

Analisis Prinsip *Good Corporate Governance* Sebelum Dan Sesudah Penerapannya Pada Bank Perkreditan Rakyat (Studi Kasus Pada Bank Perkreditan Rakyat Karinamas Permai)

Dinda Ayu Islamiah¹, Muhammad Anhar²

Manajemen

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia

Jl. Kayu Jati Raya No.11A, Rawamangun – Jakarta 13220, Indonesia

dindaislamiah@gmail.com¹; m.anhar@stei.ac.id²

Abstract - Banking is a financial institution in charge of channeling funds and collecting funds to the public. In carrying out their business activities, banks are financial institutions that have a level of risk. So that banks must apply the principles of Good Corporate Governance. The implementation of Good Corporate Governance is an absolute requirement to make a bank develop properly and healthily. In this study, the population used was management related to BPR Karinamas Permai. The purpose of this study was to determine the application of the principles of Good Corporate Governance, namely Transparency, Accountability, Responsibility, Independence, and Fairness in Rural Credit Banks and to compare between before and after the application of the principles of Good Corporate Governance in the Karinamas Permai People's Credit Bank. The method used is descriptive qualitative. Data collection is done through online interviews with populations that are related management. The data analysis phase is carried out through the stages of data reduction, data display and data verification. The results of this study stated that basically the principles of Good Corporate Governance (transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness) before and after their application in BPR Karinamas Permai had gone well, but there were differences in the principles of transparency, accountability and independence. Prior to the implementation of GCG on the transparency principle the company was still experiencing difficulties in making decisions as well as obstacles on the company's official website for disclosure of information openly; on the principle of accountability the division of functions and responsibilities of each company organ is still overlapping; and on the principle of company independence in its business activities there is still pressure from other parties.

Keywords: Good Corporate Governance, Transparency, Accountability, Responsibility, Independency, Fairness

Abstrak— Perbankan merupakan lembaga keuangan yang bertugas menyalurkan dana dan menghimpun dana kepada masyarakat. Dalam menjalankan kegiatan usahanya, perbankan merupakan lembaga keuangan yang memiliki tingkat risiko. Sehingga perbankan harus menerapkan prinsip *Good Corporate Governance*. Penerapan *Good Corporate Governance* merupakan syarat mutlak untuk menjadikan bank berkembang dengan baik dan sehat. Pada penelitian ini, populasi yang digunakan adalah jajaran manajemen yang terkait pada BPR Karinamas Permai. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan prinsip *Good Corporate Governance* yaitu *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency*, dan *Fairness* pada Bank Perkreditan Rakyat serta membandingkan antara sebelum dan sesudah adanya penerapan prinsip *Good Corporate Governance* pada Bank Perkreditan Rakyat Karinamas Permai. Metoda yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara secara daring dengan populasi yang merupakan pihak manajemen terkait. Tahap analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, display data dan verifikasi data. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa pada dasarnya prinsip *Good Corporate Governance* (*transparency, accountability, responsibility, independency, dan fairness*) sebelum dan sesudah penerapannya pada BPR Karinamas Permai sudah berjalan dengan baik, tetapi terdapat perbedaan pada prinsip *transparency, accountability* dan *independency*. Sebelum penerapan GCG pada prinsip *transparency* perusahaan masih mengalami kesulitan dalam pengambilan keputusan serta kendala pada website resmi perusahaan untuk pengungkapan informasi secara terbuka; pada prinsip *accountability* pembagian fungsi dan tanggung jawab setiap organ perusahaan masih tumpah-tindih; dan pada prinsip *independency* perusahaan dalam kegiatan usahanya masih adanya tekanan dari pihak lain.

Kata Kunci: *Good Corporate Governance, Transparency, Accountability, Responsibility, Independency, Fairness*

I. PENDAHULUAN

Perbankan di Indonesia merupakan instrument dari lembaga keuangan yang mempunyai nilai strategis dalam menopang perekonomian suatu negara. Di Indonesia sistem perbankan disebut juga dengan *dual banking system*, maksudnya adalah dengan adanya keberlangsungan dua sistem perbankan yaitu bank konvensional dan bank syariah yang pelaksanaannya diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku. Berdasarkan UU Nomor 10 Tahun 1998, tujuan perbankan Indonesia adalah menunjang pelaksanaan pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan pemerataan, pertumbuhan ekonomi, dan stabilitas nasional ke arah peningkatan kesejahteraan rakyat. Perbankan dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu Bank umum, Bank sentral dan Bank BPR. Bank Perkreditan Rakyat (BPR) adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah, yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Kegiatan BPR jauh lebih sempit jika dibandingkan dengan kegiatan bank umum karena BPR dilarang menerima simpanan giro, kegiatan valas, dan perasuransian (ojk.go.id, 2020: diakses 3 Februari 2020).

Dalam kegiatannya, perbankan harus memiliki serta menerapkan *Good Corporate Governance* dan dapat dikatakan sebagai syarat mutlak bagi perbankan dapat berkembang dengan baik dan sehat. Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) menyatakan bahwa penataan dan implementasi *Good Corporate Governance* memerlukan komitmen yang kuat dari *top management*

Analisis Prinsip Good Corporate Governance Sebelum Dan Sesudah Penerapannya Pada Bank Perkreditan Rakyat (Studi Kasus Pada Bank Perkreditan Rakyat Karinamas Permai)

dan seluruh jajaran organisasi. Yuspitasari, Hamdani, dan Hakiem (2018) menyatakan bahwa *Good Corporate Governance* secara definitif merupakan sistem yang mengelola dan mengendalikan perusahaan untuk menciptakan nilai tambah (*value added*) untuk semua *stakeholder*. Penerapan *Good Corporate Governance* dalam dunia perbankan bermula dari adanya krisis perbankan di Indonesia yang dimulai akhir tahun 1997. Dalam penerapannya, *Good Corporate Governance* didasari oleh lima prinsip yang biasa dikenal dengan singkatan TARIF, yaitu : transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi (*independency*), kewajaran dan kesetaraan (*fairness*). Sedangkan penerapan *Good Corporate Governance* pada BPR Karinamas Permai terhitung sejak 2018 hingga sekarang. Berdasarkan hasil wawancara kepada Kepala Bagian Operasional, penerapan *Good Corporate Governance* yang dilakukan oleh BPR Karinamas Permai mutlak atas dasar diberlakukannya POJK Nomer4/POJK.03/2015 tentang penerapan tata kelola bagi Bank Perkreditan Rakyat. Selain itu BPR Karinamas Permai juga berharap setelah diterapkannya *Good Corporate Governance* maka pengelolaan bank lebih terorganisir sesuai dengan mekanisme dan prinsip yang telah ada.

II. LANDASAN TEORI

2.1. Perbankan

Menurut Undang Undang RI Nomor 10 Tahun 1998 tanggal 10 November 1998 tentang Perbankan yang dimaksud dengan bank adalah “badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan/atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.” Menurut Ayub dalam Usanti dan Shomad (2016:11) mendefinisikan bank sebagai institusi yang berwenang menerima simpanan dengan tujuan memberikan fasilitas yang berwenang menerima simpanan dengan tujuan memberikan fasilitas pembiayaan jangka panjang dan jangka pendek.

2.2. Good Corporate Governance

Menurut Fakhruddin (2014:36) , *good corporate governance* dapat diartikan sebagai “Suatu sistem pengurusan dan pengawasan sebuah perusahaan (*the way a company directed and controlled*)”. Pengertian ini menyiratkan luasnya cakupan tata kelola perusahaan dan secara tidak langsung mengangkat isu tentang pentingnya komitmen dan kepemimpinan *Board* dalam implementasi GCG. Menurut Bank Dunia (*World Bank*) dalam Effendi (2016:2), pengertian *good corporate governance* (GCG) adalah kumpulan hukum, peraturan, dan kaidah-kaidah yang wajib dipenuhi, yang dapat mendorong kinerja sumber-sumber perusahaan untuk berfungsi secara efisien guna menghasilkan nilai ekonomi jangka panjang yang berkesinambungan bagi pemegang saham maupun masyarakat sekitar secara keseluruhan.

2.3. Prinsip-Prinsip Corporate Governance Menurut KNKG (Komisi Nasional Kebijakan Governance)

Sebagai lembaga intermediasi dan lembaga kepercayaan, dalam melaksanakan kegiatan usahanya bank harus menganut prinsip keterbukaan (*transparency*), memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran bank berdasarkan ukuran-ukuran yang konsisten dengan *corporate values*, sasaran usaha dan startegi bank sebagai pencerminan akuntabilitas bank (*accountability*), berpegang pada prinsip kehati-hatian (*prudential banking practices*) dan menjamin dilaksanakannya ketentuan yang

berlaku sebagai wujud tanggung jawab bank (*responsibility*), objektif dan bebas dari tekanan pihak manapun dalam pengambilan keputusan (*independency*), serta senantiasa memperhatikan kepentingan seluruh pemangku kepentingan berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran (*fairness*). Dalam hubungan dengan prinsip tersebut bank perlu memperhatikan hal-hal berikut (knkg-indonesia.org, 2004: diakses 3 Februari 2020).

1. Keterbukaan (*transparency*)
 - a. Bank harus mengungkapkan 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 hal-hal yang bertalian dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, *cross shareholding*, pejabat eksekutif, pengelolaan risiko (*risk management*), sistem pengawasan dan pengendalian intern, status kepatuhan, sistem dan pelaksanaan GCG, serta kejadian penting yang dapat memengaruhi kondisi bank.
 - c. Prinsip keterbukaan yang dianut oleh bank tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan rahasia bank sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi.
 - d. Kebijakan bank harus tertulis dan dikomunikasikan kepada pemangku kepentingan dan yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut.
2. Akuntabilitas (*accountability*)
 - a. Bank harus menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing organ organisasi yang selaras dengan visi, misi, sasaran usaha, dan strategi perusahaan.
 - b. Bank harus meyakini bahwa semua organ organisasi bank mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan GCG.
 - c. Bank harus memastikan terdapatnya *check and balance system* dalam pengelolaan bank.
 - d. Bank harus memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran bank berdasarkan ukuran-ukuran yang disepakati konsisten dengan nilai perusahaan (*corporate values*), sasaran usaha dan strategi bank, serta memiliki sistem penghargaan dan pemberian hukuman (*rewards and punishment system*)
3. Tanggung jawab (*responsibility*)
 - a. Untuk menjaga kelangsungan usahanya, bank harus berpegang pada prinsip kehati-hatian (*prudential banking practices*) dan menjamin dilaksanakannya ketentuan yang berlaku.
 - b. Bank harus bertindak sebagai *good corporate citizen* (perusahaan yang baik) termasuk peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial.
4. Independensi (*independency*)
 - a. Bank harus menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh pemangku kepentingan mana pun dan tidak terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta bebas dari konflik kepentingan.
 - b. Bank dalam mengambil keputusan harus objektif dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun.
5. Kewajaran (*fairness*)
 - a. Bank harus senantiasa memperhatikan kepentingan seluruh pemangku kepentingan berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran (*equal treatment*).
 - b. Bank harus memberikan kesempatan kepada seluruh pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan bank serta mempunyai akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada Bank Perkreditan Rakyat Karinamas Permai kota Bekasi. Dengan menjadikan tiga kepala bagian dan tiga staff sebagai informan. Strategi penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Menurut Sugiono (2016:147) penelitian deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Menjelaskan se jelas-jelasnya mengenai fenomena, keadaan yang tampak nyata dalam perusahaan dengan mengumpulkan data mengenai penerapan prinsip GCG yaitu *transparency*, *accountability*, *independency*, *responsibility*, dan *fairness* yang diterapkan.

Populasi pada penelitian ini merupakan jajaran manajemen terkait. Data yang akan di kumpulkan merupakan data-data kualitatif sehingga diperlukan informasi mendalam mengenai hal-hal yang di perlukan untuk penelitian, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara. Analisis data pada penelitian ini menggunakan model Miles and Huberman. Analisis dilakukan pada saat sebelum dan setelah dilakukan wawancara dari beberapa narasumber guna memperkuat temuan secara keterbaruan yang ada dalam penelitian ini.

IV. HASIL

4.1. Penerapan Prinsip *Transparency*

Transparency sebelum diterapkannya GCG pada BPR Karinamas Permai. Perusahaan masih kesulitan dalam pengambilan keputusan dan kendala pada website untuk pengungkapan keterbukaan informasi. Setelah diterapkan prinsip *transparency* sudah terlaksana sebagaimana mestinya yaitu telah mempublikasikan informasi yang berkaitan dengan perusahaan pada website resmi perusahaan dan kanal OJK. Sesudah penerapan GCG, pihak perusahaan hanya meneruskan saja prinsip keterbukaan terhadap para *stakeholders* dan menginformasikannya secara professional. Dalam proses penerapan prinsip *transparency* sebelumnya memiliki kesulitan dalam pengambilan keputusan, tetapi setelah diterapkan prinsip *transparency* pada perusahaan maka perusahaan lebih mudah dalam pengambilan keputusan karena telah memudahkan mengakses informasi.

Proses penerapan prinsip *transparency* berupa kemudahan mengakses informasi mengenai profile, sejarah, visi misi, laporan triwulan hingga produk yang ditawarkan oleh bank. Kemudahan akses informasi diberikan agar dipahami oleh para *stakeholder* ketika ingin membutuhkan informasi mengenai perusahaan. Kemudahan dalam mengakses informasi yang berkaitan dengan perusahaan juga dapat diakses kapan saja dan dimana saja.

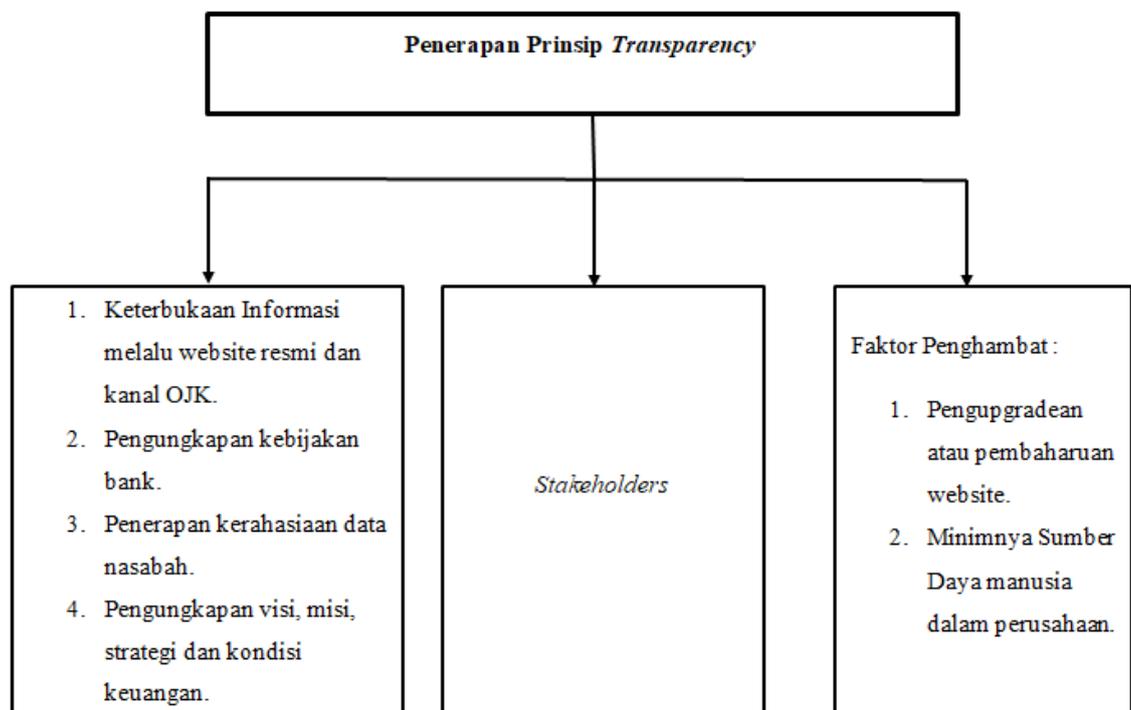
Pengungkapan visi, misi dan strategi bank melibatkan seluruh jajaran perusahaan, pemangku kepentingan internal seperti Direksi, Dewan Komisaris, Owner, Manajemen Risiko. Sedangkan dalam pengungkapan laporan keuangan hanya bagian tertentu saja seperti bagian *accounting* perusahaan beserta bagian keuangan pada perusahaan.

Dalam hal kerahasiaan bank, BPR Karinamas Permai telah menerapkan hal seperti data nasabah, jumlah dana yang tercantum di dalam rekening yang hanya dapat diakses oleh pihak internal perusahaan saja. Kerahasiaan bank harus tetap terjaga karena merupakan kode etik dan merupakan suatu hal yang penting yang dapat mempengaruhi tindakan bisnis secara keseluruhan. Untuk itu, yang diizinkan untuk mengetahui rahasia perusahaan adalah pihak pemangku kepentingan dalam perusahaan yang dalam hal ini mencakup *stakeholders* internal. Sedangkan

stakeholders eksternal yaitu masyarakat atau nasabah hanya dapat diperbolehkan mengetahui data perusahaan yang telah dipublikasi saja.

Faktor penghambat penerapan prinsip *transparency* pada BPR Karinamas Permai dalam hal keterbukaan informasi yaitu berupa website resmi bank yang masih terus diupgrade. Selain itu minimnya SDM pada perusahaan juga merupakan faktor penghambat terlaksananya prinsip *transparency* pada BPR Karinamas Permai.

Dalam hal kebijakan bank, para *stakeholder* eksternal yaitu masyarakat atau nasabah biasanya mendatangi langsung perusahaan saat membutuhkan informasi mengenai kebijakan bank berupa informasi produk. Informasi mengenai kebijakan bank dapat berikan kapan saja ketika kebijakan bank mulai berlaku dan saat para *stakeholder* memerlukannya. Sedangkan para *stakeholder* internal yaitu Direksi, Dewan Komisaris, Owner dapat memperoleh kebijakan bank melalui rapat yang melibatkan seluruh staf.



Gambar 1. Display data *transparency*

4.1.1. Kesimpulan Sementara

Berdasarkan paparan data dapat ditarik kesimpulan sementara adalah BPR Karinamas Permai dalam upaya menerapkan prinsip *transparency* meliputi :

Sebelum penerapan :

1. Keterbatasan website resmi perusahaan.
2. Kesulitan pengambilan keputusan

Analisis Prinsip Good Corporate Governance Sebelum Dan Sesudah Penerapannya Pada Bank Perkreditan Rakyat (Studi Kasus Pada Bank Perkreditan Rakyat Karinamas Permai)

Setelah penerapan :

1. Kemudahan akses informasi yang dapat diakses kapan saja pada website resmi perusahaan dan kanal OJK. Informasi yang tersedia di website resmi perusahaan berupa profile dan sejarah perusahaan, visi misi hingga laporan keuangan triwulan.
2. Pembuatan kebijakan secara profesional yang diinformasikan kepada *stakeholders*.
3. Pengungkapan visi, misi dan strategi perusahaan yang dibuat oleh direksi dan dewan komisaris. Sedangkan pengungkapan laporan keuangan menjadi tanggung jawab bagian accounting perusahaan.
4. Kerahasiaan bank berupa data nasabah hanya dapat diinformasikan dan di ketahui oleh internal perusahaan saja dan kerahasiaan tersebut sangat terjaga sesuai dengan kode etik dalam kegiatan perbankan.

4.2. Penerapan Prinsip *Accountability*

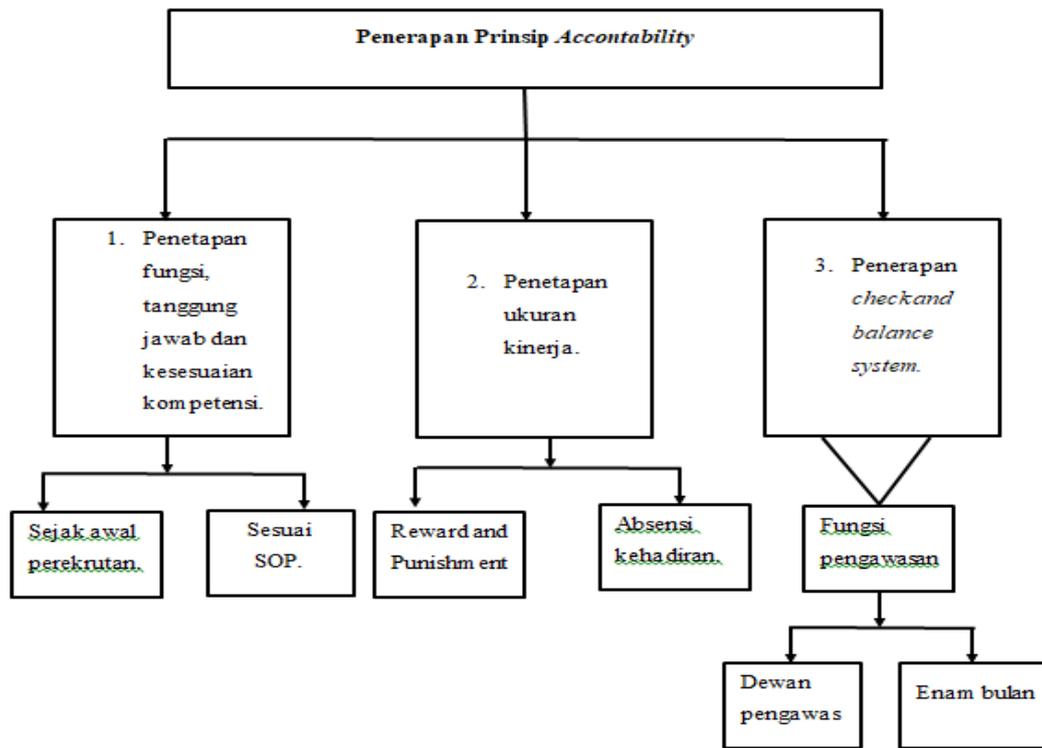
Accountability sebelum diterapkannya GCG pada BPR Karinamas Permai masih tumpang tindih tetapi telah diperjelas dengan adanya SOP dan wewenang dan setelah diterapkan prinsip GCG yaitu *accountability* maka perusahaan lebih jelas dalam penetapan fungsi dan tanggung jawab yang diberikan kepada setiap anggotanya serta operasional perusahaan mengalami peningkatan.

Penetapan fungsi dan tanggung jawab kepada setiap anggota perusahaan sudah diterapkan pada posisi yang sesuai dengan bidang keahliannya. Fungsi masing-masing organ/anggotanya serta seluruh jajaran jelas dan sesuai dengan visi-misi, nilai-nilai, sasaran dan strategi perusahaan sudah dijelaskan sejak awal perekrutan kepada masing-masing jabatan sesuai dengan SOP.

Fungsi dan tanggung jawab serta kesesuaian kompetensi bidang tiap anggotanya ditetapkan agar mempermudah jalannya kegiatan operasional perusahaan, menjadi pembeda antara karyawan yang memang berkompeten dengan bidangnya, memendalikankan hubungan antara individu dan/ atau organ perusahaan maupun hubungan dengan pihak luar yang berkepentingan.

BPR Karinamas Permai dalam upaya penerapan prinsip *accountability* juga memiliki ukuran kinerja yang dibuat oleh *stakeholder* internal. Ukuran kinerja yang dimaksud berupa *reward* dan *punishment*. Dalam hal ini BPR Karinamas menerapkan ukuran kinerja berupa absensi atau kehadiran kepada seluruh anggotanya, sistem pengendalian dalam pengelolaan informasi, memberikan informasi yang relevan dan objektif mengenai kinerja perusahaan kepada pihak-pihak internal.

Penerapan *check and balance system* juga di terapkan yang meliputi fungsi pengawasan atas kebijakan bank oleh dewan pengawas. Setiap enam bulan sekali dewan komisaris membuat laporan pengawasan atas rencana bisnis BPR Karinamas Permai dan dilaporkan pada OJK. Penerapan harus sesuai dengan etika bisnis dan pedoman yang telah ditetapkan.



Gambar 2. Display data accountability

4.2.1. Kesimpulan Sementara

Berdasarkan paparan data ditarik kesimpulan sementara adalah BPR Karinamas Permai sebelum diterapkannya prinsip *accountability*, masih tumpah tindih dalam penetapan fungsi dan tanggung jawab. Sesudah penerapan prinsip *accountability* telah menempatkan seluruh anggotanya sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing. Penerapan tersebut sudah diinformasikan sejak awal perekrutan yang sesuai dengan SOP yang berlaku pada perusahaan, agar kegiatan operasional perusahaan berjalan sesuai dengan strategi yang sudah ditetapkan yaitu berupa strategi jangka panjang hingga strategi jangka pendek. Pada prinsip *accountability* ini, BPR Karinamas Permai juga menetapkan ukuran kinerja untuk setiap anggotanya berupa absensi atau kehadiran. Untuk bagian tertentu seperti marketing dan collection, perusahaan menetapkan ukuran kinerja berupa target penjualan dan penagihan setiap bulannya. Kegiatan bank juga telah menetapkan *check and balance system* yaitu fungsi pengawasan yang dilakukan oleh Dewan Pengawas pada BPR Karinamas Permai.

4.3. Penerapan Prinsip Responsibility

Responsibility sebelum diterapkannya GCG pada BPR Karinamas Permai berjalan sesuai dengan SOP yang sudah ada. Direksi bertanggung jawab kepada komisaris, karyawan bertanggung jawab kepada direksi dan telah berdasarkan kesesuaian dengan hukum dan adanya suatu peyetaraan. Sedangkan setelah diterapkan prinsip GCG yang berupa *responsibility* maka, perusahaan hanya melanjutkan saja kegiatan usahanya yang berlandaskan hukum yang berlaku, menyempurnakan kegiatan usahanya serta selalu melakukan evaluasi.

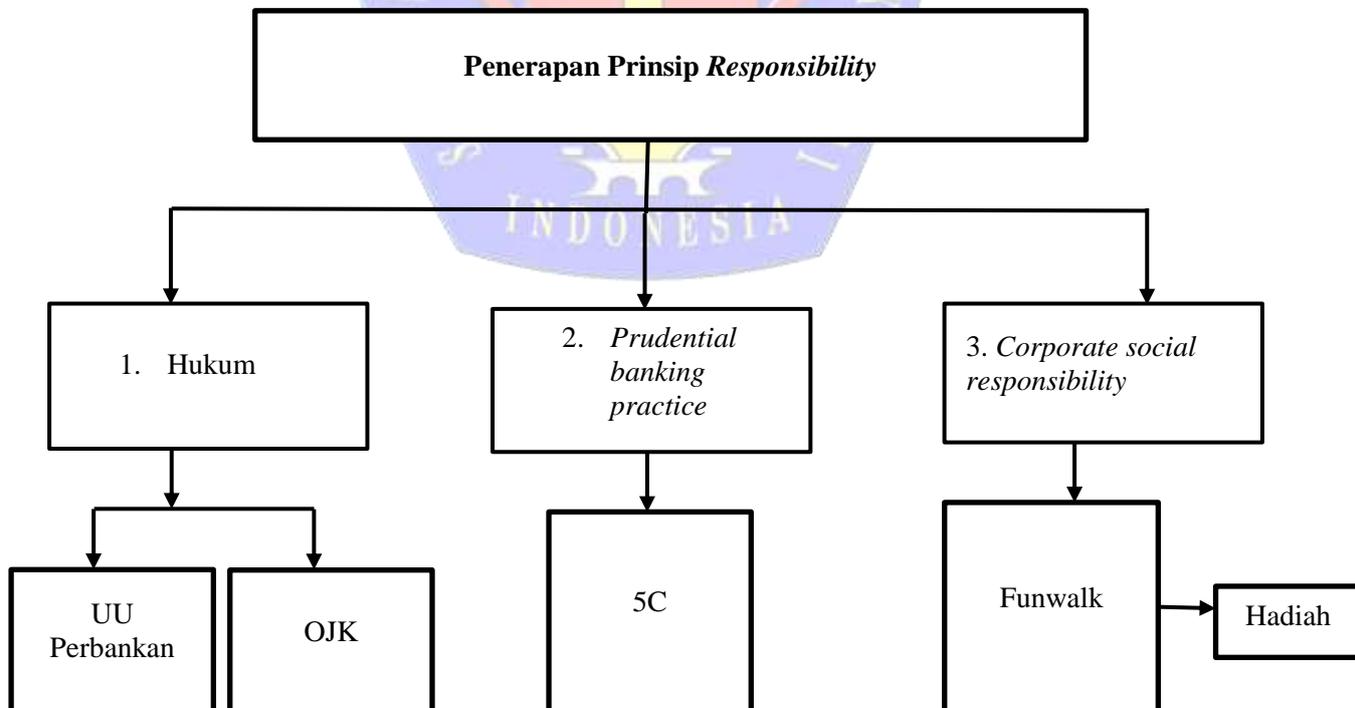
Analisis Prinsip Good Corporate Governance Sebelum Dan Sesudah Penerapannya Pada Bank Perkreditan Rakyat (Studi Kasus Pada Bank Perkreditan Rakyat Karinamas Permai)

berlandaskan hukum yang berlaku, menyempurnakan kegiatan usahanya serta selalu melakukan evaluasi.

Dalam menjalankan usahanya BPR Karinamas Permai telah menerapkan prinsip *prudentian banking practice* atau prinsip kehati-hatian. Contohnya dalam pemberian kredit kepada para nasabahnya dengan selalu menerapkan prinsip 5C (Character, Capacity, Capital, Condition, Collateral). Serta mematuhi peraturan perundang-undangan dalam pelaksanaan tanggung jawabnya.

Penyesuaian hukum dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan mengacu pada peraturan perundang-undangan yaitu UU Perbankan serta peraturan OJK. Penerapan tersebut harus selalu diterapkan seiringan dengan kegiatan operasional perusahaan. Karena BPR Karinamas Permai diawasi oleh OJK. Dan setiap ada pelanggaran akan dikenakan sanksi, agar tidak dapat menyebabkan risiko terhadap kepentingan bank, bidang jasa keuangan sebagai payung hukum Bank harus berdasarkan peraturan perundang-undangan dan semua peraturan sudah tercantum di dalam peraturan Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan sebagai kiblat dunia perbankan di Indonesia.

BPR Karinamas Permai juga telah memberikan tanggung jawab sosial kepada masyarakat sekitar yaitu berupa pengikutsertaan kegiatan *fun walk* dalam rangka hari BPR Nasional. Dalam kegiatan tersebut sebagai ajang promosi BPR kepada masyarakat mengenai produk yang ditawarkan. Kegiatan tersebut memberikan hadiah berupa *dorprize* kepada masyarakat yang telah berpartisipasi dalam acara tersebut.



Gambar 3. Display data *responsibility*

4.3.1. Kesimpulan Sementara

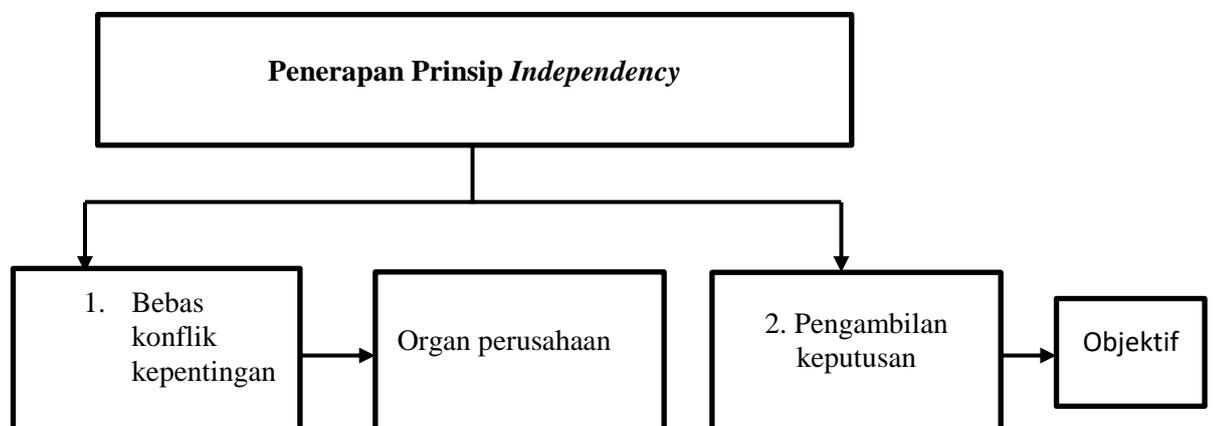
Berdasarkan paparan data maka dapat ditarik kesimpulan sementara adalah BPR Karinamas Permai pada prinsip *responsibility*, sebelum dan sesudah adanya penerapan. Dalam menjalankan usahanya sudah mengacu dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku yaitu undang-undang perbankan serta mengacu pada peraturan OJK. Sebagai lembaga keuangan, BPR Karinamas Permai berpegang teguh pada prinsip *prudential banking practice*. Karena fungsi dari pada bank sebagai lembaga penghimpun dana masyarakat, dalam hal penerapan *prudential banking practice* perusahaan menerapkan prinsip 5C yaitu *character, capacity, capital, condition, collecteral* dalam pemberian kredit atau pinjaman kepada nasabahnya. Kegiatan usaha BPR Karinamas Permai telah diawasi oleh OJK yang tercantum dalam peraturan Bank Indonesia. Hal lain yang menjadi bagian dalam penerapan *responsibility* oleh perusahaan yaitu adanya kegiatan dalam wujud pemberian tanggung jawab sosial terhadap masyarakat atau *corporate social responsibility* sudah dilakukan oleh perusahaan yaitu mengikutsertakan masyarakat dalam kegiatan fun walk dan pemberian hadiah kepada masyarakat yang sudah berpartisipasi dalam kegiatan tersebut.

4.4. Penerapan Prinsip *Independency*

Independency sebelum diterapkannya GCG pada BPR Karinamas Permai masih ada tekanan dari pihak lain, tetapi informan lain mengatakan bahwa penerapan *independency* pada perusahaan sudah berjalan dengan baik sebagaimana lembaga keuangan harus bersifat independend. Tetapi setelah adanya penerapan prinsip GCG yaitu *independency*, BPR Karinamas lebih profesional, efektif sesuai dengan kebijakan perusahaan dan tidak ada tekanan dari pihak manapun.

Setiap organ yang ada pada BPR Karinamas Permai harus terbebas dari konflik kepentingan politik. Kegiatan perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh atau tekanan dari pihak manapun. Penerapan ini bertujuan agar setiap organ perusahaan fokus pada pengelolaan perusahaan dan perancangan strategi jangka pendek hingga strategi jangka panjang, agar tidak adanya konflik internal perusahaan. Selain itu BPR Karinamas Permai mengelola dana dari masyarakat serta diawasi oleh OJK. Setiap tahun pun OJK selalu melakukan audit pada BPR. Jadi jika ketahuan ada yang berpolitik akan dikenakan sanksi.

Dalam pengambilan keputusan BPR Karinamas permai bersifat objektif serta terbebas dari tekanan pihak manapun, dengan melaksanakan fungsi sesuai dengan anggaran besar perusahaan dan peraturan perundang-undangan. Pengambilan keputusan juga dilakukan saat rapat dan keputusan yang dibuat juga harus keputusan bersama.



Analisis Prinsip Good Corporate Governance Sebelum Dan Sesudah Penerapannya Pada Bank Perkreditan Rakyat (Studi Kasus Pada Bank Perkreditan Rakyat Karinamas Permai)

Gambar 4. Display data *independency*

4.4.1. Kesimpulan Sementara

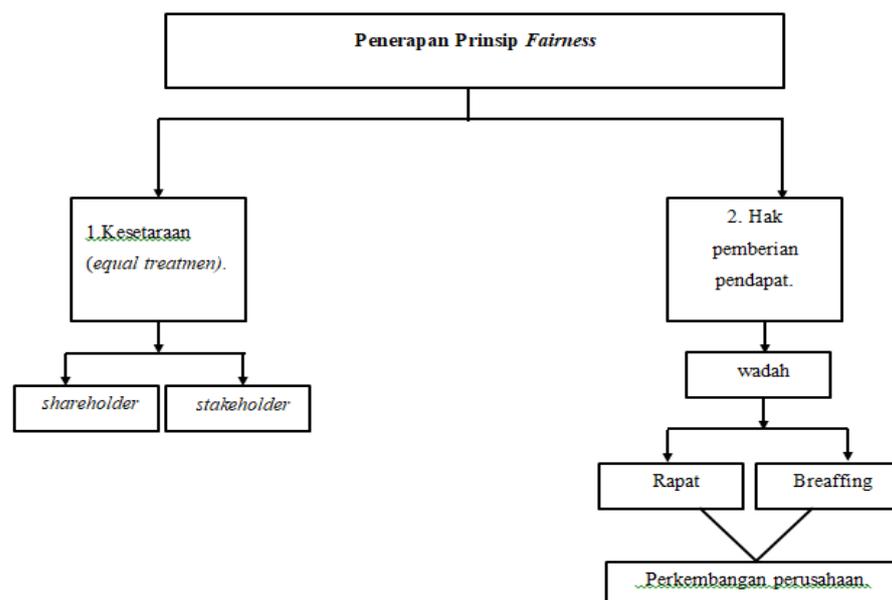
Berdasarkan paparan data dapat ditarik kesimpulan sementara adalah BPR Karinamas Permai dalam prinsip *independency* sebelum diterapkan masih adanya tekanan dari pihak lain. Kemudian setelah prinsip *independency* diterapkan oleh BPR Karinamas Permai yaitu dikelola secara professional tanpa pengaruh atau tekanan dari pihak lain serta sudah memastikan setiap anggotanya terbebas dari konflik politik agar tiap anggotanya fokus dalam pengelolaan bank. Saat pengambilan keputusan bersifat objektif dan setiap pengambilan keputusan yang diambil selalu berdasarkan kesepakatan bersama ketika rapat. Pengambilan keputusan juga terbebas dari adanya tekanan oleh pihak lain maupun memihak kepada kepentingan tertentu. Setiap tahunnya BPR Karinamas Permai juga diaudit oleh OJK sebagaimana mestinya lembaga keuangan lainnya.

4.5. Penerapan Prinsip *Fairness*

Sebelum dan sesudah penerapan prinsip GCG yaitu *fairness*. Keadaan BPR Karinamas Permai selalu memberikan kesetaraan kepada setiap anggota perusahaan. memberikan setiap hak dari pemangku kepentingan diberikan sesuai dengan porsinya. Contohnya hak bonus karyawan diberikan sesuai dengan kinerja dan prasetasi dari masing-masing karyawan.

Pemberian kesetaraan kepada *shareholders* yang biasa disebut dengan *equal treatment* telah sesuai dengan sebagaimana mestinya. Yaitu pemberian deviden yang setara serta dilakukan setiap tahunnya. Namun sejak tahun 2019 sudah tidak dibagikan lagi devidennya karena perusahaan kekurangan modal inti.

Hak seluruh anggota setiap pemberian pendapat diterapkan pada BPR Karinamas Permai. Karena hak pemberian pendapat menjadi penting dalam upaya perkembangan perusahaan, sebagai sarana peningkatan kinerja perusahaan, kemajuan supaya SOP berjalan dengan baik sesuai dengan visi BPR Karinamas Permai yaitu menjadi BPR yang maju, sehat, dan berkembang. Pemberian pendapat dapat diutarakan dalam forum rapat setiap minggu, breaffing untuk bagian kredit setiap hari. Sebenarnya tidak berpacu pada wadah itu saja, karena setiap ada yang memberikan pendapat pihak bank sangat menerima pada saat kondisi apapun.



Gambar 5. Display data *fairness*

4.5.1. Kesimpulan Sementara

Berdasarkan paparan data maka dapat ditarik kesimpulan sementara bahwa BPR Karinamas Permai dalam penerapan prinsip *fairness* sebelum dan sesudahnya meliputi :

1. Penerapan *equal treatment* berupa pembagian deviden setiap tahunnya.
2. Kesetaraan dalam upaya peningkatan kinerja perusahaan dilakukan melalui supervise dan pemantauan manajemen.
3. Hak pemberian pendapat diterapkan setara tanpa memandang jabatannya masing-masing. Pemberian pendapat dilakukan sesuai dengan visi BPR Karinamas Permai. Agar BPR

Karinamas Permai berkembang secara sehat sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan.

V. SIMPULAN, IMPLIKASI DAN KETERBATASAN PENELITIAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data penelitian yang sudah dipaparkan pada bab sebelumnya maka, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pada dasarnya prinsip *Good Corporate Governance* sebelum dan sesudah penerapannya pada BPR Karinamas Permai yaitu penerapan prinsip *transparency, accountability, responsibility, independency, fairness* sudah berjalan dengan baik. Tetapi terdapat perbedaan sebelum prinsip *transparency, accountability* dan *independency* diterapkan.
2. Sebelum penerapan prinsip *transparency* oleh BPR Karinamas Permai, perusahaan masih kesulitan dalam pengambilan keputusan serta kendala pada website resmi perusahaan untuk pengungkapan informasi secara terbuka. Sesudah penerapan prinsip *transparency*, dapat dikatakan sudah cukup baik sesuai dengan indikator pengukuran, dimana pengelola telah mengungkapkan informasi secara terbuka kepada *stakeholders* dan *shareholders* yang dapat diakses pada website resmi perusahaan serta kanal OJK, pembuatan kebijakan secara professional yang telah diinformasikan kepada *stakeholders* dan *shareholders*, pengungkapan visi misi perusahaan hingga menjaga keharasiaan data nasabah.
3. Sebelum penerapan prinsip *accountability* oleh BPR Karinamas Permai, pembagian fungsi dan tanggung jawab setiap organ perusahaan masih tumpah-tindih. Sesudah penerapan prinsip *accountability*, dapat dikatakan cukup baik sesuai dengan indikator pengukuran, dimana pengelola telah mengelompokkan seluruh anggotanya sesuai dengan fungsi, tanggung jawab dan keahliannya yang dilakukan pada saat proses perekrutan calon kandidat, pengukuran kinerja pada seluruh anggota bank hingga penerapan *check and balance system* yang diawasi oleh Dewan Pengawas.
4. Sebelum penerapan prinsip *responsibility* oleh BPR Karinamas Permai, kegiatan usaha perbankan selalu mengikuti aturan perundang-undangan. Jadi sesudah prinsip *responsibility* diterapkan maka perusahaan hanya meneruskan keberlangsungan kegiatan perbankan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Secara keseluruhan dapat dikatakan cukup baik sesuai dengan indikator pengukuran, dimana perusahaan telah menjalankan kegiatan usahanya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (undang-undang perbankan), dan sudah mengacu pada peraturan OJK. Dalam menjalankan kegiatan usahanya, BPR Karinamas Permai juga telah menerapkan *prudential banking practice* yaitu prinsip kehati-hatian dan telah melakukan kegiatan yang melibatkan masyarakat sebagai bentuk tanggung jawab sosial.

Analisis Prinsip Good Corporate Governance Sebelum Dan Sesudah Penerapannya Pada Bank Perkreditan Rakyat (Studi Kasus Pada Bank Perkreditan Rakyat Karinamas Permai)

5. Sebelum penerapan prinsip *independency* oleh BPR Karinamas Permai, dalam kegiatan usahanya masih adanya tekanan dari pihak lain. Sesudah penerapan prinsip *independency*, dapat dikatakan cukup baik sesuai dengan indikator pengukuran, dimana pengelola telah memastikan seluruh anggota perusahaan terbebas dari konflik kepentingan politik. Selain itu kegiatan operasional perusahaan telah dikelola secara mandiri dan professional tanpa benturan dan paksaan pihak manapun, serta pengambilan keputusan dilakukan secara objektif tanpa memihak kepentingan tertentu.
6. Sebelum penerapan prinsip *fairness* oleh BPR Karinamas Permai, perusahaan sejak awal sudah memberikan kesetaraan kompensasi sesuai dengan porsinya. Jadi sesudah penerapan prinsip *fairness* pihak perusahaan hanya meneruskan saja pemberian keadilan dan kesetaraan tersebut. Secara keseluruhan dapat dikatakan cukup baik sesuai dengan indikator pengukuran, dimana pengelola telah memberikan kesetaraan dan keadilan berupa pemberian hak kepada *stakeholders* dan *shareholders* tanpa membandingkan satu sama lain. Penerapan tersebut berupa *equal treatment* atau kesetaraan dalam pemberian kompensasi hingga *reward*. BPR Karinamas Permai juga memberikan hak kebebasan pendapat oleh seluruh anggota perusahaan.

5.2. Saran

Berdasarkan paparan kesimpulan yang telah peneliti uraikan maka, peneliti mengajukan beberapa saran yang berkaitan dengan penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Mempertahankan penerapan prinsip *Good Corporate Governance* yaitu *transparency, accountability, responsibility, independency, fairness* yang telah dilakukan oleh BPR Karinamas Permai sejak tahun 2018 hingga sekarang. Walaupun kelima prinsip sudah diterapkan sesuai dengan SOP dan peraturan perundang-undangan, tetapi pihak perusahaan tetap harus melakukan evaluasi terhadap penerapan tersebut, terutama mengevaluasi dari segi faktor yang dapat menghambat terlaksananya penerapan prinsip *Good Corporate Governance*.
2. Sebaiknya pembaharuan website resmi perusahaan yang menjadi kendala dalam penerapan prinsip *transparency*, segera dapat diantisipasi jika terjadi kegagalan dalam pembaharuan website dan dilakukan penanganan yang berkelanjutan.
3. Tetap menerapkan prinsip kehati-hatian dalam menjalankan kegiatan nasabah, terutama dalam hal pemberian kredit kepada nasabah, karena sejatinya nasabah merupakan kunci dari keberlangsungan usaha perbankan. Dalam hal ini perusahaan tetap harus berpegang pada prinsip 5C.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan yang ada dalam penelitian ini adalah pengumpulan data melalui wawancara yang tidak bisa dilakukan secara tatap muka karena adanya pandemi Covid-19. Dalam Penelitian ini, mengharuskan peneliti mewawancarai informan secara daring. Selain itu objek yang digunakan dalam penelitian ini merupakan BPR (Bank Perkreditan Rakyat) yang memang dalam pengelolaan kegiatan operasionalnya masih memiliki keterbatasan sumber daya manusia dan masih adanya rangkap jabatan pada perusahaan.

Selain itu, keterbatasan pada penelitian ini adalah sulit mengkonfirmasi apakah hasil dari wawancara mengenai penerapan prinsip *Good Corporate Governance* benar telah dilaksanakan dengan baik pada BPR Karinamas Permai. Karena informan yang dipilih hanya pihak internal perusahaan saja. Untuk pengembangan penelitian selanjutnya, diharapkan dalam pemilihan objek perusahaan yang memiliki ruang lingkup serta sumber daya manusia yang lebih besar lagi. Agar informan dalam penelitian bisa sebanyak-banyaknya, dan dapat memberikan hasil yang lebih baik.

DAFTAR REFERENSI

- Ardhanawari, R. (2017). Pelaksanaan Dan Pengungkapan Good Corporate Governance Pada Bank Umum Syariah. *Law and Justice*, 2(1), 66-78. Akreditasi No. 2/E/KPT/2015.
- Burak, E., O. Erdil., dan E. Altindag. (2017). Effect Of Corporate Governance Principles On Business Performance. *Australian Journal of Business and Management Research*, 5(7), 8-21. Retrieved from Institutionalization, Corporate Governance, Business Performance JEL.
- Effendi, M. A. 2016. *The Power Of Good Corporate Governance Teori dan Implmentasi*. Jakarta : Selemba Empat.
- Fakhrudin, H. 2014. *Tata Kelola Perusahaan*. Di unduh tanggal 16 Februari 2020, <http://ebook.pmlj.co.id>.
- Frans, J. J., H. Karamoy., dan V. Z. Tirayoh. (2017). Evaluasi Penerapan Good Corporate Governance Pada Pt. Bni Tbk Kantor Cabang Pembantu Unsrat. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 12(01), 254-262. Akreditasi No. 36/E/KPT/2019.
- Komisi Nasional Kebijakan Governance. (2004). Pedoman GCG Perbankan Indonesia. Diunduh tanggal 3 Februari 2020. <http://www.knkg-indonesia.org>.
- Kusmayadi., D. Rudiana., dan J. Badruzaman. 2019. *Good Corporate Governance : LPPM Universitas Siliwangi*.
- Mohamed, W. M. H. (2016). Corporate Governance Practices of the Middle East Banking Sector: A Comparative Analysis between Islamic and Conventional Banks. *Journal of Finance*, 4(1), 99-111.
- Otoritas Jasa Keuangan. Perbankan. Diunduh tanggal 3 Februari 2020. <http://www.ojk.go.id>.
- Putra, D. A. (2020). Sri Mulyani Yakin Perbankan Bisa Bertahan di Tengah Gejolak Ekonomi. Diunduh tanggal 5 Maret 2020. <https://www.liputan6.com/bisnis/read/4166927/sri-mulyani-yakin-perbankan-bisa-bertahan-di-tengah-gejolak-ekonomi>
- Putri, I. H. (2018). Penerapan Prinsip Good Corporate Governance (GCG) dalam Upaya Mewujudkan Visi pada PT. Bank BNI Syari'ah Cabang Palembang. *Jurnal Intelektualita: Keislaman, Sosial dan Sains*, 7(2), 137-148. Akreditasi No. 34/E/KPT/2018.
- Rahman, M. M. dan N. Khatun. (2017). A comparative analysis of corporate governance guidelines: Bangladesh perspective. *The Journal of Business, Economics, and Environmental Studies (JBEEES)*, 7(2), 5-16.
- Sawitri, P. P. dan I. W. Samantha. (2018). Pengaruh Penerapan Prinsip-prinsip Good Corporate Governance Pada Kinerja Bank Perkreditan Rakyat di Kota Denpasar. *E-Jurnal Akuntansi*, 1093-1118. Akreditasi No. 23/E/KPT/2019.

Analisis Prinsip Good Corporate Governance Sebelum Dan Sesudah Penerapannya Pada Bank Perkreditan Rakyat (Studi Kasus Pada Bank Perkreditan Rakyat Karinamas Permai)

Subhan, M. dan D. R. Devianty. (2017). Implementasi GCG Terhadap Kinerja Sosial Perusahaan Tambang Batu Bara pada Masyarakat Lokal. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 19(1), 48-58. Akreditasi No. 36a/E/KPT/2016.

Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian*. Bandung : Alfabeta, cv.

Suwandi., R. Arifianti., dan Muhamad Rizal. (2018). Pelaksanaan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG) PADA PT. Asuransi Jasa Indonesia (JASINDO). *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 2(1), 45-54. Akreditasi No. 30/E/KPT/2019.

Usanti. dan A. Shomad. 2016. *Hukum Perbankan* . Di unduh tanggal 16 Februari 2020. <http://books.google.com>.

Yupitasari., I. Hamdani., dan H. H. Hakiem. (2018). *Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Cabang Bogor)*. *Malia (Terakreditasi)*, 9(2,) 224-243. Akreditasi No. 21/E/Kpt/2018.

