNI Deposito:

- a) Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening.

---

<sup>65</sup> <https://www.bni.co.id>

- b) Menunjukkan asli bukti identitas diri (KTP/SIM/Paspor) atau Badan Usaha/Hukum (bukti Legalitas) dan menyerahkan foto copy bukti identitas/legalitas dimaksud.
- c) Melakukan setoran untuk pembukaan rekening (ketentuan jumlah setoran dapat berubah sewaktu-waktu sesuai dengan perkembangan).

#### 14. Tabungan BNI Duo<sup>66</sup>

BNI Duo Produk adalah produk Tabungan Bank BNI yang merupakan simpanan berjangka dengan sistem perhitungan bunga berbunga. Tabungan ini memberikan fleksibilitas kepada nasabah untuk mengganti mata uang simpanan sebelum waktu jatuh tempo. Jenis Tabungan BNI Duo menawarkan manfaat sebagai berikut:

- a) Bebas mengganti mata uang Rupiah ke USD atau sebaliknya tanpa dikenakan pinalti dan tetap menerima bunga berjalan.
- b) Mendapatkan tingkat suku bunga kompetitif.
- c) Dapat dijadikan sebagai jaminan kredit.
- d) Dijamin oleh Lembaga Penjamin Simpanan (syarat & ketentuan berlaku).
- e) Anda dapat membuka BNI Duo dalam mata uang Rupiah atau US Dollar.
- f) Anda dapat mengubah kapan saja jenis mata uang BNI Duo terhadap seluruh simpanan atau sebagian.
- g) Tersedia pilihan jangka waktu : 1, 3 dan 6 bulan.

Persyaratan Memiliki Produk Tabungan Bank BNI Duo:

- a) Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening.
- b) Menunjukkan asli bukti identitas diri (KTP/SIM/Paspor) atau Badan Usaha/Hukum (bukti Legalitas) dan menyerahkan foto copy bukti identitas/legalitas dimaksud.
- c) Melakukan setoran untuk pembukaan rekening minimal Rp20.000.000 atau \$ 2.500 (ketentuan jumlah setoran dapat berubah sewaktu-waktu sesuai dengan perkembangan).

<sup>66</sup> <https://www.bni.co.id>

### 3.3 Pengumpulan data

#### 3.3.1 Jenis data

1. Data primer. Data ini penyusun peroleh dari hasil wawancara langsung dengan pihak bankdi BNI Parepare.
2. Data sekunder. Data ini penyusun peroleh dari karya-karya tertulis yang berkaitan penerapan GCG dalam meningkatkan kinerja karyawan yang diperoleh dari buku, jurnal, artikel, skripsi maupun dari sumber internet.

#### 3.3.2 Sumber data

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari pihak bank, yaitu karyawan yang ada di Bank BNI Parepare Jl Vetran No.41 Parepare, yakni para pihak yang bersangkutan. Mereka disebut sebagai responden. Penentuan responden dilakukan dengan cara metode *purposive* yaitu dengan cara menentukan responden yang dipilih dengan tujuan yang hendak dicapai dalam penyusunan proposal ini.

### 3.4 Teknik pengumpulan data

Data penelitian dapat diperoleh dengan adanya metode pengumpulan data. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### 3.4.1 Observasi

Observasi dilakukan dengan cara mengamati ruang (tempat), pelaku, kegiatan, objek, perbuatan, kejadian atau peristiwa. Tujuan dilakukannya observasi adalah untuk menyajikan gambaran realistik perilaku atau kejadian guna menjawab pertanyaan. Gambaran realistik ini digunakan untuk membantu mengerti perilaku manusia dan untuk evaluasi. Evaluasi yang dimaksud di sini adalah melakukan pengukuran terhadap aspek tertentu untuk melakukan umpan balik terhadap pengukuran tersebut.

#### 3.4.2 Wawancara (*Interview*)

*Interview* atau wawancara merupakan proses tanya jawab secara lisan di mana dua orang atau lebih berhadapan secara fisik. Dalam hal ini penyusun mewawancarai para pihak yang terlibat dalam penelitian penerapan *good corporate governance*

dalam meningkatkan kinerja karyawan di BNI Parepare. Dalam hal ini penyusun menerapkan *interview* dalam bentuk *interview* terpimpin<sup>67</sup>. *Interview* terpimpin dilakukan dengan menggunakan pedoman kerja yang sudah dipersiapkan sebelumnya yang disebut *interview guide*.

#### 3.4.3 Dokumentasi

Penyusun melakukan pengumpulan data melalui dokumentasi. Cara ini diarahkan untuk mencari data penunjang mengenai hal-hal yang berupa catatan, buku, dan dokumen yang ada.

### 3.5 Teknis Analisis data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan pengamatan, data dari buku, rekaman audio, dan data dari halaman web sehingga dapat dengan mudah dipahami. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan konsep yang diberikan *Miles* dan *Huberman*, selanjutnya melakukan analisis data. Analisis data dilakukan dengan cara:

#### 3.5.1 Pengumpulan data

Pengumpulan data berupa data mentah dari hasil penelitian, seperti wawancara, catatan pengamatan, rekaman audio, data dari buku, dan data dari halaman web (internet).

#### 3.5.2 Reduksi Data

Setelah pengumpulan data dari catatan pengamatan, wawancara, data dari buku, rekaman audio, dan data dari halaman web kemudian dikumpulkan dan diklarifikasikan dengan membuat catatan-catatan ringkasan.

#### 3.5.3 Penyajian Data

Di dalam penyajian data sekumpulan informasi akan disusun, sehingga memberi kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan.

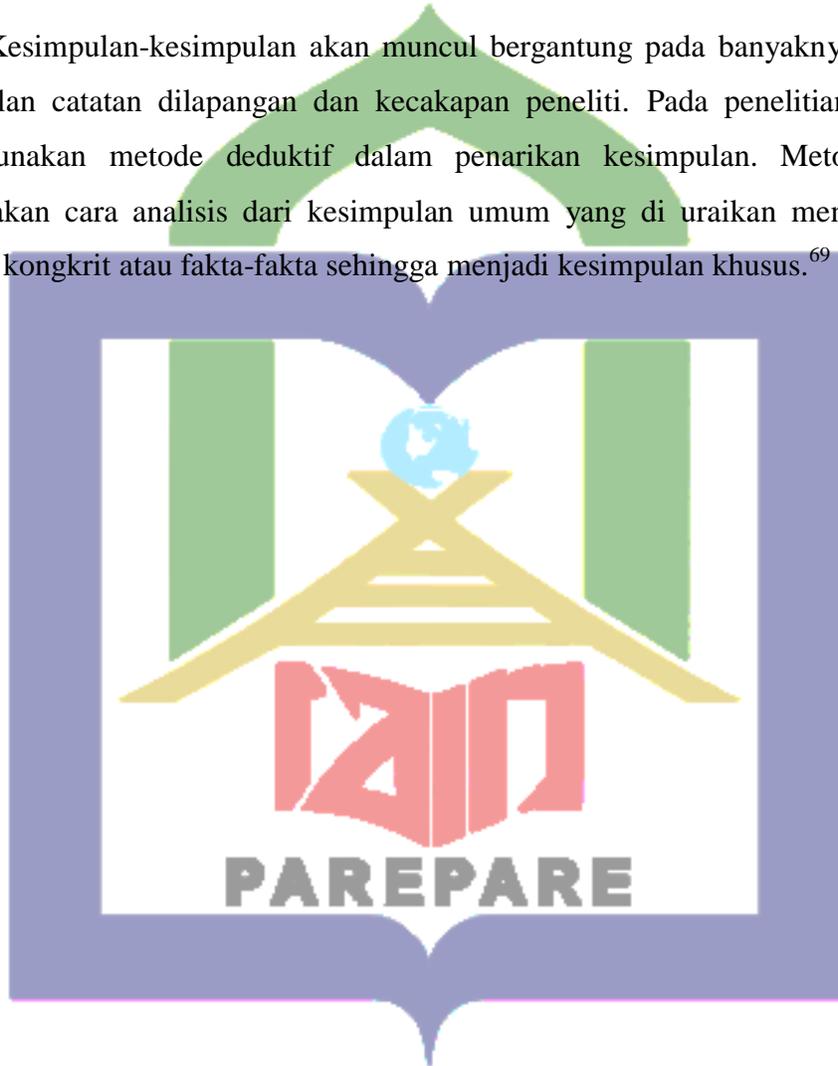
#### 3.5.4 Penarikan kesimpulan

---

<sup>67</sup>Rianto Adi, *Metodologi Penelitian Sosial dan Hukum* (Jakarta : Granit, 2010), h.93.

Setelah penyajian data, akan dilakukan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian yang telah terkumpul dengan terangkum harus di ulang kembali dengan mencocokkan pada reduksi data dan penyajian data, agar kesimpulan yang telah di kaji dapat di sepakati untuk di tulis sebagai laporan yang memiliki tingkat kepercayaan yang benar.<sup>68</sup>

Kesimpulan-kesimpulan akan muncul bergantung pada banyaknya kumpulan-kumpulan catatan dilapangan dan kecakapan peneliti. Pada penelitian ini penulis menggunakan metode deduktif dalam penarikan kesimpulan. Metode deduktif merupakan cara analisis dari kesimpulan umum yang di uraikan menjadi contoh-contoh kongkrit atau fakta-fakta sehingga menjadi kesimpulan khusus.<sup>69</sup>



---

<sup>68</sup> [Sangit26.blogspot.co.id/2011/07/analisis-data-penelitian-kualitatif.html](http://Sangit26.blogspot.co.id/2011/07/analisis-data-penelitian-kualitatif.html).

<sup>69</sup> <http://ivansa.github.io/tulisan/contoh-metode-deduktif-induktif/>.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.2 Implementasi *Good Corporate Governance* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di BNI Parepare.

*Corporate Governance* adalah tata kelola perusahaan yang baik. *Good Corporate Governance* sangat diperlukan dalam mengelola suatu perusahaan, terutama dalam industri perbankan. Salah satu tujuan penting suatu perusahaan adalah untuk meningkatkan kesejahteraan pemiliknya atau pemegang saham dan memaksimalkan kekayaan pemegang saham melalui peningkatan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan dapat dicapai jika perusahaan mampu beroperasi dengan mencapai laba yang ditargetkan. Sehingga kinerja bank tidak dapat dipisahkan dari penerapan *good corporate governance*. *Good Corporate Governane* yang diterapkan dalam hal ini di bank BNI Parepare didasarkan pada lima prinsip diantaranya akuntabilitas, indenpendensi, kewajaran dan kesetaraan, transparansi, dan responsibilitas..

Berikut pendapat-pendapat para informan terkait definisi *Good Corporate Governance* :

Informan Pertama dari Bapak Ismail, “*Good Corporate Governance* adalah tata kelola perusahaan. Jadi dengan adanya gcg sebagai penunjang untuk keberlangsungan dari tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan.”<sup>70</sup>

Informan Kedua dari Bapak Ilham, “*Good Corporate Governance* merupakan suatu rangkaian proses yang berisi kebijakan, aturan-aturan yang bisa mempengaruhi tata kelola perusahaan. Dan bertujuan untuk mengelola risiko yang signifikan daam rangka memenuhi tujuan bisnis.”<sup>71</sup>

Informan Ketiga dari yakni Bapak Rahmat. Beliau bekerja di bank BNI Parepare sekaligus menjadi dosen di salah satu universitas yang ada di makassar, “*Good Corporate Governance* itumerupakan budaya perusahaan. Dimana setiap perusahaan itu ingin menerapkan budaya perusahaan yang baik untuk menunjang agar dapat menjaga nama baik perusahaan dan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang baik. Untuk meningkatkan kinerja karyawan yang baik tidak dapat dipisahkan dengan *good*

<sup>70</sup> Ismail, Karyawan BNI Parepare (Asst. UMC), Wawancara, 25 Juli 2019

<sup>71</sup> Ilham, Karyawan BNI Parepare (Penyelia UMC), Wawancara 25 Juli 2019

*corporate governance*. Efektivitas penerapan *good corporate governance* merupakan syarat dicapainya kinerja bank yang unggul.”<sup>72</sup>

Dari beberapa pendapat dari informan yang ditemui peneliti, maka peneliti menarik kesimpulan bahwa *Good Corporate Governance* adalah suatu sistem yang mengatur tata kelola perusahaan dengan baik dengan kata lain, *Good Corporate Governance* dilakukan dengan proses yang transparan dalam rangka menentukan tujuan, pencapaian, dan penilaian kinerja.

Kinerja karyawan tak lain dari pengendalian dalam perusahaan, tetapi dalam pelaksanaan prosedur yang diterapkan sering tidak sesuai dengan kinerja karyawan dan juga pembagian tugas dan tanggung jawab. Kinerja karyawan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang diterapkan. Penerapan *good corporate governance* secara benar dan konsisten diharapkan dapat menciptakan fundamental yang kuat bagi peningkatan nilai perusahaan dalam jangka panjang melalui peningkatan kinerja yang tinggi serta penciptaan citra perusahaan yang positif. Dalam pencapaian tujuan perusahaan maka kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting. Salah satu usaha yang dilakukan adalah dengan menerapkan sistem *good corporate governance* dalam kinerja karyawan.

Menciptakan efisiensi dan efektivitas terhadap penggunaan sumber daya yang ada. Dengan menempatkan karyawan di tempat yang tepat, sesuai dengan keahlian tentu saja ini bisa mengurangi risiko tumpang tindih tugas. Target perusahaan bisa menjadi lebih tepat sasaran. Sebagaimana tujuan dari penerapan *good corporate governance* yaitu mendorong organisasi untuk mengelola bisnis dengan profesional serta memanfaatkan sumber daya yang efisien sehingga dapat mencapai target sesuai dengan perencanaan. Adapun pendapat dari informan Bapak Ilham terkait tujuan utama dari *good corporate governance*, beliau mengatakan :

“Tujuan utama dari *good corporate governance* meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas, menciptakan sebuah sistem pengendalian dan keseimbangan,

---

<sup>72</sup> Rahmat Ferdiansyah, Karyawan BNI Parepare (Pemimpin Bidang Pemasaran), Wawancara 26 Juli 2019

mencegah penyalahgunaan dari sumber daya perusahaan dan tetap mendorong terjadinya pertumbuhan perusahaan.”<sup>73</sup>

. Beliau juga mengutarakan pendapatnya mengenai penerapan *good corporate governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan di BNI Parepare.

“Penerapan *good corporate governance* untuk mencapai kinerja bank yang unggul yaitu dengan efektifnya penerapan dari *good corporate governance*. Dewasa ini, secara umum di bank BNI Parepare penerapan *good corporate governance* sudah berjalan dengan baik. Kenapa karena langkah awal yang telah dilakukan yaitu seluruh pegawai menandatangani komitmen *good corporate governance* untuk dijalankan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang mengatur serta ketentuan-ketentuan BNI dan mempersiapkan mind set sumber daya manusia. Mindset adalah sesuatu yang sangat berpengaruh atas suksesnya implementasi nilai-nilai dan prinsip-prinsip *good corporate governance*. Oleh karena itu pada langkah pertama yang dilakukan di BNI Parepare memberikan motivasi dan mengembangkan mindset baru yang sesuai dengan prinsip-prinsip *good corporate governance* kepada setiap orang di bank tanpa terkecuali.”<sup>74</sup>

Langkah pertama ini adalah awal dalam proses menginternalisasikan nilai-nilai *good corporate governance* kepada setiap individu di bank. Dalam hal ini diperlukan komitmen dan ketulusan dari para top manajemen. Salah satu bukti bahwa penerapan *good corporate governance* sudah berjalan dengan baik di BNI Parepare yaitu membangun kualitas dari semua karyawan tanpa terkecuali untuk memiliki kompetensi yang sesuai dengan prinsip-prinsip *good corporate governance*. Untuk itu ada pelatihan khusus yang dilakukan secara rutin dan terprogram dengan baik yang terfokus kepada upaya membantu proses transformasi dari teori dan konsep untuk menjadi kebiasaan baru yang membudaya. Dalam hal ini, karyawan di bank BNI Parepare diwajibkan menjalankan tugasnya berdasarkan budaya perusahaan yang menerapkan lima prinsip *good corporate governance*.

Pernyataan lainnya dari bapak Rahmat mengatakan :

“Sebenarnya *Good Corporate Governance* yang diterapkan di setiap bank itu tidak jauh berbeda. Bagaimana setiap karyawan taat aturan, pelayanan yang baik menerapkan prinsip-prinsip dengan baik ke nasabah. Setiap perusahaan kan punya budaya masing-masing, cara kerja operasionalnya seperti apa itu kan beda-beda namun pada prinsipnya bank itu memiliki pemahaman yang sama untuk tujuan dari

<sup>73</sup> Ilham, Karyawan BNI Parepare (Penyelia UMC), Wawancara 25 Juli 2019

<sup>74</sup> Ilham, Karyawan BNI Parepare (Penyelia UMC), Wawancara 25 Juli 2019

*good corporate governance* bagaimana agar setiap perusahaan itu dapat menjalankan dengan baik prinsip-prinsip dari *good corporate governance* untuk keadaan perusahaan kedepannya. Seperti yang saya katakan sebelumnya bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan tidak dapat dipisahkan dengan penerapan *good corporate governance*. Dan syarat tercapainya untuk memiliki kinerja bank yang unggul yaitu dari efektivitas *good corporate governance* itu sendiri.”<sup>75</sup>

Penerapan *good corporate governance* dalam hal ini di bank BNI Parepare dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan cara bagaimana mengajak semua karyawan taat pada aturan-aturan yang ada diantaranya budaya perusahaan dan memberikan pelayanan yang baik berdasarkan prinsip-prinsip *good corporate governance* kepada nasabah.

Untuk mendorong kesadaran karyawan di BNI Parepare agar senantiasa berperilaku sesuai dengan prinsip-prinsip *good corporate governance* sebagai suatu budaya, BNI Parepare juga melibatkan peran serta nasabah sebagai pengawas implementasi *good corporate governance* di BNI Parepare antara lain dengan menyediakan sarana bagi nasabah untuk menyampaikan keluhan serta pengaduan terjadinya pelanggaran *good corporate governance* yang dilakukan oleh karyawan BNI melalui kotak saran yang telah disediakan oleh pihak bank. Kotak saran itu berfungsi untuk nasabah yang merasa dirugikan oleh perbuatan karyawan BNI Parepare atau mengetahui adanya perbuatan karyawan BNI Parepare yang menyimpang dari prinsip *good corporate governance* dapat menginformasikan melalui kotak saran tersebut.

#### **4.3 Dampak Implementasi *Good Corporate Governance* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan.**

*Good corporate governance* sebagai suatu mekanisme tata kelola perusahaan secara baik dalam melakukan pengelolaan sumber daya perusahaan secara efisien, efektif, ekonomis ataupun produktif dengan prinsip-prinsip terbuka,

---

<sup>75</sup> Rahmat Ferdiansyah, Karyawan BNI Parepare (Pemimpin Bidang Pemasaran), Wawancara 26 Juli 2019

akuntabilitas, pertanggungjawaban, independen, dan adil dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Konsep tentang *good corporate governance* secara universal sangat erat kaitannya dengan ajaran agama yang ada. Prinsip-prinsip *good corporate governance* ternyata selaras khususnya dengan ajaran agama Islam. Dimensi moral dari penerapan *good corporate governance* antara lain terletak pada prinsip akuntabilitas, responsibilitas, transparansi, dan prinsip kewajaran.

Konsep *good corporate governance*, bila dijalankan secara cerdas dan bijaksana maka ia akan berfungsi sebagai alat yang membantu manajemen untuk memperkuat semua aspek kerja perusahaan. Menjalankan praktik bisnis dengan prinsip-prinsip *good corporate governance* sama artinya dengan menyiapkan payung sebelum hujan turun ataupun menjauhkan perusahaan dari berbagai masalah dengan risiko tinggi. Penerapan *good corporate governance* yang konsisten juga akan meningkatkan kualitas laporan keuangan perusahaan. Manajemen cenderung untuk tidak melakukan rekayasa terhadap laporan keuangan, karena adanya kewajiban untuk memenuhi berbagai aturan dan prinsip akuntansi yang berlaku dan penyajian informasi secara transparan.

Menjalankan prinsip-prinsip *good corporate governance* yang didasarkan pada kinerja karyawan memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap keberlangsungan sebuah perbankan. Hal ini ditinjau melalui ungkapan informan 1 dan informan 3 sebagai berikut:

“Dengan *good corporate governance*, proses pengambilan keputusan akan berlangsung secara lebih baik sehingga akan menghasilkan keputusan yang optimal, dapat meningkatkan efisiensi serta terciptanya budaya kerja yang lebih sehat.” Ungkapan Bapak Ismail.<sup>76</sup>

“Dengan diterapkannya GCG dapat memberikan dampak positif bagi karyawan dan keberlangsungan BNI Parepare kedepannya. Penerapan GCG yang didasarkan dari beberapa prinsip diantaranya akuntabilitas, transparansi, responsibilitas, profesional, kewajaran dan kesetaraan, tentunya memberikan dampak yang baik dalam setiap prosesnya. Misalnya terkait pertanggungjawaban melalui laporan kinerja karyawan yang tentunya menjadi evaluasi tersendiri untuk BNI Parepare”. ungkapan Bapak Rahmat.<sup>77</sup>

<sup>76</sup> Ismail, Karyawan BNI Parepare (Asst. UMC), Wawancara 25 Juli 2019

<sup>77</sup> Rahmat Ferdiansyah, Karyawan BNI Parepare (Pemimpin Bidang Pemasaran), Wawancara 26 Juli 2019

Senada dengan hal tersebut, konsep GCG memberikan dampak positif dalam pengimplementasiannya di BNI Parepare dalam rangka kinerja karyawan. Selain itu, keberadaan GCG juga perlu dikaitkan dengan nilai-nilai bisnis islam. Prinsip-prinsip dan nilai-nilai bisnis yang diajarkan dan dipraktikan Nabi Muhammad SAW tersebut sangat identik dengan *good corporate governance* yang dikembangkan saat ini. Dalam ajaran Islam, point-point tersebut menjadi prinsip penting dalam aktifitas dan kehidupan seorang muslim. Islam sangat intens mengajarkan diterapkannya prinsip: ‘*adalah* (keadilan), *tawazun* (keseimbangan), *mas’uliyah*(akuntabilitas), *akhlaq* (moral), *shiddiq* (kejujuran), *amanah* (pemenuhan kepercayaan), *fathanah* (kecerdasan), *tabligh* (transparansi, keterbukaan), *hurriyah*(independensi dan kebebasan yang bertanggung jawab), *ihsan* (professional),*wasathan* (kewajaran), *ghirah* (militansi syari’ah), *idarah* (pengelolaan), *khilafah*(kepemimpinan),*aqidah* (keimanan),*ijabiyah* (berfikir positif), *raqabah* (pengawasan), *qira’ah* dan *ishlah* (organisasi yang terus belajar dan selalu melakukan perbaikan).<sup>78</sup>

Berdasarkan uraian diatas dapat dipastikan bahwa Islam jauh mendahului kelahiran *good corporate governance* yang menjadi acuan tata kelola perusahaan yang baik di dunia. Prinsip-prinsip itu diharapkan dapat menjadi landasan pada institusi ekonomi dan keuangan syari’ah secara profesional dan menjaga interaksi ekonomi, bisnis dan sosial berjalan sesuai dengan aturan permainan dan *best practice* yang berlaku. Dalam hal ini Bapak Rahmat mengutarakan pendapatnya, Beliau mengatakan :

“Kalau menurut saya pribadi yah, *good corporate governance* akan berdiri dan berjalan sebagaimana diharapkan apabila didukung dengan manajemen sumber daya manusia. Kenapa?Yang menjalankan kan manusia, manusia memiliki manajemen tersendiri dalam mengatur aktivitasnya. Disini kita butuh yang namanya tindakan melalui implementasi bukan hanya sekedar teori demi menciptakan tata kelola yang baik demi terciptanya perbankan yang unggul“.<sup>79</sup>

<sup>78</sup> Muhammad, *Op.Cit.* hlm. 651-652.

<sup>79</sup> Rahmat Ferdiansyah, Karyawan BNI Parepare (Pemimpin Bidang Pemasaran), Wawancara 26 Juli 2019

“Katanya ayo kita GCG tapi tidak didukung manusia yang bergcg dengan niat. Kalau dalam islam memang tonggaknya harus berlandaskan Al-Quran dan Hadis, dalam Al-Qur’an kita diwajibkan untuk jujur dan bertanggungjawab. Nah inilah ditemukan oleh *good corporate governance* disatu arah antara Islam, syariat Islam dengan *good corporate governance* jadi sangat relevan malah untuk saya pribadi tonggak untuk memulai *good corporate governance* dari individu maksudnya manusia itu sendiri sebagai manajemen SDM.”<sup>80</sup>

Pernyataan selanjutnya dari bapak Ilham mengutarakan pendapatnya, beliau mengatakan :

“Sebenarnya dalam hal implementasi GCG pada hakekatnya membangun kinerja karyawan atau bahkan mengubah kinerja menjadi lebih baik. Namun untuk itu sering diperlukan langkah-langkah perubahan yang mendasar. Karena kita tahu setiap karyawan kan punya karakteristik yang berbeda-beda yang sudah melekat dalam diri masing-masing namun kita haru membuatnya menjadi satu kesatuan untuk ikut serta dalam penerapan prinsip GCG ”.<sup>81</sup>

Penerapan prinsip GCG di BNI Parepare telah memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Salah satu bukti dari dampak penerapan prinsip GCG yaitu terkait laporan tugas dari setiap karyawan dan di BNI Parepare melakukan pembagian kerja yang jelas untuk setiap karyawannya telah dilaksanakan dengan baik dan tepat. Hal ini sejalan dengan manfaat yang diharapkan dalam menerapkan prinsip-prinsip *good corporate governance* salah satunya adalah prinsip *accountability* yaitu mendorong pengelolaan BUMN secara profesional dan efisien, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian. Kinerja karyawan atau kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) adalah tingkat pencapaian prestasi atau hasil seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Hasil kerja tersebut dapat meningkat dengan didukung oleh penerapan dari GCG yang terdiri dari prinsip transparansi, akuntabilitas, indenpendensi, responsibilitas dan kewajaran yang telah ditetapkan.

---

<sup>80</sup> Rahmat Ferdiansyah, Karyawan BNI Parepare (Pemimpin Bidang Pemasaran), Wawancara 26 Juli 2019

<sup>81</sup> Ilham, Karyawan BNI Parepare (Penyelia UMC), Wawancara 25 Juli 2019

Bahkan ada organisasi yang mendorong dan mengizinkan setiap karyawan untuk menyediakan satu persendari waktu kerjanya untuk melakukan pekerjaan sukarela bagi pengembangan komunitas, seperti : membagikan makanan kepada para tunawisma, kerja bakti anak jalanan dan memberi bantuan bagi korban bencana alam. Terbentuknya budaya spiritualitas di tempat kerja dengan harapan akan terbentuk karyawan yang happy, tahu dan mampu memenuhi tujuan hidup. Karyawan yang demikian umumnya memiliki hidup yang seimbang antara kerja dan pribadi, antara tugas pelayanan.

Prinsip-prinsip good corporate governance pada dasarnya memiliki tujuan untuk memberikan kemajuan terhadap kinerja perusahaan termasuk di dalamnya yaitu karyawan. Kualitas kinerja karyawan bisa diketahui dengan adanya penilaian atau pengukuran, yang berfungsi sebagai alat bantu bagi manajemen dalam proses pengambilan keputusan, juga untuk memperlihatkan kepada investor maupun pihak-pihak yang berkepentingan bahwa perusahaan memiliki kredibilitas yang baik. Kemampuan dan perilaku karyawan terhadap penerapan prinsip-prinsip good corporate governance akan menentukan pencapaian kinerja sesuai standar yang diinginkan. Tujuan utama penerapan prinsip GCG adalah mencapai optimalisasi kinerja para karyawan yang intinya akan meningkatkan kinerja organisasi, maka kepentingan manajemen dan karyawan haruslah mendapat perlakuan yang seimbang dan wajar sesuai dengan kedudukan masing-masing. Implementasi GCG dapat menciptakan nilai (value creation) bagi masyarakat (publik), pemasok, distributor, pemerintah, dan investor, sehingga akan berdampak langsung bagi kelangsungan hidup perusahaan.

#### **4.3 Penerapan *Good Corporate Governance* Berdasarkan Analisis Manajemen Syariah dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan.**

Istilah manajemen adalah suatu keadaan timbal balik, berusaha supaya menaati peraturan yang telah ada. Manajemen dalam pengertian umum adalah segala usaha, tindakan dan kegiatan manusia yang berhubungan dengan perencanaan dan pengendalian segala sesuatu secara tepat guna. Manajemen sumber daya manusia

(SDM) merupakan sebuah bagian dari manajemen. Oleh sebab itu, teori yang ada dalam manajemen umum menjadi pokok pembahasannya. Manajemen Sumber Daya Manusia lebih memfokuskan pembahasan terkait dengan pengaturan peranan manusia dalam rangka mewujudkan tujuan yang optimal.

Islam sebagai agama dan ideologi memang mendorong pada umatnya untuk bekerja keras, tidak melupakan kerja setelah beribadah. Bekerja bagi manusia merupakan fitrah sekaligus identitas kemanusiannya itu sendiri. Dengan demikian bekerja berdasarkan prinsip-prinsip nilai islam dalam manajemen, bukan saja menunjukkan fitrah seorang muslim tetapi sekaligus meninggikan martabat dirinya sebagai hamba Allah yang berperan sebagai khalifah-Nya di muka bumi dalam mengelola alam semesta sebagai wujud rasa syukur atas nikmat Allah SWT.

Manusia adalah faktor terpenting dalam mensukseskan pekerjaan. Oleh karena itu, semua karyawan di BNI Parepare tidak akan mengabaikan upaya peningkatan kualitas SDM sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. SDM yang unggul merupakan aset perusahaan yang sangat bernilai. Manusia sebagai makhluk Allah yang paling sempurna penciptaannya dilengkapi dengan kemampuan untuk berpikir, berperasaan di samping kekuatan fisik, hal itu tidak lain dimaksudkan agar ia mampu menyelesaikan masalah yang dihadapi.

Adapun pendapat para informan yang ditemui oleh peneliti terkait definisi manajemen syariah sebagai berikut :

“Manajemen Syariah suatu pengelolaan atau cara mengatur sesuatu untuk memperoleh hasil yang lebih baik, yang mencakup tentang ajaran-ajaran agama Islam untuk memperoleh keridhaan Allah Swt.” Ungkapan Bapak Ismail.<sup>82</sup>

“Manajemen Syariah adalah suatu seni dalam mengelola semua sumber daya yang dimiliki dengan metode syariah yang telah tercantum dalam kitab suci atau yang telah diajarkan oleh nabi Muhammad SAW.”Ungkapan Bapak Ilham.<sup>83</sup>

“Manajemen Syariah adalah suatu pengelolaan untuk memperoleh hasil optimal yang bermuara pada keridhaan Allah Swt. Jadi semua langkah yang diambil dalam menjalankan manajemen tersebut harus berdasarkan aturan-aturan Allah dan

<sup>82</sup> Ismail, Karyawan BNI Parepare (Asst. UMC), Wawancara 25 Juli 2019

<sup>83</sup> Ilham, Karyawan BNI Parepare (Penyelia UMC), Wawancara 25 Juli 2019

aturan-aturan itu tertuang dalam Al-Qur'an dan Hadis dan beberapa contoh yang telah dilakukan oleh para sahabat." Ungkapan Bapak Rahmat.<sup>84</sup>

Dari pendapat para informan, maka peneliti menarik kesimpulan, manajemen syariah harus mempunyai budaya kerja sebagaimana budaya kerja yang diteladani Rasulullah SAW., yaitu siddiq, amanah, tabligh, dan fathanah. Jika semua faktor jiwa kepemimpinan yang telah diterangkan di atas ada pada setiap orang dengan rasa tanggung jawab, maka akan terciptalah mekanisme roda kepemimpinan yang harmonis, berjalan lancar, dan tertib sehingga dengan demikian keberhasilan dan kemenangan akan mudah dicapai sebagai tujuan. Bagaimanapun keadaan manusia di muka bumi ini tidaklah terlepas dari rasa tanggung jawab, terlebih sebagai pemimpin, pemerintah atau pamong maupun organisasi-organisasi sosial kemasyarakatan lainnya, maka dari segenap pola tingkah laku dan sikap akan dipertanggung jawabkan kepada Allah SWT. Metode, reporting, budgeting dan lainnya merupakan realisasi dari amanat yang diemban sebagai orang pimpinan yang jujur serta bertanggung jawab.

Konsep tentang *good corporate governance* secara universal sangat erat kaitannya dengan ajaran agama yang ada. Prinsip *good corporate governance* ternyata selaras dengan ajaran agama Islam. Ajaran agama Islam selalu memperkenalkan etika yang baik, moral yang kuat, integritas, serta kejujuran, tidaklah mudah untuk menggabungkan nilai-nilai etika seperti itu menjadi *good corporate governance* yang islami.<sup>85</sup>

Adapun pelaksanaan Good Corporate Governance di BNI Parepare menjalankan GCG dengan berlandaskan lima prinsip dasar yaitu:

1. Transparansi (transparency), yaitu keterbukaan dalam mengemukakan informasi yang material dan relevan serta keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan.

---

<sup>84</sup> Rahmat Ferdiansyah, Karyawan BNI Parepare (Pimpinan Bidang Pemasaran), Wawancara 26 Juli 2019

<sup>85</sup> Nalim, *Good Corporate Governance dalam Perpektif Islam*, vol XX,2, Oktober, 2015, h.10.

Pengungkapan informasi merupakan hal penting, sehingga semua pihak yang berkepentingan tahu pasti apa yang telah dan akan terjadi.

2. Akuntabilitas (*accountability*), yaitu kejelasan fungsi dan pelaksanaan pertanggung jawaban organ bank sehingga pengelolaanya berjalan secara efektif.
3. Pertanggung jawaban (*responsibility*), yaitu kesesuaian pengelolaan bank dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip pengelolaan bank yang sehat.
4. Profesional (*professional*), yaitu memiliki kompetensi, mampu bertindak objektif dan bebas dari pengaruh/ tekanan dari pihak manapun (*independen*), serta memiliki komitmen yang tinggi untuk mengembangkan bank syariah.
5. Kewajaran (*fairness*), yaitu keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak stakeholder berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam ajaran Islam, kelima prinsip-prinsip GCG sesuai dengan nilai-nilai islam dalam manajemen dan dalam aktivitas kehidupan seseorang. Yaitu prinsip keadilan, *tawazun* (Keseimbangan), *masuliyah* (Akuntabilitas), *Shidiq* (Kejujuran), *Fhatanah* (Kecerdasan), *Wasathan* (kewajaran), *tabligh* (Transparansi), *hurriyah* (Indenpendensi), dan Amanah (Pemenuhan Kepercayaan).

Bapak Rahmat dalam hal ini mengutarakan pendapatnya terkait penerapan prinsip GCG berdasarkan manajemen syariah, beliau mengatakan :

“Sebenarnya secara tidak langsung prinsip-prinsip GCG yang dijalankan di BNI Parepare sudah senada dengan nilai-nilai islam dalam manajemen , kenapa demikian saya mengatakan hal tersebut karena kita tau yang diterapkan Nabi Muhammad Saw dalam berbisnis itu kan kejujuran nah dalam prinsip GCG itu sendiri kejujuran dikenal dengan istilah Transparansi. Transparansi, bagaimana kita sebagai karyawan bersifat terbuka tanpa ada yang disembunyikan apalagi dalam hal laporan keuangan. Tapi dalam syariah kejujuran dikenal dengan istilah Shiddiq.”<sup>86</sup>

Dalam konsep Islam lebih ditekankan pada pengelolaan bisnis yang sehat dan berdasarkan prinsi-prinsip syariah yang sudah ditentukan dalam kitab suci Alqur'an. Dari definisi tersebut disimpulkan bahwa tata kelola perusahaan merupakan suatu

---

<sup>86</sup> Rahmat Ferdiansyah, Karyawan BNI Parepare ( Pimpinan Bidang Pemasaran), Wawancara 26 Juli 2019

sistem, dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang berkepentingan terutama ketiga kelompok dalam korporasi, yakni pemegang saham, dewan komisaris dan manajemen yang memiliki fungsi untuk mengarahkan dan mengendalikan korporasi dalam rangka pencapaian target kinerjanya. Kesimpulan tersebut menegaskan bahwa tujuan dari Corporate Governance adalah mewujudkan keadilan bagi seluruh stakeholder melalui penciptaan transparansi dan akuntabilitas yang lebih benar.

Keadilan didalam Islam adalah salah satu nilai tauhid dan nilai dalam manajemen islam. Islam mengajarkan kepada ummatnya untuk selalu bisa bersikap adil dalam setiap hal, baik masalah aqidah, syariah dan akhlak. Hal tersebut sebagaimana tercantum dalam sural Al-maidah ayat 8: “Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwadan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (QS. 5:8) . Berkaitan dengan ayat tersebut diatas, maka sesuai dengan salah satu prinsip Corporate Governance yang menekankan adanya prinsip keadilan atau fairness. Dalam hal ini Bapak Rahmat kembali menngutarakan pendapatnya, beliau mengatakan :

“Dalam manajemen syariah tidak lepas dengan etika kerja islam yang baik. Maksudnya begini, Etika kerja Islam memberikan pengaruh yang baik terhadap perilaku seseorang dalam pekerjaan karena dapat memberi stimulus untuk sikap kerja yang positif. Sikap kerja yang positif memungkinkan hasil yang menguntungkan setiap kerja keras, komitmen dan dedikasi terhadap pekerjaan dan sikap kerja lainnya yang tentu saja hal ini dapat memberi keuntungan bagi individu itu tersendiri.”<sup>87</sup>

Unsur-unsur yang terkandung dalam manajemen syariah merupakan bagian dari GCG. Hal ini juga dibuktikan dengan ungkapan Bapak Rahmat, beliau mengatakan :

---

<sup>87</sup> Rahmat Ferdiansyah, Karyawan BNI Parepare (Pimpinan Bidang Pemasaran), Wawancara 26 Juli 2019

“ Penerapan prinsip GCG yang diterapkan di BNI Parepare dan yang diterapkan di bank Syariah itu sama. Mereka sama-sama menjalankan lima prinsip GCG yang tidak jauh beda dengan nilai islam dalam manajemen syariah itu sendiri , jadi kesimpulannya prinsip GCG dengan nilai islam dalam manajemen hanya beda istilah tapi maknanya sama. Contohnya Professional, dalam nilai manajemen islam dikenal dengan istilah Fhatanah, Transparansi dikenal dengan istilah Shiddiq. Dan sebagai seorang muslim sudah seharusnya taat pada agama yag telah mengatur etika dalam bekerja seperti menghindari perbuatan yang merugikan orang lain bekerja dengan professional dan bertanggungjawab.”<sup>88</sup>

Good Corporate Governance merupakan struktur dan mekanisme yang mengatur pengelolaan perusahaan sehingga menghasilkan nilai ekonomi jangka panjang yang berkesinambungan bagi para pemegang saham maupun pemangku kepentingan. Semakin baik Good Corporate Governance yang dimiliki suatu perusahaan maka diharapkan semakin baik pula kinerja dari suatu perusahaan tersebut. Tujuan GCG adalah untuk menegakkan keadilan, kejujuran, dan perlindungan terhadap kebutuhan manusia sesuai dengan maqashid al syariah. Ekonomi dalam Islam bagaimanapun pentingnya tidak lebih hanya merupakan satu bagian dari keseluruhan aspek kehidupan manusia, sekalipun memang diakui sebagai bagian pokok dan amat berpengaruh. Namun demikian, ekonomi bukan satu-satunya unsur yang ada dalam kehidupan manusia di dunia.

---

<sup>88</sup>Rahmat Ferdiansyah, Karyawan BNI Parepare (Pimpinan Bidang Pemasaran), Wawancara 26 Juli 2019

## BAB V PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan serta hasil yang diperoleh seperti yang telah dideskripsikan pada bab-bab sebelumnya penulis menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi *good corporate governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan di BNI Parepare dinilai sangat penting adanya karena *good corporate governance* menjadi tolak ukur untuk menjadikan kinerja bank yang unggul dan untuk meningkatkan kinerja karyawan maka harus dilandasi dengan prinsip-prinsip *good corporate governance*. Langkah awal yang telah dilakukan yaitu seluruh pegawai menandatangani komitmen dalam menjalankan *good corporate governance* sesuai peraturan perundang-undangan dan ketentuan BNI dan mempersiapkan mind set sumber daya manusia. Mindset adalah sesuatu yang sangat berpengaruh atas suksesnya implementasi nilai-nilai dan prinsip-prinsip *good corporate governance*.
2. Penerapan prinsip GCG di BNI Parepare telah memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Salah satu bukti dari dampak penerapan prinsip GCG yaitu terkait laporan tugas dari setiap karyawan dan di BNI Parepare melakukan pembagian kerja yang jelas untuk setiap karyawannya telah dilaksanakan dengan baik dan tepat. Hal ini sejalan dengan manfaat yang diharapkan dalam menerapkan prinsip-prinsip *good corporate governance* salah satunya adalah prinsip *accountability* yaitu mendorong pengelolaan BUMN secara profesional dan efisien, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian.
3. Manajemen syariah harus mempunyai budaya kerja sebagaimana budaya kerja yang diteladani Rasulullah SAW., yaitu *siddiq*, *amanah*, *tabligh*, dan *fathanah*. Jika semua faktor jiwa kepemimpinan yang telah diterangkan diatas ada pada setiap orang dengan rasa tanggung jawab, maka akan terciptalah mekanisasi

roda kepemimpinan yang harmonis, berjalan lancar, dan tertib sehingga dengan demikian keberhasilan dan kemenangan akan mudah dicapai sebagai tujuan. Namun kesimpulan yang dapat diambil di BNI Parepare yaitu Prinsip-prinsip *good corporate governance* yaitu akuntabilitas, tanggung jawab, transparansi, independensi dan prinsip kewajaran selaras dengan manajemen syariah yang terdiri dari empat pilar yaitu *Shiddiq, Tabligh, Fathanah, dan Amanah*. Yakni letak dari perbedaan antara prinsip GCG dengan Nilai Islam manajemen Syariah hanya terdapat pada perbedaan istilah namun memiliki makna yang sama dengan tujuan yang sama pula.

## 5.2. Saran

Berdasarkan atas keseluruhan data yang diperoleh penulis dan segenap kemampuan yang dimiliki oleh penulis, maka beberapa saran yang dapat penulis berikan adalah:

1. Bagi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Parepare.

Hasil penelitian ini diharapkan untuk menjadi referensi dan bahan perbandingan dalam mata kuliah terkait perbankan syariah.

2. Bagi Praktisi Perbankan Syariah.

Melakukan perbaikan proses tata kelola perusahaan secara konsisten dan terus menerus untuk dapat menyeimbangi perkembangan bisnis dan perluasan pasar yang sangat cepat. Komitmen aktif untuk meningkatkan pelaksanaan *good corporate governance* sebagai upaya pengurangan tingginya risiko.

3. Bagi Akademisi

Diharapkan kepada calon peneliti selanjutnya, hendaknya melakukan penelitian berkaitan dengan pelaksanaan *good corporate governance* berdasarkan kelengkapan struktur dan infrastruktur, efisiensi proses, nilai hasil, dan manajemen risiko.

## **KERANGKA ISI TULISAN (*OUTLINE*)**

Rancangan sistematika pembahasan dalam skripsi ini terdiri dari 5 bab yaitu sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

- 1.1 Latar Belakang
- 1.2 Rumusan Masalah
- 1.3 Tujuan Penelitian
- 1.4 Kegunaan Penelitian

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

- 2.1 Tinjauan Teori
- 2.2 Penelitian Terdahulu
- 2.3 Tinjauan Konseptual
- 2.4 Kerangka Pikir

### **BAB III METODE PENELITIAN**

- 3.1 Jenis Penelitian
- 3.2 Lokasi Penelitian
- 3.3 Jenis dan Sumber Data
- 3.4 Teknik Pengumpulan data
- 3.5 Analisis Data

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASANNYA**

- 4.1 Hasil penelitian dan pembahasan (Jawaban Pertama)
- 4.2 Hasil penelitian dan pembahasan (Jawaban Kedua)
- 4.3 Hasil penelitian dan pembahasan (Jawaban Ketiga)

### **BAB V PENUTUP**

- 5.1 Kesimpulan
- 5.2 Saran dan Rekomendasi

### **DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Quran dan Terjemahannya. 2014, Jakarta, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI
- Abu Fahmi dkk, HRD Syariah teori dan implementasi, Jakarta PT Gramedia pustaka utama 2014.
- Adi, Rianto. 2010, *Metodologi Penelitian Sosial dan Hukum*, Jakarta : Granit.
- Akib, Haedar dan Antonius Tarigan. 2008, “Artikulasi Konsep Implementasi Kebijakan: Perspektif, Model dan Kriteria Pengukurannya,” *Jurnal Baca, Volume 1 Agustus 2008*, Universitas Pepabari Makassar, hlm 117.
- Amyulianti Rafriny, 2012, “Pengaruh Struktur *Corporate Governance* Terhadap Kinerja karyawan Publik Indonesia
- Anthony, Robert N, Govindarajan Vijay, 2005, “Management Control Systems”, Salemba Empat : Jakarta
- Azwar, Saifuddin. 1999, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Darmawati dkk, 2005, “ Hubungan *Corporate Governance* dan Kinerja karyawan,” *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol 8 No 6 Hal 65.
- Darmawati dkk. (2005). “Hubungan *Corporate Governance* dan Kinerja karyawan”. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. Vol. 8, No. 6, Hal. 65-81.
- Departemen Pendidikan Nasional, 2009, *Tesaurus Alfabetis Bahasa Indonesia*, (Bandung: Mizan), hlm. 246
- Dhian Indah Astanti, 2015, “*Good Corporate Governance* Pada Perusahaan Asuransi, Semarang University Press, Semarang, hlm, 44.
- Dhian Indah Astanti, 2015, “*Good Corporate Governance* Pada Perusahaan Asuransi, Semarang University Press, Semarang, hlm, 44.
- Dian Margi Asmorojati 2016, “Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* pada PT Angkasa Pura II (PERSERO)”
- Effendi, Muh. Arief. 2009 “The Power of Good Corporate Governance: Teori dan Implementasi”. Salemba Empat, Jakarta.
- Faisal Adi Nugroho 2014 (Analisis Pengaruh CSR dan Karakteristik GCG terhadap Kinerja karyawan.
- Familia 2012, “Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Profitabilitas Perusahaan Peserta *Corporate Governance Perception Index*.
- Ghozali, Imam. 2012. “Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS 20”. Edisi VI. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali. Imam. 2007. Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

- Ginanjari Ary, , 2001, *ESQ (Emotional Spiritual Quotient)*, (Jakarta: Arga), hlm. 61
- Hanifati Amaliah 2017 dalam judul penelitian Implementasi *Good Corporate Governance* sebagai Peningkatan Kepercayaan Nasabah di BRI Syariah Kantor Cabang Pembantu Purbalingga ).
- Hasan Ali, 2009, “*Manajemen Bisnis Syariah*”, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, hal. 171
- Ibrahim Ahmad Abu Sin, 2012, “*Manajemen Syariah Kajian Historis dan Kontemporer*,” PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Jehsen, Michael C. & W.H. Meckling. (1976). “Theory of the firm: managerial behavior, agency cost, and ownership structure”, *Journal of Financial Economics* 3, Page: 305-360.
- Johan Arifin, 2008, “*Etika Bisnis Islami*”, Semarang Walisongo Press, hal. 10
- Joko Setiyono, , 2015, “*Good Corporate Governance Dalam Perspektif Islam*, *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, Muqtasid vol 6 No.
- Kresnohadi, Ariyoto, 2000, “*Good Corporate Governance Dan Konsep Penegakannya Di BUMN Dan LingkunganUsahanya*”, *Majalah Usahawan* No.10 Tahun XXIX.
- Manosoh Hendrik, 2016, “*Good Corporate Governance Untuk Meningkatkan Kualitas Laporan Keuangan*, PT. Norlive Kharisma Indonesia, Bandung, hlm.12
- Mazmanian, Daniel A and Paul A. Sabatier, 1983, “*Implementation and Public Policy, Scott Foresman and Company*”, USA, , hlm 139
- Muhammad Wahyuni Nafis, 2006, “*9 Jalan menuju cerdas emosi dan cerdas spiritual*” (Jakarta:Hikmah),hlm.148-149
- Muhjib Abdul dan Mudzakir Jusuf , 2002, “*Nuansa-nuansa Psikologi Islam* ( Jakarta : Raja Garafindo Persada) hal.317
- Mulyasa, , 2008, “*Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik dan Implementasi*”, (Bandung: Remaja Rosdakarya), hlm. 9
- Murwaningsari. 2007 , “*Pengaruh Corporate Governance terhadap Nilai Perusahaan dengan Manajemen Laba Sebagai Variabel Intervening*”, *Journal the 1<sup>st</sup> Accounting Conference FEUI*.
- Nalim, 2015, “*Good Corporate Governance dalam Perpektif Islam*,” vol XX,2, Oktober, h.10.
- Subarsono. 2008.*Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sukrisno Agoes & I Cenik Ardana, 2009, “*Etika Bisnis dan Profesi Tantangan Membangun Manusia Setutuhnya*”, Jakarta: Salemba Empat, hal.26-27
- Sulistyastuti dan Purwanto, 1991, “*Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan*”, Jakarta : Bumi Aksara , hlm 21

Supardi, 2014 ”*Kinerja Guru*, “Jakarta: Grafindo, hal 45.

TitiPurwantini. 2012. “Pengaruh Mekanisme *Good Corporate Governance* terhadap Nilai Perusahaan dan Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia)”. Jurnal. STIE AUB Surakarta..

Usman,Nuridin. 2002.*Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Widarjono Agus, 2005, “ *Ekonometrika Teori dan Aplikasi untuk Ekonomi dan Bisnis*, Yogyakarta : Ekonosia.

Wilson Bangun, 2012, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama, hal. 231

Zainarti. (2014). *Manajemen Islami Perspektif Al-qur’an*. Jurnal Iqra.

Zohar Danah dan Marsh Ian, 2001, “*Kecerdasan Spiritual*, (Bandung: Mizan),” hlm. 14

<https://m.detik.com>

<https://arsasi.wordpress.com>

<https://googleweblight.com>

<file:///F:/SEMESTER%206/BAB%2520II.pdf>

<https://www.bni.co.id>

<Sangit26.blogspot.co.id/2011/07/analisis-data-penelitian-kualitatif.html>.

<http://ivansa.github.io/tulisan/contoh-metode-deduktif-induktif/>.





## DOKUMENTASI









Parepare, 22 JUN 2019

Nomor : PRE/2/1111  
Lamp : -  
Perihal : Persetujuan Izin Penelitian

**Kepada Yth,  
Sdri. Riska Dahlan**  
Di -  
Tempat

Surat No. 445/IPM/DPM-PTSP/6/2019, tanggal 27 Juni 2019

Menunjuk surat dan perihal tersebut diatas, bersama ini kami sampaikan hal-hal sebagai berikut :

1. Kami mengucapkan terima kasih atas perhatian dan kepercayaan yang diberikan kepada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. khususnya Kantor Cabang Parepare sebagai salah satu tempat pelaksanaan Kerja Praktek/Magang/KKLP & Penelitian.
2. Sehubungan hal tersebut, kami telah menyetujui permohonan izin penelitian saudara, dimana tempat pelaksanaannya di Cabang Parepare.
3. Peserta Kerja Praktek/Magang/KKLP & Penelitian tidak mendapat bantuan makan & transportasi.
4. Dalam melaksanakan penelitian di BNI selaku perusahaan publik, terdapat beberapa persyaratan yang mutlak harus dipenuhi yaitu :
  - Surat pernyataan dari mahasiswa yang bersangkutan dengan mencantumkan bahwa Ybs tetap menjunjung tinggi kode etik *surveyor/research* semata-mata digunakan untuk kepentingan ilmiah dan sanggup menjaga kerahasiaan Bank menurut kelajiman dalam dunia perbankan cf. UU No. 10 Tahun 1998 tentang perubahan UU No. 7 Tahun 1992 tentang perbankan.
  - Menyerahkan proposal penelitian mahasiswa ybs.
  - Memiliki tabungan Taplus sesuai yang dipersyaratkan.
  - Menyerahkan ssi Kartu Mahasiswa selama melakukan penelitian dan akan diserahkan kembali apabila hasil penelitian telah kami terima.
  - Bahan untuk Penelitian dapat diperoleh di Website BNI : <http://www.bnisnabni>
5. Unit tempat melaksanakan Kerja Praktek/Magang/KKLP & Penelitian dapat memutuskan / memberhentikan KKLP/Magang & Penelitian jika peserta tersebut dinilai tidak memenuhi aturan yang telah ditentukan oleh Bank BNI.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama Sudara kami ucapkan terima kasih.

PT Bank Negara Indonesia (Persero)Tbk  
Kantor Cabang Parepare.

  
**SATOMY S. DUNGGA**  
PBN

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk  
Kantor Cabang Parepare  
Gedung BNI Lt. 1 & 2  
Jl. Veteran No. 40, Parepare 91114  
Telp. (0421) 21225, 21226, 21229, 32946  
Fax. (0421) 23997



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PAREPARE  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Alamat : Jl. Amal Bakti No. 8, Soreang, Kota Parepare 91132 ☎ (0421) 21307 ✉ (0421) 24404  
PO Box 909 Parepare 9110, website : [www.iainpare.ac.id](http://www.iainpare.ac.id) email: [mail.iainpare.ac.id](mailto:mail.iainpare.ac.id)

Nomor : B.1262 /In.39.8/PP.00.9/08/2019

Lampiran : -

H a l : Permohonan Izin Pelaksanaan Penelitian

Yth. Pimpinan Cabang Bank BNI Parepare  
di  
KOTA PAREPARE

*Assalamu Alaikum Wr. Wb.*

Dengan ini disampaikan bahwa mahasiswa Institut Agama Islam Negeri Parepare :

Nama : RISKA DAHLAN  
Tempat/Tgl. Lahir : UJUNG BARU, 01 Oktober 1996  
NIM : 15.2300.157  
Fakultas / Program Studi : Ekonomi dan Bisnis Islam / Perbankan Syariah  
Semester : VIII (Delapan)  
Alamat : DESA KAPPE, KECAMATAN DUAMPANUA, KABUPATEN PINRANG

Bermaksud akan mengadakan penelitian di wilayah KOTA PAREPARE dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul :

**"IMPLEMENTASI GOOD CORPORATE GOVERNANCE DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN DI BNI PAREPARE"**

Pelaksanaan penelitian ini direncanakan pada bulan Agustus sampai selesai.

Demikian permohonan ini disampaikan atas perkenaan dan kersama diucapkan terima kasih.

*Wassalamu Alaikum Wr. Wb.*

Agustus 2019



Tembusan :

1. Rektor IAIN Parepare

## Lampiran 3

### Laporan Penelitian

#### (Hasil Interview)

1. Bagaimana pendapat Bapak terkait *Good Corporate Governance* itu sendiri (Informan 1)?

*Good Corporate Governance* adalah tata kelola perusahaan. Jadi dengan adanya gcg sebagai penunjang untuk keberlangsungan dari tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan.

2. Bagaimana pendapat Bapak terkait *Good Corporate Governance* itu sendiri (Informan 2)?

*Good Corporate Governance* merupakan suatu rangkaian proses yang berisi kebijakan, aturan-aturan yang bisa mempengaruhi tata kelola perusahaan. Dan bertujuan mengelola risiko yang signifikan dalam rangka memenuhi tujuan bisnis.

3. Bagaimana pendapat Bapak terkait *Good Corporate Governance* itu sendiri (Informan 3)?

*Good Corporate Governance* itu merupakan budaya perusahaan. Dimana setiap perusahaan itu ingin menerapkan budaya perusahaan yang baik untuk menunjang agar dapat menjaga nama baik perusahaan dan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang baik. Untuk meningkatkan kinerja karyawan yang baik tidak dapat dipisahkan dengan *good corporate governance*. Efektivitas penerapan *good corporate governance* merupakan syarat dicapainya kinerja bank yang unggul.

4. Apa tujuan *Good Corporate Governance* (Informan 2)?

Tujuan utama dari *good corporate governance* meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas, menciptakan sebuah sistem pengendalian dan keseimbangan, mencegah penyalahgunaan dari sumber daya perusahaan dan tetap mendorong terjadinya pertumbuhan perusahaan.

5. Bagaimana penerapan *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan di BNI Parepare (Informan 2)?

Penerapan *good corporate governance* untuk mencapai kinerja bank yang unggul yaitu dengan efektifnya penerapan dari *good corporate governance*. Dewasa ini, secara umum di bank BNI Parepare penerapan *good corporate governance* sudah berjalan dengan baik. Kenapa karena langkah awal yang telah dilakukan yaitu seluruh pegawai menandatangani komitmen *good corporate governance* untuk dijalankan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang mengatur serta ketentuan-ketentuan BNI dan mempersiapkan mindset sumber daya manusia. Mindset adalah sesuatu yang sangat berpengaruh atas suksesnya implementasi nilai-nilai dan prinsip-prinsip *good corporate governance*. Oleh karena itu pada langkah pertama yang dilakukan di BNI Parepare memberikan motivasi dan mengembangkan mindset baru yang sesuai dengan prinsip-prinsip *good corporate governance* kepada setiap orang di bank tanpa terkecuali.

6. Apakah *Good Corporate Governane* yang diterapkan di setiap bank itu berbeda-beda?

Sebenarnya *Good Corporate Governance* yang diterapkan di setiap bank itu tidak jauh berbeda. Bagaimana setiap karyawan taat aturan, pelayanan yang baik menerapkan prinsip-prinsip dengan baik ke nasabah. Setiap perusahaan kan punya budaya masing-masing, cara kerja operasionalnya seperti apa itu kan beda-beda namun pada prinsipnya bank itu memiliki pemahaman yang sama untuk tujuan dari *good corporate governance* bagaimana agar setiap perusahaan itu dapat menjalankan dengan baik prinsip-prinsip dari *good corporate governance* untuk keadaan perusahaan kedepannya. Seperti yang saya katakan sebelumnya bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan tidak dapat dipisahkan dengan penerapan *good corporate governance*. Dan syarat tercapainya untuk memiliki kinerja bank yang unggul yaitu dari efektivitas *good corporate governance* itu sendiri

7. Bagaimana dampak penerapan *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan (Informan 3).

Dengan diterapkannya GCG dapat memberikan dampak positif bagi karyawan dan keberlangsungan BNI Parepare kedepannya. Penerapan GCG yang didasarkan dari beberapa prinsip diantaranya akuntabilitas, transparansi, responsibilitas, profesional, kewajaran dan kesetaraan, tentunya memberikan dampak yang baik dalam setiap prosesnya. Misalnya terkait pertanggungjawaban melalui laporan kinerja karyawan yang tentunya menjadi evaluasi tersendiri untuk BNI Parepare.

8. Menurut Bapak, bagaimana cara penerapan GCG yang baik (Informan 3) ?

9. Kalau menurut saya pribadi yah, *good corporate governance* akan berdiri dan berjalan sebagaimana diharapkan apabila didukung dengan manajemen sumber daya manusia. Kenapa? Yang menjalankan kan manusia, manusia memiliki manajemen tersendiri dalam mengatur aktivitasnya. Disini kita butuh yang namanya tindakan melalui implementasi bukan hanya sekedar teori demi menciptakan tata kelola yang baik demi terciptanya perbankan yang unggul. Katanya ayo kita GCG tapi tidak didukung manusia yang bergcg dengan niat. Kalau dalam islam memang tonggaknya harus berlandaskan Al-Quran dan Hadis kan, dalam Al-Qur'an kita diwajibkan untuk jujur dan bertanggungjawab. Nah inilah ditemukan oleh *good corporate governance* disatu arah antara Islam, syariat Islam dengan *good corporate governance* jadi sangat relevan malah untuk saya pribadi tonggak untuk memulai *good corporate governance* dari individu maksudnya manusia itu sendiri sebagai manajemen SDM.

10. Bagaimana implementasi GCG (Informan 2) ?

Sebenarnya dalam hal implementasi GCG pada hakekatnya membangun kinerja karyawan atau bahkan mengubah kinerja menjadi lebih baik. Namun untuk itu sering diperlukan langkah-langkah perubahan yang mendasar. Karena kita tahu setiap karyawan kan punya karakteristik yang berbeda-beda

yang sudah melekat dalam diri masing-masing namun kita harus membuatnya menjadi satu kesatuan untuk ikut serta dalam penerapan prinsip GCG.

11. Apa yang dimaksud dengan Manajemen Syariah (Informan 1) ?

Manajemen Syariah suatu pengelolaan atau cara mengatur sesuatu untuk memperoleh hasil yang lebih baik, yang mencakup tentang ajaran-ajaran agama Islam untuk memperoleh keridhaan Allah Swt.

12. Apa yang dimaksud dengan Manajemen Syariah (Informan 2) ?

Manajemen Syariah adalah suatu seni dalam mengelola semua sumber daya yang dimiliki dengan metode syariah yang telah tercantum dalam kitab suci atau yang telah diajarkan oleh nabi Muhammad SAW.

13. Apa yang dimaksud dengan Manajemen Syariah (Informan 3) ?

Manajemen Syariah adalah suatu pengelolaan untuk memperoleh hasil optimal yang bermuara pada keridhaan Allah Swt. Jadi semua langkah yang diambil dalam menjalankan manajemen tersebut harus berdasarkan aturan-aturan Allah dan aturan-aturan itu tertuang dalam Al-Qur'an dan Hadis dan beberapa contoh yang telah dilakukan oleh para sahabat.

14. Menurut Bapak, Bagaimana manajemen syariah dalam bekerja ?

Dalam manajemen syariah tidak lepas dengan etika kerja islam yang baik. Etika kerja Islam memberikan pengaruh yang baik terhadap perilaku seseorang dalam pekerjaan karena dapat memberi stimulus untuk sikap kerja yang positif. Sikap kerja yang positif memungkinkan hasil yang menguntungkan setiap kerja keras, komitmen dan dedikasi terhadap pekerjaan dan sikap kerja lainnya yang tentu saja hal ini dapat memberi keuntungan bagi individu itu tersendiri

15. Menurut Bapak, apakah penerapan prinsip GCG di bank syariah dan di bank konvensional itu sama ?

Penerapan prinsip GCG yang diterapkan di BNI Parepare dan yang diterapkan di bank Syariah itu sama. Mereka sama-sama menjalankan lima prinsip GCG yang tidak jauh beda dengan nilai islam dalam manajemen syariah itu sendiri ,

jadi kesimpulannya prinsip GCG dengan nilai islam dalam manajemen hanya beda istilah tapi maknanya sama. Contohnya Professional, dalam nilai manajemen islam dikenal dengan istilah Fathanah, Transparansi dikenal dengan istilah Shiddiq. Dan sebagai seorang muslim sudah seharusnya taat pada agama yang telah mengatur etika dalam bekerja seperti menghindari perbuatan yang merugikan orang lain bekerja dengan professional dan bertanggungjawab



## Lampiran 4

### TRANSKIP WAWANCARA

Informan 1

Tanggal Wawancara : 25 Juli 2019

Tempat Waktu : Kantor BNI Cabang Parepare

Nama : Bapak Ismail

Umur : 38 Tahun

Jenis Kelamin : Laki-laki

Pekerjawan : Karyawan (Asst. UMC)

Hasil Wawancara

1. Menurut Bapak , apakah GCG sudah diterapkan di BNI Parepare ?

Ya sudah, awal saya masuk tanda tangan kontrak kerja saya sudah terikat dengan gcg dal hal ini bagaimana kita jadi karyawan yang disiplin waktu, bertanggungjawab dalam menjalankan tugas. Nah itu bukti dari bahwa gcg memang benar-benar diterapkan di BNI Parepare.

2. Apa pendapat Bapak tentang definisi dari GCG ?

GCG itu tata kelola perusahaan. Jadi dengan adanya gcg sebagai penunjang untuk keberlangsungan dari tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan.

3. Menurut Bapak , sejauhmana penerapan GCG sampai saat ini di BNI Parepare ?

Yah tentunya tiap tahun pasti kita karyawan harus selalu meningkatkan kinerja baik itu dari karyawan itu sendiri, kinerja keuangan, dan kinerja perusahaan. Nah

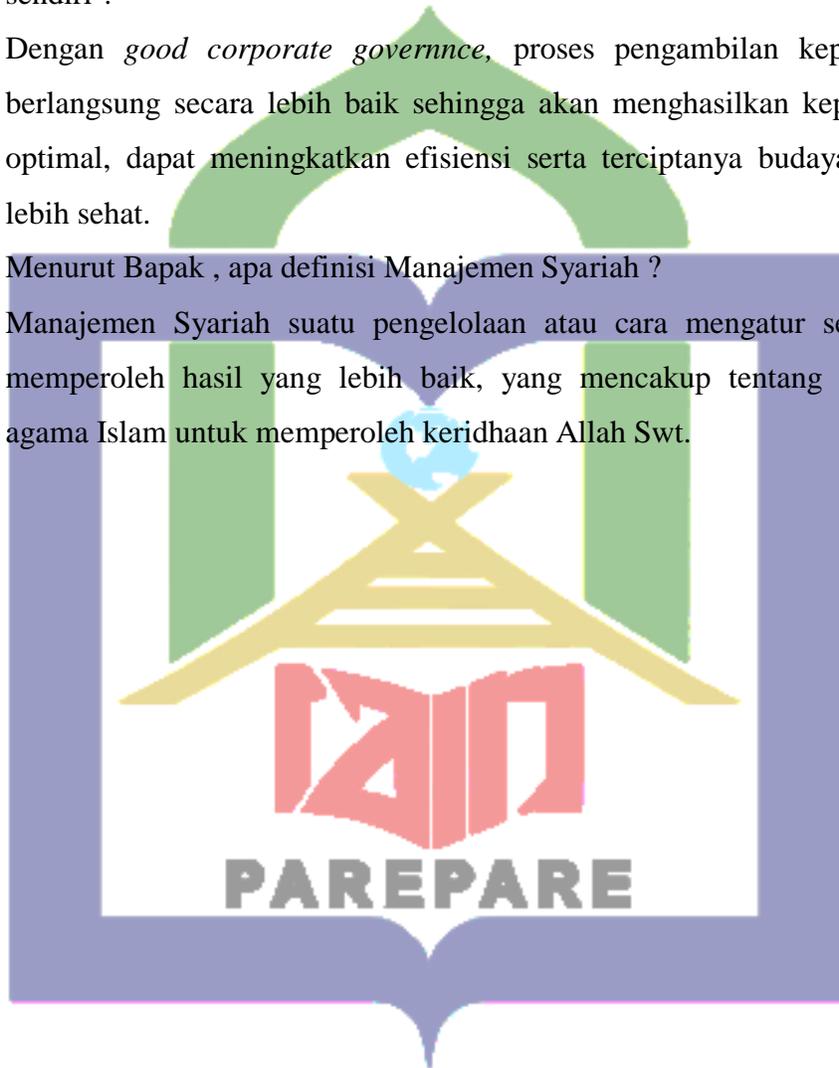
sejauh ini setiap karyawan disini masih menjalankan prinsip-prinsip gcg dengan baik. Dengan penerapan gcg, maka prinsip-prinsip dari gcg sebagai pedoman bagi kami semua karyawan untuk menjalankan aktivitas kami.

4. Terus, menurut Bapak sendiri, apa dampak dari penerapan GCG untuk Bapak sendiri ?

Dengan *good corporate governnce*, proses pengambilan keputusan akan berlangsung secara lebih baik sehingga akan menghasilkan keputusan yang optimal, dapat meningkatkan efisiensi serta terciptanya budaya kerja yang lebih sehat.

5. Menurut Bapak , apa definisi Manajemen Syariah ?

Manajemen Syariah suatu pengelolaan atau cara mengatur sesuatu untuk memperoleh hasil yang lebih baik, yang mencakup tentang ajaran-ajaran agama Islam untuk memperoleh keridhaan Allah Swt.



Lampiran 5

TRANSKIP WAWANCARA

Informan 2

Tanggal Wawancara : 25 Juli 2019

Tempat Waktu : Kantor BNI Cabang Parepare

Nama : Bapak Ilham

Umur : 40 Tahun

Jenis Kelamin : Laki-laki

Pekerjawanan : Karyawan (Penyelia UMC)

Hasil Wawancara

1. Menurut bapak, apa definisi dari GCG ?

*Good Corporate Governance* merupakan suatu rangkaian proses yang berisi kebijakan, aturan-aturan yang bisa mempengaruhi tata kelola perusahaan. Dan bertujuan untuk mengelola risiko yang signifikan dalam rangka memenuhi tujuan bisnis.

2. Apa tujuan dari GCG ?

Tujuan utama dari *good corporate governance* meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas, menciptakan sebuah sistem pengendalian dan keseimbangan, mencegah penyalahgunaan dari sumber daya perusahaan dan tetap mendorong terjadinya pertumbuhan perusahaan

3. Menurut Bapak, sejauhmana penerapan GCG sampai saat ini di BNI Parepare ?

Penerapan *good corporate governance* untuk mencapai kinerja bank yang unggul yaitu dengan efektifnya penerapan dari *good corporate governance*. Dewasa ini, secara umum di bank BNI Parepare penerapan *good corporate governance* sudah berjalan dengan baik. Kenapa karena langkah awal yang telah dilakukan yaitu seluruh pegawai menandatangani komitmen *good corporate governance* untuk dijalankan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang mengatur serta ketentuan-ketentuan BNI dan mempersiapkan mindset sumber daya manusia. Mindset adalah sesuatu yang sangat berpengaruh atas suksesnya implementasi nilai-nilai dan prinsip-prinsip *good corporate governance*. Oleh karena itu pada langkah pertama yang dilakukan di BNI Parepare memberikan motivasi dan mengembangkan mindset baru yang sesuai dengan prinsip-prinsip *good corporate governance* kepada setiap orang di bank tanpa terkecuali.

4. Menurut Bapak, bagaimana implementasi GCG ?

Sebenarnya dalam hal implementasi GCG pada hakekatnya membangun kinerja karyawan atau bahkan mengubah kinerja menjadi lebih baik. Namun untuk itu sering diperlukan langkah-langkah perubahan yang mendasar. Karena kita tahu setiap karyawan kan punya karakteristik yang berbeda-beda yang sudah melekat dalam diri masing-masing namun kita haru membuatnya menjadi satu kesatuan untuk ikut serta dalam penerapan prinsip GCG.

5. Menurut Bapak, apa definisi dari Manajemen Syariah ?

Manajemen Syariah adalah suatu seni dalam mengelola semua sumber daya yang dimiliki dengan metode syariah yang telah tercantum dalam kitab suci atau yang telah diajarkan oleh nabi Muhammad SAW.

Lampiran 6

TRANSKIP WAWANCARA

Informan 1

Tanggal Wawancara : 26 Juli 2019

Tempat Waktu : Kantor BNI Cabang Parepare

Nama : Bapak Rahmat Ferdiansyah

Umur : 40 Tahun

Jenis Kelamin : Laki-laki

Pekerjawan : Karyawan (Pimpinan Bidang Pemasaran)

Hasil Wawancara

1. Menurut Bapak, apa definisi dari GCG itu sendiri ?

*Good Corporate Governance* itu merupakan budaya perusahaan. Dimana setiap perusahaan itu ingin menerapkan budaya perusahaan yang baik untuk menunjang agar dapat menjaga nama baik perusahaan dan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang baik. Untuk meningkatkan kinerja karyawan yang baik tidak dapat dipisahkan dengan *good corporate governance*. Efektivitas penerapan *good corporate governance* merupakan syarat dicapainya kinerja bank yang unggul.

2. Apakah *Good Corporate Governane* yang diterapkan disetiap bank itu berbeda-beda?

Sebenarnya *Good Corporate Governance* yang diterapkan disetiap bank itu tidak jauh berbeda. Bagaimana setiap karyawan taat aturan, pelayanan yang

baik menerapkan prinsip-prinsip dengan baik ke nasabah. Setiap perusahaan kan punya budaya masing-masing, cara kerja operasionalnya seperti apa itu kan beda-beda namun pada prinsipnya bank itu memiliki pemahaman yang sama untuk tujuan dari *good corporate governance* bagaimana agar setiap perusahaan itu dapat menjalankan dengan baik prinsip-prinsip dari *good corporate governance* untuk keadaan perusahaan kedepannya. Seperti yang saya katakan sebelumnya bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan tidak dapat dipisahkan dengan penerapan *good corporate governance*. Dan syarat tercapainya untuk memiliki kinerja bank yang unggul yaitu dari efektivitas *good corporate governance* itu sendiri.

3. Bagaimana dampak penerapan *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan (Informan 3).

Dengan diterapkannya GCG dapat memberikan dampak positif bagi karyawan dan keberlangsungan BNI Parepare kedepannya. Penerapan GCG yang didasarkan dari beberapa prinsip diantaranya akuntabilitas, transparansi, responsibilitas, profesional, kewajaran dan kesetaraan, tentunya memberikan dampak yang baik dalam setiap prosesnya. Misalnya terkait pertanggungjawaban melalui laporan kinerja karyawan yang tentunya menjadi evaluasi tersendiri untuk BNI Parepare

4. Menurut Bapak, bagaimana cara penerapan GCG yang baik ?

Kalau menurut saya pribadi yah, *good corporate governance* akan berdiri dan berjalan sebagaimana diharapkan apabila didukung dengan manajemen sumber daya manusia. Kenapa? Yang menjalankan kan manusia, manusia memiliki manajemen tersendiri dalam mengatur aktivitasnya. Disini kita butuh yang namanya tindakan melalui implementasi bukan hanya sekedar teori demi menciptakan tata kelola yang baik demi terciptanya perbankan yang unggul. Katanya ayo kita GCG tapi tidak didukung manusia yang bergcg dengan niat. Kalau dalam islam memang tonggaknya harus berlandaskan Al-Quran dan Hadis kan, dalam Al-Qur'an kita diwajibkan

untuk jujur dan bertanggungjawab. Nah inilah ditemukan oleh *good corporate governance* disatu arah antara Islam, syariat Islam dengan *good corporate governance* jadi sangat relevan malah untuk saya pribadi tonggak untuk memulai *good corporate governance* dari individu maksudnya manusia itu sendiri sebagai manajemen SDM.

6. Menurut Bapak, apa definisi dari Manajemen Syariah ?

Manajemen Syariah adalah suatu pengelolaan untuk memperoleh hasil optimal yang bermuara pada keridhaan Allah Swt. Jadi semua langkah yang diambil dalam menjalankan manajemen tersebut harus berdasarkan aturan-aturan Allah dan aturan-aturan itu tertuang dalam Al-Qur'an dan Hadis dan beberapa contoh yang telah dilakukan oleh para sahabat.

7. Menurut Bapak, apakah prinsip GCG di bank BNI Parepare dijalankan berdasarkan manajemen syariah ?

Sebenarnya secara tidak langsung prinsip-prinsip GCG yang dijalankan di BNI Parepare sudah berbasis syariah, kenapa demikian saya mengatakan hal tersebut karena kita tau yang diterapkan Nabi Muhammad Saw dalam berbisnis itu kan kejujuran nah dalam prinsip GCG itu sendiri kejujuran dikenal dengan istilah Transparansi. Transparansi, bagaimana kita sebagai karyawan bersifat terbuka tanpa ada yang disembunyikan apalagi dalam hal laporan keuangan. Tapi dalam syariah kejujuran dikenal dengan istilah Shiddiq.

8. Menurut Bapak, Bagaimana manajemen syariah dalam bekerja ?

Dalam manajemen syariah tidak lepas dengan etika kerja islam yang baik. Etika kerja Islam memberikan pengaruh yang baik terhadap perilaku seseorang dalam pekerjaan karena dapat memberi stimulus untuk sikap kerja yang positif. Sikap kerja yang positif memungkinkan hasil yang menguntungkan setiap kerja keras, komitmen dan dedikasi terhadap pekerjaan dan sikap kerja lainnya yang tentu saja hal ini dapat memberi keuntungan bagi individu itu tersendiri

9. Menurut Bapak, apakah penerapan prinsip GCG di bank syariah dan di bank konvensional itu sama ?

Penerapan prinsip GCG yang diterapkan di BNI Parepare dan yang diterapkan di bank Syariah itu sama. Mereka sama-sama menjalankan lima prinsip GCG yang tidak jauh beda dengan nilai islam dalam manajemen syariah itu sendiri , jadi kesimpulannya prinsip GCG dengan nilai islam dalam manajemen hanya beda istilah tapi maknanya sama. Contohnya Professional, dalam nilai manajemen islam dikenal dengan istilah Fathanah, Transparansi dikenal dengan istilah Shiddiq. Dan sebagai seorang muslim sudah seharusnya taat pada agama yang telah mengatur etika dalam bekerja seperti menghindari perbuatan yang merugikan orang lain bekerja dengan professional dan bertanggungjawab.



## RIWAYAT HIDUP



RISKA DAHLAN, merupakan salah satu Mahasiswi di IAIN Parepare Program Studi Perbankan Syariah yang lahir pada tanggal 01 OKTOBER 1996 di Ujung Baru. Anak terakhir dari empat bersaudara. Anak dari Dahlan dan Bolong. Penulis mulai masuk pendidikan formal pada Sekolah Dasar Negeri (SDN) 223 Serang pada tahun 2003-2009 selama 6 tahun. Kemudian masuk di Sekolah Menengah Pertama (SMP) 5 Data pada tahun 2009-2012 dan melanjutkan lagi

ke Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) 1 Pinrang dan lulus pada tahun 2015. Pada tahun yang sama yaitu 2015 penulis melanjutkan pendidikan di Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Parepare namun telah berganti nama Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare, dengan mengambil fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Prodi Perbankan Syariah.

Penulis melaksanakan Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) di Bank BTN Syariah Cabang Makassar dan melaksanakan Kuliah Pengabdian Masyarakat (KPM) di Desa Padangloang Alau Kecamatan DuaPitue Kabupaten Sidrap Sulawesi Selatan. Kemudian penulis menyelesaikan Studi di IAIN Prarepare pada tahun 2020 dengan judul skripsi : **Implementasi Good Corporate Governance dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di BNI Parepare (Analisis Manajemen Syariah)**