

**IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN  
BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH  
AL-MABRUR PONOROGO**

**SKRIPSI**



Oleh:

Elisa Alfi Priyandini

NIM 402190203

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**2023**

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Elisa Alfi Priyandini

NIM : 402190203

Jurusan : Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

Implementasi *Good Corporate Governance* Dalam Meningkatkan Kinerja

Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur

Secara Keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya

Madiun, 29 Maret 2023

Pembuat Pernyataan,



Elisa Alfi Priyandini

NIM 402190203

## LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

## LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan dibawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama:

NO	NAMA	NIM	JURUSAN	JUDUL
1	Elisa Alfi Priyandini	402190203	Perbankan Syariah	Implementasi <i>Good Corporate Governance</i> Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur

Telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya disetujui untuk diujikan pada ujian skripsi.

Ponorogo, 29 Maret 2023

Mengathui,

Ketua Jurusan Perbankan Syariah



**Muhtadin Amri, M.S.Ak.**

NIP. 198907102018011001

Menyetujui,

**Said Abadi, M. A.**

NIDN 2112088202

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

### LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Naskah Skripsi Berikut Ini:

Judul : Implementasi *Good Corporate Governance* Dalam  
Meningkatkan Kinerja Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat  
Syariah Al-Mabrur Ponorogo  
Nama : Elisa Alfi Priyandini  
NIM : 402190203  
Jurusan : Perbankan Syariah

Telah diujikan dalam sidang *Ujian Skripsi* oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi Syariah.

#### DEWAN PENGUJI:

Ketua Sidang  
Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M.Ag.  
NIP 197207142000031005

Penguji I  
Yulia Anggraini, S.A.B., M.M.  
NIDN 2004078302

Penguji II  
Said Abadi, M.A.  
NIDN 2112088203

()

()

()

Ponorogo, 4 Mei 2023  
Mengesahkan,  
Dekan FEBI IAIN Ponorogo  
  
Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M. Ag.  
NIP. 197207142000031005

(\*) penanggalan pengesahan ini terhitung seminggu setelah ujian

## ABSTRAK

Priyandini, Elisa Alfi. Implementasi *Good Corporate Governance* Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo. Skripsi. 2019. Jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Pembimbing: Said Abadi, M. A.

Kata kunci: Prinsip *Good Corporate Governance*, Kinerja, Kendala

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh penerapan *Good Corporate Governance* dalam kinerja karyawan di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur. Setelah diadakannya penelitian, masih ada beberapa karyawan belum menerapkan dengan baik dalam kinerja. Belum diterapkannya *Good Corporate Governance* ini dibuktikan dengan beberapa karyawan masih lalai dalam pekerjaannya melalui sikap disiplin terutama waktu. Masih banyak karyawan yang masih datang tidak tepat waktu.

Jenis pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif, artinya penelitian yang dilakukan dengan maksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian. Tahapan dalam teknik pengolahan data kualitatif, yaitu mereduksi data dengan merangkup hasil wawancara dengan karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo, penyajian data berupa teks naratif, dan juga kesimpulan dari perolehan data tersebut. Sasaran objek penelitian untuk wawancara adalah karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo, terutama HRD.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *Good Corporate Governance* dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan menerapkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, kemandirian dan kewajaran. Akan tetapi, masih ada beberapa karyawan yang belum bisa menerapkan prinsip tersebut terutama pada prinsip tanggung jawab. Kendala dalam menerapkan prinsip tersebut diakibatkan kelalaian dari masing-masing karyawan namun hal tersebut bisa diatasi dengan adanya teguran dari pimpinan dan juga evaluasi pada rapat rutin. Penerapan *Good Corporate Governance* dilaksanakan dengan baik akan berdampak positif bagi karyawan dan juga kinerja dari bank itu sendiri dengan meningkatnya kepercayaan masyarakat untuk menggunakan jasa bank untuk melakukan transaksi.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Dalam suatu perusahaan, untuk mencapai kinerja yang maksimum salah satunya dibuktikan dengan memperoleh laba yang maksimal. Hal tersebut dikarenakan dengan perolehan laba yang maksimal, perusahaan dapat memberikan banyak bagi kesejahteraan seluruh karyawan serta meningkatkan kualitas produk dan melakukan inovasi baru. Dilihat dari sisi pengelolaan perusahaan, pencapaian kinerja yang maksimum tersebut tidak terlepas dari faktor tata kelola perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governance*. Hal ini karena *Good Corporate Governance* merupakan prinsip-prinsip yang mendasari suatu mekanisme pada perusahaan yang berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika dalam berusaha. Selain itu, prinsip-prinsip dalam penerapan *Good Corporate Governance* juga diimbangi dengan *good faith* (bertindak atas iktikad baik), kode etik perusahaan, dan pedoman *corporate governance*.<sup>1</sup>

Penerapan *Good Corporate Governance* merupakan landasan dasar dalam menciptakan lingkungan bank yang sehat dan tangguh, dan efektif, serta keharusan bank dalam memenuhi prinsip syariah (*sharia compliance*). Penerapan *Good Corporate Governance* menjadikan nilai tambah (*value added*) bagi seluruh *stakeholder* bank, yaitu dapat meningkatkan kinerja bank, melindungi kepentingan *stakeholders* dan meningkatkan ketaatan

---

<sup>1</sup> Fitri Yunina dan Nurul Nisa, "Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah Tahun 2015-2017", Jurnal Akuntansi Muhammadiyah Vol. 10 No. 1 (2019), 44.

pada peraturan perundang-undangan serta nilai-nilai etika yang berlaku secara umum pada dunia perbankan syariah. Dalam dunia perbankan, penerapan tata kelola perusahaan yang buruk dapat berakibatkan perusahaan mengalami situasi yang rentan dalam berbagai masalah dan memiliki ketahanan yang lemah. Hal ini dapat menyebabkan manajemen perusahaan yang buruk yang dimana juga akan berdampak pada pengelolaan keuangan perusahaan yang buruk. Jika pengelolaan keuangan perusahaan buruk, maka perusahaan tersebut akan rentan dalam kehancuran dan dapat mengalami kerugian.<sup>1</sup>

Pada dasarnya, penerapan *Good Corporate Governance* pada dunia perbankan ini sudah menjadi keharusan karena akan berpengaruh pada kepercayaan nasabah sehingga perbankan harus bisa menjaga kepercayaan tersebut bahwa dana yang tersebut dapat dikelola dengan baik dan aman. Bank harus dapat beroperasi secara sehat dalam rangka menjaga kepercayaan nasabah. Agar bank dapat beroperasi secara sehat, bank harus bisa menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* tersebut dengan baik dan optimal. Berdasarkan Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/4/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank, mendefinisikan *Good Corporate Governance* adalah suatu tata kelola bank yang menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas

---

<sup>1</sup> Devi Rizki Zahrawani dan Nining Sholikhah, “Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dan Pengaruhnya,” Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam 7, no. 03 (2021): 1799.

(*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), kemandirian (*independency*) dan kewajaran (*fairness*).<sup>2</sup>

Pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo ini sudah berlandaskan pada lima prinsip dasar yang ada, yaitu keterbukaan yang berarti menyediakan informasi yang relevan serta mudah diakses dan dipahami seperti keadaan keuangan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah tersebut; akuntabilitas yaitu BPRS Al-Mabrur harus bisa mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar; pertanggung jawaban yaitu setiap karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur harus mempertanggungjawabkan semua kinerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku; kemandirian yaitu Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur memastikan semua karyawan melakukan tugas yang sesuai sehingga tidak ada ikut campur tugas yang lain dan melakukan tugas tersebut tidak ada tuntutan dari manapun; dan kewajaran yaitu Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur dalam memberi tugas pada setiap karyawan tidak membedakan satu sama lain.<sup>3</sup>

Salah satu penyebab runtuhnya beberapa perusahaan di Indonesia dalam hal perekonomian adalah lemahnya penerapan *Good Corporate Governance* yang mana pada dasarnya merupakan konsep dalam hal pembagian tugas, pembagian kewenangan, dan juga pembagian beban tanggung jawab masing-masing unsur dari masing-masing karyawan.

---

<sup>2</sup> Dedi Kusmayadi, Dedi Rudiana, dan Jajang Badruzaman, “*Good Corporate Governance*” (Tasikmalaya: LPPM Universitas Siliwangi, 2015). 36.

<sup>3</sup> *Ibid.* 39.



Permasalahan yang sering terjadi diperkirakan beberapa alasan yaitu kesalahan pelaku, kelemahan dari beberapa aparat yang mencakup integritas dan profesionalisme serta kelemahan peraturan. Jika kesalahan tersebut terus terjadi dan tidak ada perubahan, hal tersebut membuat kepercayaan masyarakat terhadap penyimpanan uang pada bank terkait menjadi rendah.<sup>4</sup>

Di era globalisasi saat ini persaingan usaha menjadi semakin ketat. Dalam mempertahankan performa dan bersaing dengan para kompetitor, suatu perusahaan harus mampu melaksanakan sebuah upaya untuk mengelola perusahaan dengan baik dan meningkatkan kinerja karyawannya. Guna memperoleh kinerja yang optimal, perusahaan dituntut untuk bisa mengatur sumber dayanya dengan cara yang paling efektif. Pengukuran kinerja karyawan dapat diukur dengan beberapa indikator, yaitu kualitas (mutu) dilihat dari pekerjaan yang dilaksanakan melalui proses tertentu; kuantitas (jumlah) dilihat dari seberapa banyak pekerjaan yang bisa diselesaikan secara efektif dan efisien; Pengetahuan Tentang Pekerjaan, karyawan harus mempunyai keahlian dan pengetahuan mengenai pekerjaan yang dilakukan karena hal tersebut sangat berhubungan dengan hasil kinerja mereka dalam melakukan pekerjaan; Perencanaan Kegiatan, ini berkaitan dengan pencapaian target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan maka karyawan harus mempunyai gambaran pekerjaan yang bisa disebut dengan perencanaan; Otoritas “Wewenang”, dalam melakukan kerja harus sesuai

---

<sup>4</sup> Septian Ragil Anandita, Mohammad Baharudin, dan Wisnu Mahendri, “*Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada CV. Putra Putri Jombang)*,” *Jurnal Inovasi Penelitian* 2, no. 3 (2021): 727.

dengan yang diperintahkan yang diperintahkan oleh anggota satu dengan anggota lain; Disiplin, harus taat dengan peraturan dan hukum yang berlaku; dan Inisiatif, memiliki gambaran yang berhubungan dengan tujuan organisasi yang muncul dari ide yang dibentuk dari kreatifitas dan daya pikir.<sup>5</sup>

Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan masih menjadi sebuah permasalahan. Permasalahan tersebut sudah kerap terjadi pada inti perusahaan. Kelalaian dari kinerja karyawan masih menjadi masalah utama yang kerap terjadi. Jika hal tersebut tidak adanya perubahan, perbuatan yang dilakukan oleh perusahaan membuat bank rugi sekaligus membuat citra buruk nama bank tersebut. Berdasarkan permasalahan tersebut, kinerja karyawan dapat dipengaruhi salah satunya oleh baik buruknya penerapan *Good Corporate Governance* (GCG). Dengan diterapkannya *Good Corporate Governance* ini pada perusahaan dapat dengan mudah mencapai tujuannya dan memberikan kesejahteraan kepada seluruh pihak dalam perusahaan tersebut.<sup>6</sup>

Pada penelitian yang dilakukan oleh penelitian sebelumnya seperti yang tercantum pada studi penelitian terdahulu, banyak yang mengungkapkan masalah pada bank mengenai *Good Corporate Governance*. Tempat pada penelitian sebelumnya tersebut banyak sudah

---

<sup>5</sup> Novia Ruth Silaen, “*Kinerja Karyawan*” (Bandung: Penerbit Widina Bhakti Persada, 2021). 5.

<sup>6</sup> Asyifa Dinda Ramadhanti dan Epi Fitriah, “*Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance terhadap Kinerja Karyawan,*” Bandung Conference Series: Accountancy 2, no. 1 (2022): 74.

menerapkan prinsip dari *Good Corporate Governance* yaitu, transparansi, akuntabilitas, professional, pertanggungjawaban dan kewajaran. Tetapi masing-masing dari bank masih belum maksimal menerapkan prinsip tersebut dalam kinerja. Selain itu, pada penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada variabel kinerja keuangan. Mereka meneliti penerapan *Good Corporate Governance* dalam kinerja keuangan. Dalam penelitian yang sudah dilakukan ini mengangkat variabel pada kinerja karyawan yang dimana masih jarang peneliti yang meneliti mengenai variabel tersebut.

Perusahaan yang telah melaksanakan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* didalam perusahaan maka akan berimbas kepada sistem kinerja karyawannya karena didalamnya telah terdapat keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, kemandirian dan keadilan yang dimana prinsip-prinsip tersebut dapat mendisiplinkan para karyawan dalam bekerja. Diharapkan dengan penerapan *Good Corporate Governance* perusahaan dapat dengan mudah mencapai tujuannya dan memberikan kesejahteraan kepada semua pihak perusahaan termasuk didalamnya karyawan perusahaan.<sup>7</sup>

Pihak BPRS Al-Mabrur Hal tersebut dibuktikan dengan banyaknya nasabah dalam melakukan pembiayaan di BPRS Al-Mabrur Ponorogo. Terjadi peningkatan nasabah di setiap bulan pada BPRS Al-Mabrur ini, peningkatan tersebut sekitar 10 nasabah. Nasabah telah mempercayakan

---

<sup>7</sup> Karwin Laode dan Nining Asniar Ridzal, "Pengaruh *Good Corporate Governance* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) UP3 Baubau," *Journal of Cultural Accounting and Auditing* 1, no. 2 (2022). 29.

pihak bank untuk melakukan pembiayaan tersebut karena citra bank di mata nasabah sudah dikenal baik. Selain itu, kinerja dari pihak BPRS Al-Mabrur juga dianggap cepat dan cekatan. Hal tersebut dibuktikan dengan proses pencairan uang dari nasabah yang melakukan peminjaman uang di BPRS Al-Mabrur. Pihak bank langsung memproses semua tahapan untuk pencairan dana tersebut agar segera digunakan oleh nasabah.<sup>8</sup>

Berdasarkan fenomena yang sering terjadi, BPRS Al-Mabrur Ponorogo juga tidak terlepas mengenai masalah *Good Corporate Governance* terutama belum diterapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* secara maksimal pada karyawan. Pada observasi yang dilakukan beberapa bulan lalu, ada masalah yang terjadi pada BPRS Al-Mabrur Ponorogo.<sup>9</sup> Hal tersebut ditunjukkan beberapa dari mereka ada yang masih kurang disiplin. Sikap kurang disiplin ini ditunjukkan pada tidak tepat waktu dalam datang bekerja yang dimana datang seharusnya jam 08.00 namun sampai di kantor jam 08.30. Melihat fenomena yang terjadi, sikap dari salah satu karyawan tersebut menunjukkan penyelewengan dari prinsip *Good Corporate Governance*, yaitu *Responsibility* atau tanggung jawab. Selain itu, hal tersebut juga tidak mencerminkan salah satu indikator kerja, yaitu disiplin dalam bekerja.

Selain itu, ada masalah lain mengenai pelayanan pada BPRS Al-Mabrur Ponorogo ini. Saat wawancara dengan bu Betty, beberapa waktu

---

<sup>8</sup> Endri, Wawancara, 3 Maret 2023.

<sup>9</sup> Angga, *Observasi*, 12 September 2022.

lalu seorang *teller* melakukan kesalahan. Kesalahan tersebut dikarenakan *teller* tersebut lupa menginput uang nasabah yang melakukan penyimpanan di bank tersebut. Hal tersebut diketahui ketika nasabah meneliti buku tabungan yang dipunya ternyata uang yang ditabung saat itu tidak masuk dan jumlah tabungan tetap sama dengan sebelumnya. Akhirnya nasabah tersebut mendatangi bank dan ternyata memang kelalaian dari *teller* tersebut yang tidak menginput data. Kejadian tersebut tidak hanya terjadi pada saat itu, tetapi sudah terjadi kedua kalinya. Pada kejadian tersebut, ada nilai dari *Good Corporate Governance* yang belum diterapkan dari karyawan tersebut, yaitu nilai pertanggung jawaban dan juga dengan adanya masalah tersebut bisa menurunkan citra baik perusahaan dari mata masyarakat.<sup>10</sup>

Melihat dari beberapa kejadian tersebut, beberapa karyawan masih belum menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* secara maksimal. Masih banyak terjadi penyelewengan sikap dalam melaksanakan kinerja. Meskipun demikian, hasil kinerja dari BPRS Al-Mabrur ini terbilang baik dan sesuai dengan ketentuan peraturan bank yang berlaku. Banyak target yang terselesaikan sesuai waktu yang ditentukan dan juga banyak nasabah masih menggunakan jasa dari bank ini.

Berdasarkan uraian di atas, maka perlu dilakukan penelitian terhadap permasalahan yang dipaparkan karena masalah tersebut perlu diteliti mengenai permasalahan tersebut sehingga dalam hal ini peneliti tertarik untuk menganalisis bagaimana penerapan yang dilakukan Bank

---

<sup>10</sup> Betty, *Wawancara*, 3 Maret 2023

Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo dalam meningkatkan kinerja karyawan Berdasarkan hal tersebut, peneliti mengambil judul penelitian “Implementasi *Good Corporate Governance* Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo”.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan tersebut, maka rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Implementasi Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo?
2. Apa kendala Implementasi *Good Corporate Governance* Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo?
3. Bagaimana dampak Implementasi *Good Corporate Governance* Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo?

### **C. Tujuan Penelitian**

Melihat dari rumusan masalah yang diuraikan tersebut, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis implementasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo

2. Untuk mendeskripsikan kendala implementasi *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo
3. Untuk mengetahui dampak dari implementasi *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo

#### **E. Manfaat Penelitian**

Dari penelitian ini, penulis berharap dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Dari segi teoritis untuk pengetahuan dan pengembangan, yaitu diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menambah ilmu/teori mengenai *Good Corporate Governance*.

2. Kegunaan Praktis

- a. Bagi Penulis

Dengan diadakannya penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, dapat memahami teori yang selama ini dipelajari, dan dapat dibandingkan dengan apa yang terjadi di kondisi lapangan.

- b. Bagi Bank

Adanya penelitian ini diharapkan bisa menjadi masukan bagi bank untuk mengetahui apa yang terjadi pada bank mengenai penerapan prinsip *Good Corporate Governance* terhadap kinerja karyawan sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan di Bank tersebut

c. Bagi Peneliti Lain

Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber informasi bagi peneliti selanjutnya.

## F. Studi Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini bertujuan untuk mendapatkan acuan dan sebagai bahan perbandingan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Selain itu, penelitian terdahulu juga untuk menghindari kesamaan dengan penelitian yang dilakukan. Maka dari itu, peneliti mencantumkan hasil penelitian yang sudah dilakukan oleh peneliti terdahulu sebagai berikut:

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Ayu Retno Wahyuni, Salim Basalamah, dan Mursalim yang berjudul “*Analisis Implementasi Good Corporate Governance Pada Bank Sulselbar Syariah*” (2020). Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Pada penelitian ini menyimpulkan bahwa prinsip *Good Corporate Governance* pada Bank Sulselbar Syariah ini sudah memadai dan terlaksana dengan baik berdasarkan aspek *transparancy*, aspek akuntabilitas, aspek *responsibility*, aspek *fairness*, dan aspek *independency*.<sup>11</sup> Kedua penelitian tersebut terdapat persamaan yaitu sama-sama membahas mengenai implementasi *Good Corporate Governance* dan letak perbedaan pada lokasi penelitian dimana penelitian yang dilakukan oleh Ayu Retno Wahyuni dkk di Bank Sulselbar

---

<sup>11</sup> Ayu Retno Wahyuni, Salim Basalamah, dan Mursalim, “*Analisis Implementasi Good Corporate Governance Pada Bank Sulselbar Syariah*,” *Jurnal Ekonomika* 4, no. No 2 (2020). 69.



Syariah sedangkan penelitian yang dilakukan di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo.

Kedua, Penelitian yang dilakukan oleh Noerhadi Sudjoni yang berjudul “*Implementasi Good Corporate Governance di Rumah Sakit Islam X*” (2020). Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Pada penelitian ini menyimpulkan bahwa rumah sakit islam Unisma ini sudah melaksanakan prinsip *Good Corporate Governance* dengan baik. Ini dibuktikan dari prinsip keterbukaan dengan mengadakan rapat berkala, prinsip akuntabilitas dengan struktur organisasi berjalan sesuai dengan fungsinya, prinsip pertanggungjawaban dengan pertanggungjawaban RSI terhadap peraturan Kesehatan yang berlaku dengan diperolehnya akreditasi rumah sakit, prinsip kemandirian dengan pihak RSI telah dikelola secara professional dan mandiri tanpa adanya tekanan dari pihak manapun, dan prinsip keadilan dengan setiap karyawan diberi kesempatan untuk berkarir sampai tingkatan direksi.<sup>12</sup> Kedua penelitian tersebut terdapat persamaan yaitu sama-sama membahas mengenai implementasi *Good Corporate Governance* dan letak perbedaan pada lokasi penelitian dimana penelitian yang dilakukan oleh Noerhadi Sudjoni di RSI Unisma sedangkan penelitian yang dilakukan di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Siti Muslimah yang berjudul “*Analisis Penerapan Good Corporate Governance Dan Manajemen Risiko*

---

<sup>12</sup> Noerhadi Sudjoni, “*Implementasi Good Corporate Governance di Rumah Sakit Islam X*,” *JoEMS* 3, no. No 4 (2020). 7.

*Pada BMT Kube Sejahtera 007 Srikaton Kecamatan Pondok Kelapa*” (2021). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa BMT KUBE Sejahtera 007 Srikaton sudah menerapkan *Good Corporate Governance* dengan baik dan BMT KUBE Sejahtera dapat mengelola risiko yang pernah terjadi yaitu beberapa tahun terjadi penarikan besar-besaran sedangkan nasabah yang mengangsur pada waktu tersebut hanya beberapa sehingga pada waktu tersebut pengeluaran lebih besar dari pemasukan.<sup>13</sup> Persamaan kedua penelitian ini adalah sama-sama meneliti mengenai penerapan *Good Corporate Governance* dan perbedaan terletak pada lokasi penelitian dimana penelitian yang dilakukan oleh Siti Mulimah pada BMT Kube Sejahtera sedangkan penelitian yang sedang dilakukan pada BPRS Al-Mabrur Ponorogo.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Suci Dwi Kartini yang berjudul “*Analisis Good Corporate Governance Bagi perusahaan di Kota Pekanbaru (Studi Pada PT Asuransi Jiwa Bersama Bumi Putera)*” (2021). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Kesimpulan pada penelitian ini bahwasanya prinsip-prinsip pada *Good Corporate Governance* ini sangat diperlukan pada PT Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera. Namun beberapa prinsip tersebut belum bisa dilakukan dengan maksimal dari masing-masing prinsip yaitu pada prinsip akuntabilitas dan keterbukaan. Hambatan pelaksanaan *Good Corporate Governance* pada PT Asuransi

---

<sup>13</sup> Siti Muslimah, “*Analisis Penerapan Good Corporate Governance dan Manajemen Risiko pada BMT KUBE Sejahtera 007 Srikaton Kecamatan Pondok Kelapa*” (IAIN Bengkulu, 2021). 76.

Jiwa Bersama Bumiputera adalah hambatan lingkungan politik dan hambatan sikap pelaksana. Upaya untuk mengatasi hambatan tersebut dengan adanya evaluasi dari masing-masing karyawan dan upaya dalam mengatasi lingkungan politik adalah rekrutmen karyawan dilakukan jelas dan semestinya.<sup>14</sup> Terdapat persamaan pada kedua penelitian ini yaitu sama-sama membahas mengenai penerapan *Good Corporate Governance* dan perbedaan terletak pada objek penelitian yang dimana pada penelitian yang dilakukan Suci berfokus pada perusahaan Asuransi di Kota Pekanbaru sedangkan penelitian yang dilakukan ini membahas mengenai kinerja karyawan pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Ponorogo.

Kelima, penelitian yang dilakukan oleh Nining Supianti berjudul “*Analisis Penerapan Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada KSPPS Karya Mandiri Jerowaru Lombok Timur*” (2022). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Kesimpulan pada penelitian ini bahwa penerapan *Good Corporate Governance* di KSPPS Karya Mandiri Jerowaru meningkatkan kinerja karyawan karena sesuai sistem *Good Corporate Governance* namun penerapan prinsip akuntabilitas masih belum maksimal karena masih ada jabatan yang dirangkap dari karyawan. Penerapan *Good Corporate Governance* menurut syariah islam sudah diterapkan dengan baik yaitu, *siddiq, Amanah, tabligh* dan

---

<sup>14</sup> suci Dwi Kartini, “*Analisis Good Corporate Governance Bagi Perusahaan Asuransi Di Kota Pekanbaru (Studi Pada PT. Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera)*” (Universitas Sultan Syarif Kasim Riau, 2021). 87.

*fathanah*.<sup>15</sup> Persamaan kedua penelitian ini adalah sama-sama meneliti penerapan *Good Corporate Governance* sedangkan perbedaan terletak pada lokasi penelitian yang dimana penelitian yang dilakukan Nining di KSPPS Karya Mandiri Jerowaru Lombok Timur sedangkan penelitian yang dilakukan di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Ponorogo.

Keenam, penelitian yang dilakukan oleh Dedy Felandry, Yetti, Miftahul Haq, dan Raihan Farras yang berjudul “*Implementasi Good Corporate Governance Dalam Kerjasama Antara PT Pertamina Hulu Rokan dan PT Patra Drilling Contractor di Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis Provinsi Riau*” (2022). Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Pada penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi *good corporate governance* pada kerjasama kedua perusahaan tersebut masih jauh dari kata ideal, bahkan jika disamakan dengan PT. Chevron saja masih jauh. Maka akibat hukum dari pola bisnis yang tidak baik seperti itu akan berdampak terjadinya pelanggaran hukum.<sup>16</sup> Kedua penelitian tersebut terdapat persamaan yaitu sama-sama membahas mengenai implementasi *Good Corporate Governance* dan letak perbedaan pada lokasi penelitian dimana penelitian yang dilakukan oleh Dedy Felandry dkk di PT Pertamina Hulu Rokan dan PT Patra Drilling Contractor di Kecamatan Mandau

---

<sup>15</sup> Nining Supianti, “*Analisis Penerapan Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada KSPPS Karya Mandiri Jerowaru Lombok Timur*” (UIN Mataram, 2022), 62.

<sup>16</sup> Dedy Felandry dkk, “*Implementasi Good Corporate Governance Dalam Kerjasama Antara PT Pertamina Hulu Rokan dan PT Patra Drilling Contractor di Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis Provinsi Riau*,” *Jotika* 1, no. No 2 (2022). 104.

Kabupaten Bengkalis Provinsi Riau sedangkan penelitian yang dilakukan di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo.

Ketujuh, penelitian yang dilakukan oleh Serious Ndruru, Kurniawan Sarototonafo Zai, dan Natalia Kristiani Lase yang berjudul “*Analisis Implementasi Good Corporate Governance Dalam Upaya Meningkatkan Manajemen Operasi Pelayanan di PT Liquid Kencana Abadi*” (2022). Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Pada penelitian ini menyimpulkan bahwa sebelum adanya *Good Corporate Governance* pengambilan keputusan tidak jelas komposisi dan sebelum adanya penerapan GCG telah terjadi tumpah tindih namun setelah adanya penerapan *Good Corporate Governance* lebih menyempurnakan yang sudah ada dan selalu di evaluasi setiap tahun.<sup>17</sup> Kedua penelitian tersebut terdapat persamaan yaitu sama-sama membahas mengenai implementasi *Good Corporate Governance* dan letak perbedaan pada variabel dependen dimana penelitian yang dilakukan oleh Serious Ndruru dkk ini menggunakan Upaya Meningkatkan Manajemen Operasi Pelayanan sedangkan penelitian yang dilakukan ini menggunakan variabel dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Kedelapan, penelitian yang dilakukan oleh Aminullah dan Nur Rohmad Nuzil yang berjudul “*Implementasi Good Corporate Governance pada Badan Usaha Milik Desa (Studi di Desa Karangjati Kecamatan*

---

<sup>17</sup> Serious Ndruru, Natalia Kristiani Zai, dan Kurniawan Sarototonafo Lase, “*Analisis Implementasi Good Corporate Governance Dalam Upaya Meningkatkan Manajemen Operasi Pelayanan di PT Liquid Kencana Abadi,*” *Emba* 10, no. No 4 (2022). 1242.

*Pandaan Kabupaten Pasuruan)*” (2022). Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Pada penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan *Good Corporate Governance* tidak hanya bisa diaplikasikan pada sektor bisnis saja tetapi pada instansi sektor publik pun bisa diaplikasikan, dan kelima prinsip GCG tersebut bisa diaplikasikan pada Bumdes dan sangat bermanfaat baik bagi pengurus Bumdes,<sup>18</sup> Kedua penelitian tersebut terdapat persamaan yaitu sama-sama membahas mengenai implementasi *Good Corporate Governance* dan letak perbedaan pada lokasi penelitian dimana penelitian yang dilakukan oleh Aminullah dan Nur Rohmad Nuzil di Bumdes Pasuruan sedangkan penelitian yang dilakukan di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo.

Kesembilan, penelitian yang dilakukan oleh Fadelia Achmad dan Rahma Indrarini yang berjudul “*Analisis Good Corporate Governance Dan Kinerja Karyawan Dalam Penghimpunan Dana Lazismu (Studi Kasus Lazismu Sidoarjo)*” (2022). Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Pada penelitian ini menyimpulkan bahwa analisis GCG dan kinerja karyawan terhadap penghimpunan dana oleh Lazismu sudah diterapkan dengan baik dan benar. Penerapan prinsip itu dinilai sudah dapat memaksimalkan kinerja lembaga menjadi efisien dan ekonomis.<sup>19</sup> Kedua penelitian tersebut terdapat persamaan yaitu sama-sama membahas

---

<sup>18</sup> Aminullah dan Nur Rohmad Nuzil, “*Implementasi Good Corporate Governance pada Badan Usaha Milik Desa (Studi di Desa Karangjati Kecamatan Pandaan Kabupaten Pasuruan)*,” *Jurnal Sketsa Bisnis* 9, no. No 2 (2022). 232.

<sup>19</sup> Fadelia Achmad dan Rahma Indrarini, “*Analisis Good Corporate Governance Dan Kinerja Karyawan Dalam Penghimpunan Dana Lazismu (Studi Kasus Lazismu Sidoarjo)*,” *Jurnal Ekonomika dan Bisnis Islam* 5, no. No 2 (2022). 197.

mengeni implementasi *Good Corporate Governance* dan letak perbedaan pada penambahan variabel dependen dimana penelitian yang dilakukan oleh Fadelia Achmad dan Rahma Indrarini berfokus pada dalam penghimpunan dana di Bumdes Pasuruan sedangkan penelitian yang dilakukan pada kinerja karyawan.

Kesepuluh, penelitian yang dilakukan oleh Febri Rahmi, Yulia Putri, dan Elfiandri yang berjudul “*Analisis Implementasi Good Corporate Governance Badan Usaha Milik Desa Ridan Permai di Kabupaten Kampar*” (2022). Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Pada penelitian ini menyimpulkan bahwa BUMDes Ridan Permai menerapkan prinsip *Good Corporate Governance*. Pada prinsip tanggung jawab, independensi, kewajaran dan kesetaraan sudah diterapkan namun pada prinsip transparansi dan akuntabilitas belum sepenuhnya. Upaya yang dilaksanakan untuk menjalankan prinsip transparansi yaitu melaksanakan sosialisasi baik internal maupun eksternal sedangkan upaya yang dilaksanakan pada prinsip akuntabilitas mengenai sumber daya manusia adalah memberikan penyadaran dan memotivasi masyarakat menuju kebangkitan sumber daya manusia.<sup>20</sup> Kedua penelitian tersebut terdapat persamaan yaitu sama-sama membahas mengeni implementasi *Good Corporate Governance* dan letak perbedaan pada lokasi penelitian dimana penelitian yang dilakukan oleh Febri Rahmi dkk di BumDes Ridan

---

<sup>20</sup> Febri Rahmi, Yulia Putri, dan Elfiandri, “*Analisis Implementasi Good Corporate Governance Badan Usaha Milik Desa Ridan Permai di Kabupaten Kampar*,” *Jurnal Al-Iqtishad* 2, No 18 (2022). 155.

Permai Kabupaten Kampar sedangkan penelitian yang dilakukan di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo.

Kesebelas, penelitian yang dilakukan oleh Firdaus yang berjudul “*Implementasi Good Corporate Governance Pada Pengelolaan Zakat Di Baznas dan LAZ DPU Kutai Timur*” (2022). Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Pada penelitian ini menyimpulkan bahwa BAZNAS Kutai Timur dan LAZ DPU dalam mengimplementasikan *good corporate governance* dalam pengelolaan zakat dengan memberikan informasi kepada masyarakat karyawan, menetapkan tugas dan tanggung jawab kepada semua karyawan dan mempertanggungjawabkan kinerjanya melalui laporan pelaksanaan pengelolaan zakat, mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku dan peduli terhadap masyarakat dan lingkungan, melaksanakan pengelolaan zakat secara mandiri sesuai dengan regulasi yang ada, dan memperlakukan masyarakat dengan cara yang sama.<sup>21</sup> Kedua penelitian tersebut terdapat persamaan yaitu sama-sama membahas mengenai implementasi *Good Corporate Governance* dan letak perbedaan pada lokasi penelitian dimana penelitian yang dilakukan oleh Firdaus di BAZNAS dan LAZ DPU Kutai Timur sedangkan penelitian yang dilakukan di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo.

Keduabelas, penelitian yang dilakukan oleh Nurul Laili Az Zahro yang berjudul “*Penerapan Prinsip Good Corporate Governance Bank*

---

<sup>21</sup> Firdaus, “*Implementasi Good Corporate Governance Pada Pengelolaan Zakat Di Baznas dan LAZ DPU Kutai Timur*,” At Tawazun 10, no. No 1 (2022). 39.



*Syariah Indonesia KCP Lumajang*” (2022). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Kesimpulan pada penelitian ini bahwa penerapan prinsip *Good Coorporate Governance* BSI KCP Lumajang yaitu pada keterbukaan diberlakukan kepada seluruh nasabah tanpa terkecuali, Akuntabilitas yang tercermin dalam pemberian penghargaan dan sanksi pada seluruh karyawan, *Responsibility* tercermin pada kepatuhan dalam kebijakan yang ada pada BSI, kemandirian terlihat pada pelaksanaan tugas dan tanggung jawab masing-masing karyawan, *Fairness* terlihat pada penilaian sistem manajemen kinerja yang dilakukan secara objektif, dan sesuai dengan syariah dalam kinerjanya. Selain itu, kendala dalam penerapan prinsip GCG ini kurangnya pemahaman dari karyawan mengenai prinsip GCG dan dari lingkungan juga kurang mendukung adanya perluasan pembiayaan bank.<sup>22</sup> Terdapat persamaan kedua penelitian ini, yaitu sama-sama membahas Penerapan *Good Corporate Governance* sedangkan perbedaan terletak pada lokasi penelitian yang dimana penelitian yang dilakukan oleh Nurul di Bank Syariah Indonesia KCP Lumajang sedangkan penelitian yang sedang dilakukan terletak pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Ponorogo.

Ketigabelas, penelitian yang dilakukan oleh Elisa Permatasari dengan judul “*Penerapan Good Corporate Governance Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Pada Koperasi Syariah (Studi Pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) Ukhuwah Bintang Ihsani*

---

<sup>22</sup> Nurul Laili Az Zahro, “*Penerapan Prinsip Good Corporate Governance Bank Syariah Indonesia Kcp Lumajang*” (UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2022). 79.

*Bengkulu*)” (2022). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa penerapan *Good Corporate Governance* dinilai sangat penting dilakukan pada kinerja karena *Good Corporate Governance* menjadi patokan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang berlandaskan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.<sup>23</sup> Persamaan penelitian yang dilakukan penulis adalah kedua penulis ini sama-sama membahas penerapan *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan dan perbedaan terletak pada lokasi penelitian yang dimana penelitian yang dilakukan Elisa Permatasari di Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) Ukhuwah Bintang Ihsani Bengkulu sedangkan penelitian yang dilakukan di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Ponorogo.

Keempatbelas, penelitian yang dilakukan oleh Siti Bunga Nurjanah dan Nida Handayani yang berjudul “*Implementasi Prinsip Good Corporate Governance (GCG) Dalam Meningkatkan Kinerja Perseroan Pada PT Angkasa Pura II (Studi Kasus Pada Divisi Airport Learning Center)*” (2023). Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Pada penelitian ini menyimpulkan bahwa prinsip *Good Corporate Governance* yang terdiri dari prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, kesetaraan dan keadilan telah diterapkan oleh PT Angkasa

---

<sup>23</sup> Elisa Permatasari, “*Penerapan Good Corporate Governance Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Pada Koperasi Syariah*” (UIN Fatmawati Sukarno, 2022). 78.

Pura II Divisi *Airport Learning* melalui implementasi di lingkungan kerja.<sup>24</sup> Kedua penelitian tersebut terdapat persamaan yaitu sama-sama membahas mengenai implementasi *Good Corporate Governance* dan letak perbedaan pada lokasi penelitian dimana penelitian yang dilakukan oleh Siti Bunga Nurjanah dan Nida Handayani dan Nur Rohmad Nuzil di *PT Angkasa Pura II* sedangkan penelitian yang dilakukan di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo.

Kelimabelas, penelitian yang dilakukan oleh Niken Ayu Ningrum dan Muhammad Alhada Fuadilah Habib yang berjudul “*Analisis Implementasi Good Corporate Governance Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Baik Pada Perusahaan Mayangkara Group*” (2023). Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Pada penelitian ini menyimpulkan bahwa Mayangkara Group sudah menerapkan prinsip-prinsip GCG yang saling berkesinambungan (*sustainibility*) didalam kegiatan usahanya dan juga dampak diterapkannya prinsip-prinsip GCG di Mayangkara Group memberikan nilai atau manfaat bagi perusahaan.<sup>25</sup> Kedua penelitian tersebut terdapat persamaan yaitu sama-sama membahas mengenai implementasi *Good Corporate Governance* dan letak perbedaan pada variabel dependen dimana penelitian yang dilakukan oleh Niken Ayu Ningrum dan Muhammad Alhada Fuadilah Habib berfokus pada

---

<sup>24</sup> Siti Bunga Nurjanah dan Nida Handayani, “*Implementasi Prinsip Good Corporate Governance (GCG) Dalam Meningkatkan Kinerja Perseroan Pada PT Angkasa Pura II (Studi Kasus Pada Divisi Airport Learning Center)*,” *Jarvic* 2, no. No 1 (2023). 31.

<sup>25</sup> Niken Ayu Ningrum dan Muhammad Alhada Fuadilah Habib, “*Analisis Implementasi Good Corporate Governance Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Baik Pada Perusahaan Mayangkara Group*,” *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam* 3, no. No 3 (2023). 164.

mewujudkan SDM yang baik sedangkan penelitian yang dilakukan berfokus pada meningkatkan kinerja karyawan.

## G. Metode Penelitian

### 1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Jenis pendekatan pada penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif, artinya penelitian yang dilakukan untuk memahami peristiwa tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara *holistic* dengan cara deskriptif dalam suatu konteks khusus yang alami tanpa ada campur tangan manusia.<sup>26</sup> Penelitian ini akan menghasilkan data yang dinyatakan dalam bentuk verbal dan fenomena yang dirasakan/dialami oleh subjek penelitian. Selain itu, penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif karena hasil dari penelitian ini tidak menggunakan metode perhitungan, akan tetapi data-data hasil dari wawancara pihak karyawan dari Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo mengenai implementasi *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan karyawan.

### 2. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti dalam penelitian ini adalah unsur utama dan dianggap penting karena pada penelitian kualitatif ini instrumennya adalah peneliti itu sendiri sehingga dalam hal ini peneliti bertugas

---

<sup>26</sup> Moh. Miftachul Choiri dan Umar Sidiq, “*Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*” (Ponorogo: CV Nata Karya, 2019). 5.

sebagai kunci dari pengumpul data tersebut. Sebagai kunci utama, keterlibatan peneliti ini adalah suatu keharusan agar bisa memperoleh data yang optimal.<sup>27</sup> Dalam penelitian ini peneliti akan hadir di lokasi sejak diizinkan melakukan penelitian, yaitu dengan cara mendatangi lokasi penelitian yang dimana berlokasi pada BPRS Al-Mabrur Ponorogo sesuai dengan waktu yang ditentukan.

### 3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan objek penelitian dimana kegiatan penelitian ini akan dilakukan. Penentuan lokasi penelitian ini untuk memperjelas lokasi yang akan menjadi sasaran dalam penelitian. Lokasi penelitian ada di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Ponorogo yang beralamatkan Jln. Mayjend Sutoyo No.23, Babadan, Ponorogo. Alasan Penelitian ini dilakukan pada BPRS Al-Mabrur Ponorogo karena pada tempat tersebut jarang diadakannya penelitian dan belum ada topik penelitian yang membahas mengenai *Good Corporate Governance* ini sehingga harus diteliti mengenai implementasi *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

### 4. Data dan Sumber Data

Menurut teori penelitian kualitatif, agar hasil peneliti menghasilkan data yang optimal dan berkualitas, maka data yang dikumpulkan harus lengkap, yaitu dari data primer dan juga data sekunder.

---

<sup>27</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Yogyakarta: CV. Alfabeta, 2013). 17.

- a. Data primer adalah data yang berupa verbal atau kata-kata yang diucapkan secara lisan atau tindakan yang dilakukan oleh subjek yang dapat dipercaya.<sup>28</sup> Data diperoleh dari wawancara langsung dengan beberapa karyawan dari Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur, termasuk dengan HRD mengenai sistem *Good Corporate Governance* yang diterapkan.
- b. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari dokumen-dokumen (buku ataupun artikel terkait), hasil rekaman, foto, dan sebagainya yang dapat memperkaya dan membantu data primer.

#### 5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah hal penting dalam melakukan penelitian karena data yang terkumpul tersebut dijadikan bahan analisis dalam penelitian. Dalam menyajikan data ada tiga jenis data, yaitu;

- a. Melakukan wawancara yang mendalam dengan melakukan pertanyaan *open-ended*. Data yang diperoleh berupa persepsi, pendapat, dan pengetahuan. Dari narasumber Wawancara dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh jawaban dari pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan peneliti.<sup>29</sup> Wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan cara peneliti menyelidiki sumber melalui pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan

---

<sup>28</sup> Sandu Siyoto dan M. Ali Sodik, “*Dasar Metodologi Penelitian*” (Sleman: Literasi Media Publishing, 2015). 28.

<sup>29</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D...* 110.

sebelumnya saat wawancara dilakukan kepada pegawai BPRS Al-Mabrur Ponorogo

- b. Observasi atau disebut dengan pengamatan yang dimana data diperoleh dari hasil yang ada di lapangan berupa pembicaraan, interaksi, tindakan, dan lain-lain.<sup>30</sup> Hasil observasi dalam penelitian ini berupa dokumentasi kegiatan pegawai Bank Pembiayaan Rakyat Syariah dalam implementasi *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan
- c. Dokumen disini berupa data yang tertulis dan tersimpan. Dokumen berupa *memorabilia* atau korepodensi. Ada juga dokumen yang berupa audiovisual.

#### 6. Teknik Pengolahan Data

Setelah data-data terkumpul, langkah selanjutnya adalah mengolah data tersebut menjadi sedemikian rupa sehingga semua informasi itu bisa menjadi rangkaian yang bermakna dan menjelaskan realita yang diwakilinya. Pengolahan data pada penelitian kualitatif diarahkan untuk membangun sebuah 'teori.' Kata 'teori' tidak harus diartikan sebagai penjelasan pada tingkat abstraksi yang tinggi tentang relasi antar berbagai kategori.<sup>31</sup>

Penelitian ini menggunakan metode deduktif dimana pembahasan diawali dengan teori-teori yang relevan yang dilanjutkan

---

<sup>30</sup> *Ibid.*

<sup>31</sup> *Ibid.* 159.

dengan data dan fakta yang diperoleh di lapangan atau tempat penelitian. Teori yang dikemukakan penulis kemudian disandingkan dengan temuan fakta yang ada di lapangan untuk ditarik kesimpulan. Kesimpulan peneliti nantinya dapat diperoleh dari data hasil penelitian melalui wawancara mengenai implelementasi *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur.

#### 7. Teknik Analisis Data

Setelah mengumpulkan data pada tahapan di atas, tahapan dalam teknik pengolahan data kualitatif menurut Miles and Huberman terdiri dari beberapa langkah, yaitu:

##### a. Reduksi data

Mereduksi data berarti merangkum dan memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari tema dan pola serta membuang hal yang dirasa tidak diperlukan. Dengan demikian, data yang telah direduksi tersebut akan menghasilkan gambaran yang lebih jelas dan juga mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.<sup>32</sup> Jika sudah mendapat data mengenai *Good Corporate Governance* di BPRS Al-Mabrur, data tersebut disaring dan dirangkum yang kemudian disusun secara sistematis.

##### b. Penyajian data

---

<sup>32</sup> *Ibid.* 323.



Dalam penelitian kualitatif ini, penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat. Yang sering digunakan untuk penyajian data pada penelitian kualitatif ini adalah dengan teks yang bersifat naratif.<sup>33</sup> Penelitian yang dilakukan pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur menggunakan pendekatan kualitatif yang dimana menyajikan data berupa uraian naratif.

c. Penarikan kesimpulan

Kesimpulan awal dipresentasikan bersifat sementara dan akan berubah bila ditemukan bukti yang kuat dan mendukung pada tahap pengumpulan data selanjutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal ini bersifat valid dan juga konsisten saat peneliti kembali terjun ke lapangan, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang teruji.<sup>34</sup> Penarikan kesimpulan ini dilakukan jika semua data yang diperlukan mengenai implementasi *Good Corporate Governance* pada BPRS Al- Mabrur sudah terlengkapi.

8. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Pada penelitian kualitatif yang perlu dilakukan oleh peneliti selanjutnya adalah teknik triangulasi. Triangulasi diartikan sebagai kegiatan pengecekan data melalui beragam sumber, teknik, dan waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan melakukan pengecekan data

---

<sup>33</sup> *Ibid.*

<sup>34</sup> *Ibid.* 325.

yang telah diperoleh melalui berbagai sumber. Pada triangulasi sumber ini, pengumpulan data mengenai implementasi *Good Corporate Governance* ini dilakukan oleh HRD dan juga beberapa karyawan; Triangulasi teknik bisa dilakukan dengan pengecekan data dengan sumber yang sama, namun dengan teknik yang berbeda. Teknik tersebut dengan wawancara yang mendalam, observasi, dan juga dokumentasi; Teknik waktu bisa dilakukan dengan melakukan pengecekan kembali pada data sumber dan tetap menggunakan teknik yang sama namun dengan waktu yang berbeda. Wawancara dilakukan pada pagi menjelang siang saat hendak mendekati jam istirahat agar tidak mengganggu waktu jam kerja.<sup>35</sup>

## **H. Sistematika Pembahasan**

Untuk Mempermudah melihat dan mengetahui pembahasan yang ada pada skripsi ini secara menyeluruh, maka perlu dikemukakan sistematika yang merupakan kerangka dan pedoman penulisan skripsi. Adapun sistematika penulisannya adalah sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, studi penelitian terdahulu, metode penelitian, dan sistematika penelitian. Metode penelitian sendiri terdiri atas pendekatan

---

<sup>35</sup> Arnild Augina Mekarisce, “Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data pada Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan Masyarakat,” *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat: Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat* 12, no. 3 (2020): 150.

dan jenis penelitian, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, dan teknik pengecekan keabsahan data.

## **BAB II GOOD CORPORATE GOVERNANCE DAN KINERJA KARYAWAN**

Memuat teori yang sesuai dengan rumusan masalah dan data yang akan dikaji. Teori yang dibahas mengenai *Good Corporate Governance* yang dimana membahas mengenai pengertian, manfaat, tujuan, serta prinsip dari *Good Corporate Governance* itu sendiri dan kinerja karyawan membahas pengertian dari kinerja, kinerja karyawan, serta indikator yang mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri.

## **BAB III IMPLEMENTASI GOOD CORPORATE GOVERNANCE DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH AL-MABRUR PONOROGO**

Memuat data yang ditemui pada lapangan yang dimana bisa berupa data inti dan data pendukung. Pada penulisan ini disesuaikan dengan jumlah rumusan masalah. Bab ini akan disajikan data yang meliputi gambaran umum mengenai BPRS Al-Mabrur Ponorogo; implementasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan BPRS Al-Mabrur Ponorogo; kendala apa dalam penerapan *Good Corporate Governance* terhadap karyawan BPRS Al-Mabrur Ponorogo; dan juga dampak penerapan *Good Corporate Governance* terhadap karyawan BPRS Al-Mabrur Ponorogo.

## **BAB IV ANALISIS IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH AL-MABRUR PONOROGO**

Memuat penafsiran data menggunakan teori supaya dapat dipahami dalam menjawab pertanyaan dalam rumusan masalah. Analisis pada penelitian ini berupa implementasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo; kendala implementasi *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo; dan juga dampak implementasi *Good Corporate Governance* dalam meningkatkan kinerja karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo.

## **BAB V PENUTUP**

Bab ini berisikan kesimpulan dan juga saran. Kesimpulan berisikan secara ringkas seluruh hasil dari penelitian yang ada hubungannya dengan masalah terkait.

## BAB II

### GOOD CORPORATE GOVERNANCE DAN KINERJA KARYAWAN

#### A. *Good Corporate Governance*

##### 1. Pengertian *Good Corporate Governance*

Secara umum istilah *Good Corporate Governance* merupakan sistem pengendalian dan pengaturan perusahaan yang dapat dilihat dari mekanisme hubungan antara berbagai pihak yang mengurus perusahaan (*hard definition*), maupun ditinjau dari "nilai-nilai" yang terkandung dari mekanisme pengelolaan itu sendiri (*soft definition*). *Corporate Governance* adalah rangkaian proses terstruktur yang digunakan untuk mengelola serta mengarahkan atau memimpin bisnis dan usaha-usaha korporasi dengan tujuan untuk meningkatkan nilai-nilai perusahaan serta kontinuitas usaha.<sup>1</sup>

Menurut Surat Keputusan Menteri Negara/Kepala Badan Penanaman Modal dan Pembinaan BUMN No. 23/M-PM.PBUMN/2000 tentang pengembangan praktek GCG dalam Perusahaan Perseroan (PERSERO), menjelaskan bahwa GCG adalah prinsip korporasi yang sehat yang perlu diterapkan dalam pengelolaan perusahaan yang dilaksanakan semata-mata demi menjaga kepentingan perusahaan dalam rangka mencapai maksud dan tujuan perusahaan.

---

<sup>1</sup> Kusmayadi, Rudiana, dan Badruzaman, "*Good Corporate Governance*." 11.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut, GCG secara singkat dapat diartikan sebagai seperangkat sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan untuk menciptakan nilai tambah (*value added*) bagi para pemangku kepentingan. Hal ini disebabkan karena GCG dapat mendorong terbentuknya pola kerja manajemen yang bersih, transparan dan profesional. Penerapan GCG di perusahaan akan menarik minat para investor, baik domestik maupun asing. Hal ini sangat penting bagi perusahaan yang ingin mengembangkan usahanya, seperti melakukan investasi baru.<sup>1</sup>

## 2. Tujuan *Good Corporate Governance*

Penerapan *Corporate Governance* memiliki beragam tujuan. Beberapa tujuan yang dapat dicapai melalui penerapan *Good Corporate Governance* diantaranya adalah implementasi mekanisme *Corporate Governance* diharapkan dapat mengurangi masalah-masalah yang timbul sebagai akibat dari adanya masalah keagenan. Pada gilirannya hal tersebut akan menimbulkan perasaan aman pada seluruh pemegang saham ataupun investor lainnya bahwa hak-hak mereka diperhatikan dan dilindungi.<sup>2</sup>

Selain itu, dalam menerapkan *Good Corporate Governance* ini, pada bank syariah juga dapat mencapai kesejahteraan sosial dan komitmen mewujudkan maqashid syariah yaitu tercapainya keadilan

---

<sup>1</sup> *Ibid.* 11.

<sup>2</sup> *Ibid.* 16.

sosial, pemerataan distribusi pendapatan dan kekayaan, dan pertumbuhan ekonomi melalui transaksi ekonomi dan keuangan yang dimotori oleh bank syariah dengan menggunakan akad-akad yang sesuai syariah.<sup>3</sup>

### 3. Prinsip *Good Corporate Governance*

Dalam mewujudkan *Good Corporate Governance*, diperlukan adanya dua aspek keseimbangan, yaitu keseimbangan internal dan eksternal. Keseimbangan internal dilakukan dengan cara menyajikan informasi yang berguna dalam evaluasi kinerja, informasi tentang sumber daya yang dimiliki perusahaan, semua transaksi dan kejadian internal dan informasi untuk keputusan manajemen internal. Sedangkan keseimbangan eksternal dilakukan dengan cara menyajikan informasi bisnis kepada para pemegang saham, kreditur, bank, dan organisasi lainnya yang berkepentingan. Untuk mewujudkan dua aspek keseimbangan tersebut, terdapat beberapa prinsip dasar praktik *Good Corporate Governance*. Ada 5 asas *Good Corporate Governance* yaitu:

#### a. Transparansi (*Transparency*)

Dalam prinsip ini, informasi harus diungkapkan secara tepat waktu dan akurat. Informasi yang diungkapkan antara lain keadaan keuangan, kinerja keuangan, kepemilikan dan pengelolaan perusahaan. Audit yang dilakukan atas informasi dilakukan secara

---

<sup>3</sup> Mansur Azis, "Analisis pengaruh Islamic Corporate Governance model Stakeholder terhadap Kinerja Bank Umum Syariah Di Indonesia Ditinjau Dari Maqashid Syariah Indeks," *Kodifikasia* 15, no. 1 (2021): 114.

independen. Keterbukaan dilakukan agar pemegang saham dan orang lain mengetahui keadaan perusahaan sehingga nilai pemegang saham dapat ditingkatkan. Untuk menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis, perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan.<sup>4</sup>

b. Akuntabilitas (*Accountability*)

Prinsip ini memuat kewenangan-kewenangan yang harus dimiliki oleh dewan komisaris dan direksi beserta kewajiban-kewajibannya kepada pemegang saham dan *stakeholders* lainnya. 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.

c. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Prinsip ini menuntut perusahaan maupun pimpinan dan manajer perusahaan melakukan kegiatannya secara bertanggung jawab. Sebagai pengelola perusahaan hendaknya dihindari segala biaya transaksi yang berpotensi merugikan pihak ketiga maupun pihak lain di luar ketentuan yang telah disepakati. Perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan

---

<sup>4</sup> Kusmayadi, Rudiana, dan Badruzaman, “*Good Corporate Governance*.”, 37.



tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai *good corporate citizen*.<sup>5</sup>

d. Kemandirian (*Independency*)

Prinsip ini menuntut para pengelola perusahaan agar dapat bertindak secara mandiri sesuai peran dan fungsi yang dimilikinya tanpa ada tekanan-tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan sistem operasional perusahaan yang berlaku. Tersirat dengan prinsip ini bahwa pengelola perusahaan harus tetap memberikan pengakuan terhadap hak-hak *stakeholders* yang ditentukan dalam undang-undang maupun peraturan perusahaan. 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

e. Kewajaran dan Kesetaraan (*Fairness*)

*Fairness* diharapkan membuat seluruh aset perusahaan dikelola secara baik dan hati-hati sehingga muncul perlindungan kepentingan pemegang saham secara *fair* (jujur dan adil). Pendek kata, *fairness* menjadi jiwa untuk memonitor dan menjamin perlakuan yang adil di antara beragam kepentingan dalam perusahaan. Namun seperti halnya sebuah prinsip, *fairness*

---

<sup>5</sup> *Ibid.*, 35.

memerlukan syarat agar bisa diberlakukan secara efektif. Syarat itu berupa peraturan dan perundang-undangan yang jelas, tegas, konsisten dan dapat ditegakkan secara baik serta efektif. Hal ini dinilai penting karena akan menjadi penjamin adanya perlindungan atas hak-hak pemegang saham manapun, tanpa ada pengecualian. Peraturan perundang-undangan ini harus dirancang sedemikian rupa sehingga dapat menghindari penyalah-gunaan lembaga peradilan.<sup>6</sup>

## B. Kinerja Karyawan

### 1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan kegiatan, atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan. Setiap pegawai atau pekerja dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya.<sup>7</sup> Menurut para ahli seperti menurut Mangunegara, beliau menyatakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu kegiatan atau hasil yang dicapai oleh seseorang

---

<sup>6</sup> *Ibid.*, 39.

<sup>7</sup> Ahmad Gunawan, Imam Sucipto, dan Suryadi, “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pada Kantor Desa Pasirsari Kecamatan Cikarang Selatan Kabupaten Bekasi” *Jurnal IKRA-ITH Ekonomika* 3, no. 1 (2020): 6.

dalam melakukan sebuah tugas yang diberikan oleh perusahaan untuk melaksanakan suatu program kegiatan atau kebijakan demi keberlangsungan suatu kegiatan organisasi perusahaan.<sup>8</sup>

## 2. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Peningkatan kinerja tidak dapat terwujud apabila tidak ada pengelolaan atau manajemen yang baik, yang dapat mendorong upaya-upaya institusi untuk meningkatkan kinerja. Untuk itu kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan organisasi, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.<sup>9</sup>

## 3. Indikator Kinerja

Menurut Kasmir, penilaian dan pengukuran kinerja karyawan dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa indikator, yaitu:

---

<sup>8</sup> Anandita, Baharudin, dan Mahendri, “Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada CV. Putra Putri Jombang).” 728.

<sup>9</sup> Ruth Silaen, “Kinerja Karyawan.” 30.

a. Kualitas Kerja

Salah satu indikator penting dalam menilai kinerja karyawan adalah kualitas pekerjaan selain besarnya target pekerjaan yang akan dicapai dan banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan. Proses karyawan dalam melakukan pekerjaannya sangat berbanding lurus dengan kualitas pekerjaannya. Oleh karena itu, pimpinan dalam mendelegasikan pekerjaan bagi karyawan hendaknya memberikan panduan yang jelas atau sesuai dengan standar dan kebijakan yang telah ditetapkan.

b. Kuantitas Kerja

Kuantitas pekerjaan dapat menunjukkan kinerja karyawan karena kuantitas kerja melihat seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan secara efektif dan efisien. Dalam mengukur produktifitas sumber daya manusia, maka karyawan hendaknya diberikan target yang akan dicapai untuk mengetahui seberapa besar nilai atau seberapa banyak pekerjaan yang mereka selesaikan.

c. Pengetahuan Tentang Pekerjaan

Karyawan harus memiliki pengetahuan dan keahlian karena hal ini sangat berkaitan dengan kinerja mereka di dalam pekerjaan. Pengetahuan yang diberikan oleh perusahaan lewat pelatihan dan latar belakang pendidikan karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Begitu juga halnya dengan keahlian karyawan, di mana

pimpinan memastikan posisi yang ada di dalam perusahaan harus menempatkan karyawan yang sesuai dengan keahliannya.<sup>10</sup>

d. Perencanaan Kegiatan

Untuk mencapai target yang telah ditetapkan maka karyawan maupun pimpinan perusahaan harus mempunyai standar untuk mengukur sejauh mana pekerjaan yang sudah tercapai. Analisis dan sistem yang baik sangat dibutuhkan dalam mengontrol kinerja karyawan dalam perusahaan. Tanpa ada data yang jelas, maka manajer sumber daya manusia akan mengalami kesulitan melakukan monitoring yang akan menjadi hambatan dalam melakukan penilaian kinerja karyawan tersebut.

e. Otoritas “Wewenang”

Prawirosentono mengatakan bahwa dalam melakukan suatu kerja yang sesuai dengan kontribusinya yang diperintahkan oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lainnya dalam suatu organisasi formal adalah sifat dari suatu komunikasi yang disebut dengan otoritas. Perintah yang dimaksud di sini merujuk kepada apa yang boleh dilakukan dan tidak boleh dilakukan.<sup>11</sup>

f. Disiplin

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku adalah pengertian disiplin menurut Prawirosentono. Disiplin kerja merupakan suatu

---

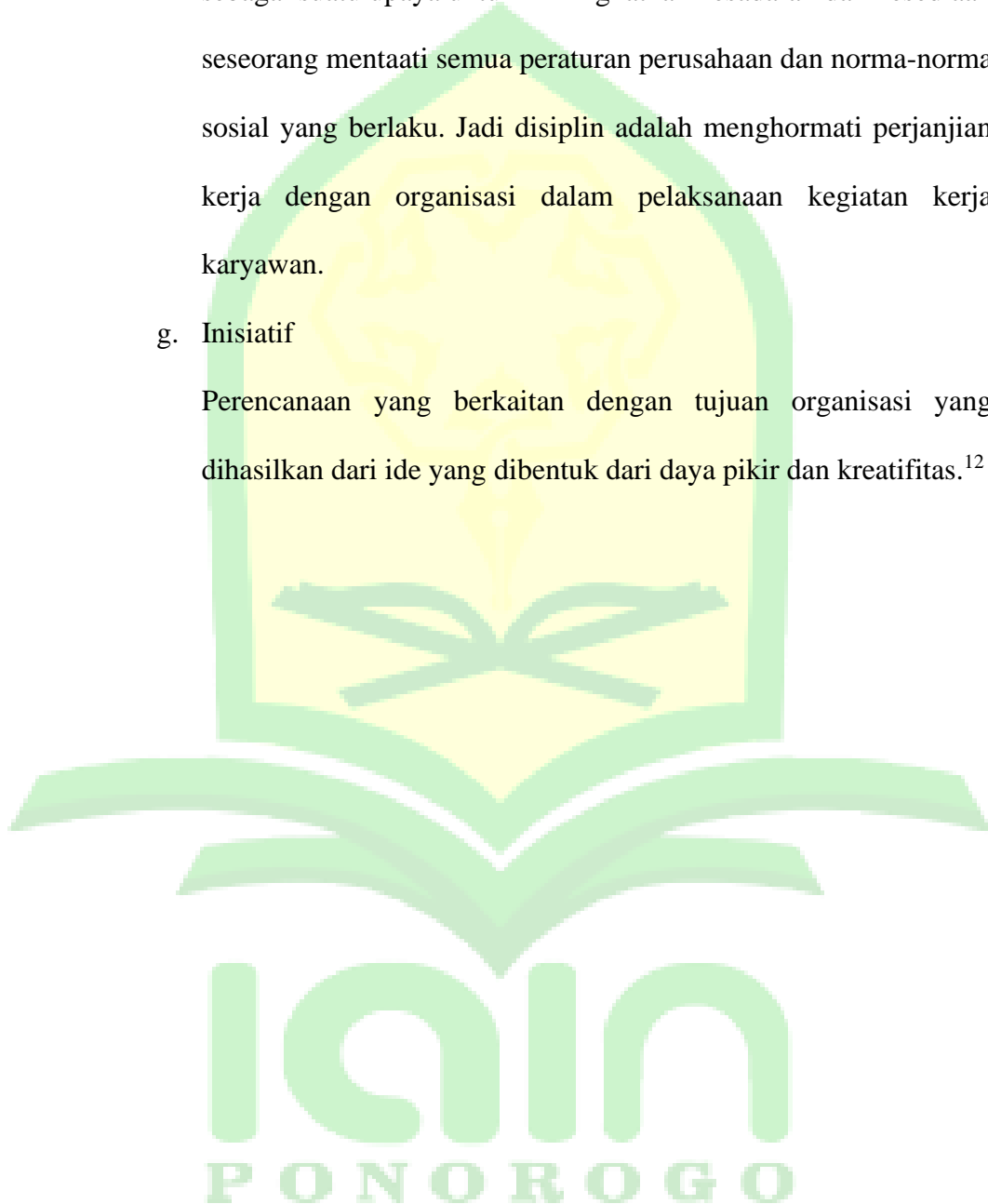
<sup>10</sup> *Ibid.*, 4.

<sup>11</sup> *Ibid.* 5.

alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Jadi disiplin adalah menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dalam pelaksanaan kegiatan kerja karyawan.

g. Inisiatif

Perencanaan yang berkaitan dengan tujuan organisasi yang dihasilkan dari ide yang dibentuk dari daya pikir dan kreatifitas.<sup>12</sup>



---

<sup>12</sup> *Ibid.*

**BAB III**

**IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN  
BPRS AL-MABRUR PONOROGO**

**A. Gambaran Umum Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur  
Ponorogo**

1. Sejarah Berdirinya Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur  
Ponorogo

Ditinjau dari segi sejarah, Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Babadan Ponorogo merupakan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yang pertama kali di Kabupaten Ponorogo. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur berdiri berasal dari rasa keprihatinan para anggota IPHI (Ikatan Persaudaraan Haji Indonesia) terhadap perekonomian masyarakat Indonesia akibat krisis ekonomi terutama muslim di Ponorogo, maka IPHI merealisasikan pendirian BMT, dan berencana untuk mendirikan bank.<sup>1</sup>

Berangkat dari program IPHI yang diinginkan mengangkat derajat perekonomian pengusaha muslim di Ponorogo dengan cara memberdayakan potensi sumber daya yang cocok dalam masyarakat di Ponorogo, baik penyandangan dana maupun para pengusaha,

---

<sup>1</sup> Sunadi, “*Sejarah Berdirinya BPR Syariah Al-Mabrur*” (Ponorogo: Sejarah BPR Syariah Ponorogo, 2004). 3.

maka IPHI bermaksud mendirikan bank syariah di Ponorogo. Dengan dikembangkannya bank syariah di Ponorogo, para pendiri bank berharap bahwa bank syariah bisa memberikan pelayanan jasa perbankan kepada sebagian masyarakat yang tidak bisa dilayani oleh lembaga perbankan konvensional karena menggunakan sistem bunga, yang tidak sejalan dengan prinsip syariah. Para pendiri bank ini berharap kepada umat Islam di Ponorogo, yang masih mengimani Al-Qur'an sebagai pedoman hidupnya dan hadist sebagai pedoman aktifitasnya.

Dengan berdirinya bank syariah di Ponorogo, para pendiri berharap dapat menjadikan wadah alternatif bagi umat Islam untuk melaksanakan segi-segi kehidupannya secara islami meliputi akhlaq, aqidah maupun syariah. Tujuan lain yang hendak dicapai para pendiri adalah bidang ekonomi umat karena Islam menghendaki bahwa umat Islam dapat hidup dengan layak dan jangan hidup di bawah standart kemiskinan. Kita yakin bahwa bank syariah yang bekerja atas dasar filosofi utama kemitraan dan kebersamaan dapat mewujudkan perekonomian yang adil dan transparan, disisi lain bagi bank dapat terhindar dari bahaya *negative spread*.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, 4.



## 2. Visi dan Misi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo

### a. Visi:

Menjadi bank syariah yang amanah dalam membangun ekonomi umat.

### b. Misi:

- 1) Mendorong umat untuk melaksanakan ekonomi syariah secara keseluruhan tanpa kecuali.
- 2) Memberikan pelayanan prima kepada nasabah
- 3) Mengembangkan sumber daya insan yang profesional dan amanah.
- 4) Mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*).
- 5) Memberikan manfaat yang barokah kepada *shareholders* maupun *stakeholders*.<sup>2</sup>

## 3. Tujuan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo

Tujuan yang ingin dicapai adalah:

- a. Perbaiki ekonomi umat, dengan cara mobilisasi dana masyarakat yang belum diserap oleh perbankan non syariah dan menyalurkan kembali kepada usaha kecil dan menengah dengan prinsip bagi hasil.
- b. Memberi pelayanan masyarakat secara islami, meliputi: Sistem kemitraan, Pembiayaan bersama secara bagi hasil, Membatasi

---

<sup>2</sup> *Ibid.*, 5.

usaha yang bersifat spekulatif, Tidak membiayai usaha yang menghasilkan produk yang diharamkan agama, Mengembangkan usaha yang halal, Menumbuhkan rasa kebersamaan.<sup>3</sup>

4. Lokasi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo

Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur mempunyai satu kantor pusat, 1 kantor cabang, dan juga kantor kas. adapun alamat dari masing-masing kantor tersebut adalah sebagai berikut:

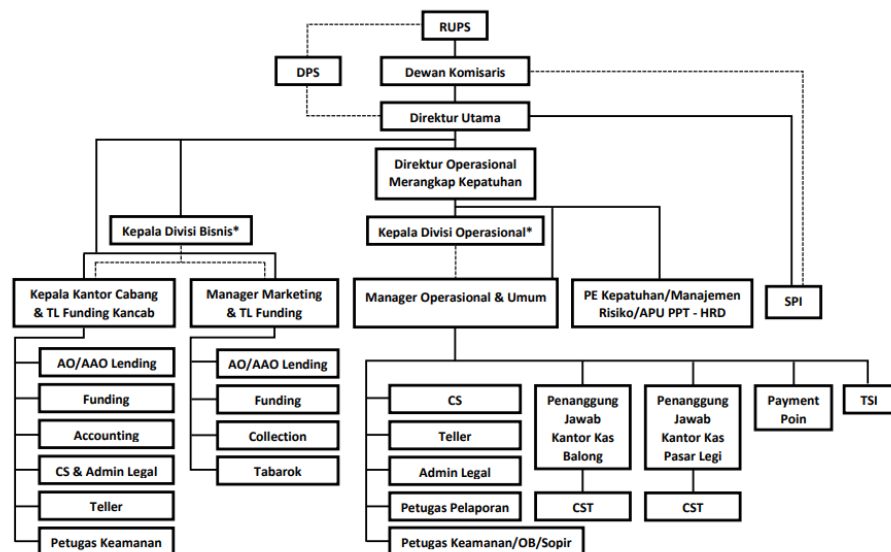
- a. Kantor pusat berada di Jl. Mayjen Sutoyo No.23 Telp. (0352) 481178 Fax. (0352) 484647 Babadan, Ponorogo.
- b. Kantor cabang berada di Jl. Kapten Saputra No. 13 Telp. (0351) 463450 Taman, Madiun.
- c. Kantor kas berada di Jl. PB. Sudirman No. 8 Telp. (0352) 372370 Balong, Ponorogo.

5. Kelembagaan dan Struktur Organisasi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo

BPR Syariah Al-Mabrur dipimpin direksi yang secara tidak langsung diawasi dewan komisaris dalam hal operasionalnya. Sedangkan produk-produk simpanan dan pembiayaan di awasi oleh Dewan Pengawas Syariah (DPS). Adapun susunan organisasi BPR Syariah Al-Mabrur secara lengkap adalah:

---

<sup>3</sup> *Ibid.*



Gambar 3.1  
Struktur Organisasi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah  
Al-Mabrur Ponorogo

## 6. Fungsi dan Tugas

Adapun fungsi dan tugas meliputi:

- a. Rapat Umum Pemegang Saham ini merupakan kebijakan dapat dilakukan selama berkaitan dengan kelangsungan dan kemajuan perusahaan.<sup>4</sup>
- b. Dewan Pengawas Syariah memiliki tugas mengawasi manajemen *marketing* dan operasionalnya, apakah sudah sesuai fatwa atau belum. Apabila terdapat produk baru maka DPS wajib memberi tahu Fatwa ke DSN MUI.
- c. Dewan Komisaris

Dewan komisaris terdiri dari komisaris utama dan komisaris yang bertugas mengawasi direksi. Dewan komisaris dalam melaksanakan tugas mengawasannya harus mengindahkan aturan

<sup>4</sup> Sunadi, "Sejarah Berdirinya BPR Syariah Al-Mabrur." 18.

main yang telah disepakati bersama dalam AD/ART. Aturan Bank Indonesia, undang-undang pokok perbankan dan ketentuan pemerintah lainnya.

d. Dewan direksi

Dewan direksi terdiri dari seorang direktur utama dan seorang yang bertugas memimpin dan mengawasi kegiatan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah, sesuai dengan kebijakan umumnya yang telah digariskan dalam RUPS.

e. Kepala Kantor Cabang

Kepala kantor cabang bertugas membawahi semua pengelolaan manajemen dibagian kantor cabang.<sup>5</sup>

f. Manajemen Marketing

Bagian ini membawahi bidang *funding* dan *financing* untuk pelaksanaannya dilakukan bagian *account office* (AO) dan (AAO).

g. Manajer Operasional Bagian Operasional membawahi bagian *teller*, pengerahan dana, pembukuan dan pelayanan nasabah.

1) Tugas *Teller*

Bertanggung jawab atas semua pembayaran dan penerimaan uang tunai dari nasabah dan bertanggung jawab atas kebenaran uang yang disimpan oleh nasabah baik jumlah maupun sah tidaknya uang tersebut.

2) Tugas Pembukuan

---

<sup>5</sup> *Ibid.*, 19.

Membukukan semua transaksi baik tunai maupun pemindahan buku, memelihara dan mengerjakan kartu-kartu rekening nasabah, dan menyusun neraca dan laba rugi tiap hari dari buku besar untuk diperiksa oleh direksi.

3) Tugas Pelayanan Nasabah:

Melayani nasabah baik tabungan, pembiayaan maupun keperluan nasabah lainnya, menyusun dan menyimpan arsip pembiayaan dan arsip pembukuan dalam ruang arsip, dan bertanggung jawab atas kelengkapan dan keabsahan dokumen pembiayaan dan pembukuan.<sup>6</sup>

**B. Implementasi Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo**

Penerapan *Good Corporate Governance* merupakan pondasi dasar dalam membangun Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yang sehat dan juga tangguh serta pondasi dalam keharusan memenuhi prinsip syariah. Penerapan *Good Corporate Governance* bertujuan meningkatkan nilai tambah (*value added*) bagi seluruh *stakeholder* bank, yakni meningkatkan kinerja bank dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku serta nilai-nilai etika secara umum pada dunia perbankan syariah. Dalam dunia perbankan, penerapan tata kelola perusahaan yang buruk dapat menyebabkan perusahaan tersebut mengalami situasi rentan terhadap

---

<sup>6</sup> *Ibid.*, 21.

berbagai masalah dan juga tidak memiliki ketahanan. Hal tersebut dapat memunculkan manajemen perusahaan yang buruk dan akan berdampak pada pengelolaan keuangan perusahaan yang buruk.<sup>7</sup>

Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur sudah menerapkan *Good Corporate Governance* ini dengan baik. Hal tersebut bisa dilihat dari wawancara yang dilakukan beberapa waktu lalu dengan beberapa karyawan. Wawancara ini dilakukan untuk mengetahui seberapa paham dan diterapkannya *Good Corporate Governance* pada masing-masing karyawan. Bu Endri selaku HRD menyampaikan pemahaman mengenai *Good Corporate Governance*. Beliau mengatakan “GCG itu tata cara/bagaimana cara perusahaan itu menata manajemennya agar menghasilkan bank yang sehat. Tata Kelola terdiri dari beberapa point, yaitu dari kepengurusan, pengurus, dan lainnya. Kalau tata kelola pada bank sendiri baik, otomatis kondisi keseluruhan pada bank juga baik/sehat”<sup>8</sup>

Pemahaman lain juga disampaikan oleh Pak Ananto selaku SPI (Satuan Pengawas *Intern*). Beliau juga menambahkan “GCG adalah tata kelola usaha perusahaan agar perusahaan tersebut bisa berjalan semestinya, berjalan sesuai tujuan dan target dari perusahaan”<sup>9</sup>. Selain itu, dari Bu Betty selaku *accounting* juga menyampaikan “GCG adalah perusahaan punya

---

<sup>7</sup> Zahrawani dan Sholikhah, “Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* ( *GCG* ) dan Pengaruhnya.” 1799.

<sup>8</sup> Endri, *Wawancara*, 3 Maret 2023.

<sup>9</sup> Ananto, *Wawancara*, 3 Maret 2023.

tata/aturan untuk meningkatkan semua yang dilakukan sesuai dengan standar operasional (diatur pada sistem)”<sup>10</sup>

Penerapan *Good Corporate Governance* atau tata kelola yang baik merupakan pondasi dasar dalam membangun Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yang sehat dan tangguh, yang baik dan efektif, serta pondasi dalam keharusan memenuhi prinsip syariah (*sharia compliance*). Adanya *Good Corporate Governance* ini ada bukan tanpa sebab. Ada beberapa tujuan yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan/bank. Hal tersebut diungkapkan oleh Pak Ananto bahwa “Tujuannya untuk mencapai tujuan dan target yang ditetapkan oleh perusahaan, mulai dari pelayanan, operasional, simpanan, pembiayaan harus berjalan dan juga minim pembiayaan bermasalah. Tata Kelola yang baik ada rambu-rambu dari OJK, PUJK, SE OJK, undang-undang perbankan yang mengatur.”<sup>11</sup>

Pendapat lain juga disampaikan oleh Bu Endri yang mengatakan “Tujuan tata kelola untuk membentuk agar menjadi bank yang sehat dan lebih tertata. Dengan bank yang sehat, tujuan dari bank juga akan tercapai dan sesuai sasaran”<sup>12</sup>. Hal tersebut juga diperkuat oleh penyampaian Bu Betty yang berkata “Tujuannya supaya sesuai dengan sasaran kinerja yang dituju dan tujuan dari bank bisa tercapai”<sup>13</sup> Semua jawaban wawancara dari ketiga narasumber tersebut hampir sama, yaitu supaya tujuan dari bank sesuai dengan target yang ditentukan oleh bank.

---

<sup>10</sup> Betty, *Wawancara*, 3 Maret 2023.

<sup>11</sup> Ananto, *Wawancara*, 3 Maret 2023.

<sup>12</sup> Endri, *Wawancara*, 3 Maret 2023.

<sup>13</sup> Bety, *Wawancara*, 3 Maret 2023.

Dalam mewujudkan semua tujuan tersebut, masing-masing dari karyawan harus bisa menerapkan *Good Corporate Governance* dengan baik dalam setiap pekerjaan yang dilakukan. Penerapan tersebut bisa dilakukan dengan menerapkan prinsip-prinsip yang ada pada *Good Corporate Governance*. Prinsip-prinsip tersebut diantaranya Keterbukaan (*transparency*), Akuntabilitas (*accountability*), Tanggung Jawab (*responsibility*), Independensi (*independency*) dan Kewajaran (*fairness*).

#### 1. Keterbukaan (*transparency*)

Dalam prinsip ini, informasi harus diungkapkan secara tepat waktu dan akurat terkait dengan keadaan keuangan, kinerja keuangan, dan pengelolaan perusahaan. Perusahaan dituntut untuk menyediakan informasi yang relevan, mudah diakses serta dipahami oleh karyawan atau oleh pemangku kepentingan lainnya. Bu Endri mengatakan bahwa “Pihak bank sudah menerapkan prinsip keterbukaan dengan ditunjukkannya laporan keuangan tahunan yang bisa dilihat oleh semua orang di laporan keuangan OJK”<sup>14</sup>

#### 2. Akuntabilitas (*accountability*)

Prinsip ini dimaknai dengan kondisi seseorang wajib mempertanggungjawabkan semua tugas yang diberikan kepada dirinya yang dimana hal tersebut sudah menjadi kewajiban untuk dirinya sendiri. Prinsip ini ditujukan untuk individu dan tidak bisa dibagikan kepada orang lain. Maka dari itu, prinsip ini tidak semata-

---

<sup>14</sup> Endri, *Wawancara*, 3 Maret 2023.



mata bertanggungjawab saja melainkan membuktikan dan menjawab seluruh kinerjanya yang telah dilakukan. Hal tersebut diutar oleh Bu Bety “Semua karyawan harus bisa mempertanggungjawabkan semua tugas dan kewajiban yang diberikan dan harus dikerjakan sesuai dengan aturan. Akan tetapi, masih ada karyawan yang lalai dalam tugasnya dan langsung menyelesaikan tugas tersebut.”<sup>15</sup>

### 3. Tanggung jawab (*responsibility*)

Responsibilitas ini bermaksud sebagai tanggung jawab perusahaan untuk mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku serta pemenuhan terhadap kebutuhan-kebutuhan sosial. Dengan kata lain, adanya kewajiban untuk menyelesaikan tugas yang dipercayakan kepada seseorang. Prinsip ini lebih memusatkan kepada individu yang memiliki kewajiban untuk menyelesaikan tugas tersebut. Pak Ananto mengatakan “Masing-masing pengurus mulai dari jajaran tertinggi (pengurus, direksi, komisaris, DPS) punya tanggung jawab sendiri-sendiri sesuai dengan tugas dan kewajiban masing-masing. Jika sudah melakukan dengan baik, otomatis juga semua berjalan dengan baik.”<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Bety, *Wawancara*, 3 Maret 2023.

<sup>16</sup> Ananto, *Wawancara*, 3 Maret 2023.

#### 4. Kemandirian (*independency*)

Pada prinsip ini meminta untuk seluruh karyawan agar dapat bertindak secara mandiri sesuai dengan fungsi dan peran yang dimiliki tanpa ada tekanan dari pihak manapun. Bu Betty mengatakan:

*“Semua karyawan disini melakukan semua tugasnya tanpa ada tekanan dari pihak manapun dan juga tidak ada karyawan yang memaksakan untuk melakukan tugas yang tidak seharusnya dikerjakan atau istilahnya lepas tanggung jawab, semua mengerjakan tugas sesuai porsi masing-masing.”<sup>17</sup>*

#### 5. Kewajaran (*fairness*).

Prinsip ini lebih memfokuskan dengan adanya perlakuan dan jaminan hak yang sama kepada seluruh karyawan pada suatu perusahaan. Dengan kata lain, menegakkan sistem hukum yang jelas dan berlaku bagi semua pihak. Hal tersebut diungkapkan Bu Endri saat wawancara:

*“Semua tugas yang diberikan oleh perusahaan sesuai/dalam tahap wajar. Kewajaran tersebut seperti setiap ada jam lembur atau jam tambahan dalam melakukan tugasnya pasti ada gaji lembur yang seharusnya diterima dan ada reward dari perusahaan jika dalam melakukan tugas sesuai target yang ditentukan.”<sup>18</sup>*

Dalam wawancara tersebut bisa dikatakan bahwa *Good Corporate Governance* ini sudah diterapkan oleh masing-masing karyawan dalam

---

<sup>17</sup> Bety, Wawancara, 3 Maret 2023.

<sup>18</sup> Endri, Wawancara, 3 Maret 2023.

pelaksanaan tugasnya. *Good Corporate Governance* ini memang seharusnya diterapkan masing-masing karyawan supaya tujuan dari Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur ini tercapai dan terealisasi sesuai dengan target yang ditentukan. Jika hal tersebut tidak diterapkan, maka tujuan dari bank juga tidak bisa terealisasi akibat dari faktor internal dari bank itu sendiri yaitu dari karyawan.

### **C. Kendala Implementasi Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo**

Penerapan *Good Corporate Governance* dalam melakukan tugas tentu tidak terlepas dari berbagai kendala yang terjadi. Kendala tersebut sering terjadi tidak sesuai yang diperkirakan oleh perusahaan dan juga masing-masing individu. Namun, hal tersebut bisa diatasi secara bertahap melalui evaluasi yang dilakukan saat ada rapat bulanan atau beberapa bulan sesuai dengan ketentuan dari tiap perusahaan/bank. Peneliti mewawancarai perihal kendala yang terjadi pada bank mengenai *Good Corporate Governance* ini. Menurut Bu Endri, terdapat kendala dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* ini, beliau berkata “Pelaksanaan dalam kegiatan di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah harus berdasarkan prinsip syariah tetapi kadang penerapan masih kearah umum/konvensional. Hal tersebut bisa diatasi dengan adanya pengarahan oleh DPS saat ada evaluasi tiap bulan.”<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Endri, *Wawancara*, 3 Maret 2023.

Kemudian, menurut Pak Ananto juga ada kendala dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* tersebut seperti yang diujarkan:

*“Good Corporate Governance ada aturannya, jadi misal aturan itu bisa dari otoritas OJK, BI, undang-undang perbankan, dan juga aturan dari internal bank itu sendiri, untuk mempercepat pelayanan adakalanya prosedur tersebut bisa tidak diterapkan semua karena karakter dari masing-masing nasabah kan berbeda, semisal kalo mengantri lama itu diem jadi tidak masalah kita untuk melakukan pelayanan nya tapi jika ada yang terburu-buru dan tidak sabar mengantri itu yang masalah. Selain itu juga, kalo sudah terburu buru biasanya untuk mengisi form itu tidak mau (yang penting saya tanda tangan dan setor uang soalnya terburu buru, dan kadang ditanya sumber dana itu dijawab terserah diisi apa yang penting saya menabung/deposito) yang membuat pihak bank harus melanggar aturan yang ada dan juga menyasati. Selama orang tersebut sudah dari pihak bank kenal/dari pengurus, itu tidak masalah karena kita tahu data-data orang tersebut. Kalau dari orang asing yang dari pihak bank/pengurus tidak kenal ya akan ditolak. Jadi semua prosedur yang ada tidak sepenuhnya dilakukan karena melihat dari realita lapangan. Semua kendala harus disiasati dengan baik dan GCG juga harus dijalankan”<sup>20</sup>*

Selain itu, Bu Bety juga menjelaskan banyak terjadi kendala seperti yang diujarkan saat wawancara:

*“Kadang di lapangan tidak sesuai dengan napa yang kami terapkan, contoh disiplin kerja, di kantor (jam masuk dan pakaian kantor) harus sesuai dengan aturan, jika berkali-kali membuat kesalahan maka ada teguran dari HRD; kalau kesalahan tidak fatal Cuma teguran/peringatan biasa, kalau fatal biasanya diusulkan untuk pengunduran diri (kalau dipecah nanti disurat akan jelek).”<sup>21</sup>*

Kendala dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* ini pasti ada dalam setiap perusahaan terutama bank. Akan tetapi, kendala tersebut bukan

<sup>20</sup> Ananto, Wawancara, 3 Maret 2023.

<sup>21</sup> Bety, Wawancara, 3 Maret 2023.

menjadi penghalang untuk mencapai tujuan utama. Banyak solusi yang bisa dilakukan untuk mengatasi masalah yang terjadi, yaitu harus adanya perubahan dan kesadaran dari masing-masing karyawan bahwa semua kesalahan yang dilakukan harus menjadi evaluasi untuk pembelajaran kedepannya agar tidak melakukan kesalahan yang sama.

#### **D. Dampak Implementasi Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo**

Penerapan *Good Corporate Governance* pada perusahaan sangat penting untuk dilakukan karena *Good Corporate Governance* ini dapat dijadikan sebagai sebuah aturan dan patokan dalam mengelola dan menjalankan suatu komponen agar sesuai dengan aturan yang berlaku pada perusahaan tersebut. Jika hal tersebut diterapkan secara konsisten akan berdampak baik bagi keberlangsungan sebuah perusahaan tersebut terutama dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Bu Endri, dampak yang dirasakan saat menerapkan *Good Corporate Governance* dalam bekerja:

*“Sangat berpengaruh pada bank terutama baik kita semua para karyawan. Jika kualitas dari karyawan buruk maka bisa berpengaruh pada performa bank yang bisa menyebabkan masyarakat juga akan takut melakukan pembiayaan di bank dan juga persepsi masyarakat mengenai bank tersebut akan buruk. Selain itu, bagi karyawan sendiri jika bank yang sehat akan semangat bekerja juga.”<sup>22</sup>*

---

<sup>22</sup> Endri, Wawancara, 3 Maret 2023.

Hal tersebut juga dibenarkan Pak Ananto dan beliau menambahkan “selama semua aturan dari *Good Corporate Governance* ini diterapkan dan dilaksanakan dengan baik pasti hasilnya juga baik”<sup>23</sup>. Selain itu, Bu Bety juga berpendapat mengenai dampak yang dirasakan saat menerapkan *Good Corporate Governance* dan beliau mengatakan “semua tertata dengan lebih baik. Kalau tidak sesuai pasti akan ada evaluasi dan perbaiki mana yang belum dilaksanakan secara maksimal karena kita semua menerapkan sesuai dengan tujuan dan juga kita meraih tujuan dari bank itu sendiri.”<sup>24</sup>

Dampak penerapan *Good Corporate Governance* ini banyak dirasakan dari masing-masing karyawan jika dari mereka bisa menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dan mentaati peraturan yang diatur oleh bank. Jika semua karyawan bisa menerapkan dengan baik, juga akan berdampak pada bank karena bank menjadi lebih sehat dan berjalan dengan semestinya yang sesuai dengan tujuan dari bank tersebut. Hal tersebut membuat citra bank dimata nasabah menjadi baik dan mempercayai Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur untuk melakukan penyimpanan dan pembiayaan.

---

<sup>23</sup> Ananto, *Wawancara*, 3 Maret 2023.

<sup>24</sup> Bety, *Wawancara*, 3 Maret 2023.

## BAB IV

### ANALISIS IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*

#### DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN

#### BPRS AL-MABRUR PONOROGO

#### A. Implementasi Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo

*Good Corporate Governance* ini menjadi salah satu kunci keberhasilan suatu perusahaan untuk terus berkembang dalam jangka waktu yang lama. Syakhroza menjelaskan bahwa *Good Corporate Governance* sebagai mekanisme dalam tata kelola organisasi secara baik dan dapat melakukan pengelolaan sumber daya organisasi secara efektif, efisien, produktif, ataupun ekonomis sesuai dengan prinsip-prinsip yang terdapat pada *Good Corporate Governance* dalam rangka mencapai tujuan organisasi.<sup>1</sup> Penerapan *Good Corporate Governance* yang baik sangat dibutuhkan dalam sebuah perusahaan untuk memenuhi segala kepentingan *stakeholder* secara adil dan juga terpenuhi. Tujuan *Good Corporate Governance* ini dalam perbankan syariah adalah menegakkan kejujuran, keadilan, dan juga perlindungan terhadap kebutuhan manusia sesuai dengan *maqāsid al-Syarī'ah*.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Amin Widjaya Tunggal, Imam Syaputra Tunggal, “*Membangun Good Corporate Governance (GCG)*” (Jakarta: Harvarindo, 2002). 8.

<sup>2</sup> Prihantono dan Fachrurazi, “*Good Corporate Governance Bank Syariah*” (Pontianak: IAIN PONTIANAK PRESS, 2019). 40.

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan kepada beberapa karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur mengenai implementasi *Good Corporate Governance* bahwa prinsip-prinsip tersebut sudah diterapkan pada masing-masing karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur karena hal tersebut sudah tumbuh kepada diri masing-masing secara alamiah dalam sistem kinerja bagi karyawan. Penerapan ini memang harus diterapkan dalam kinerja karena bisa menimbulkan dampak yang baik untuk bank itu sendiri secara tidak langsung. Selain itu, masing-masing dari mereka sudah paham akan *Good Corporate Governance* secara tidak langsung meskipun ada istilah yang tidak diketahui tetapi sudah diterapkan dalam kinerjanya, seperti istilah asing dalam prinsip *Good Corporate Governance* ini sendiri.

Penerapan *Good Corporate Governance* ini menjadi suatu keharusan dalam perusahaan karena menjadi pilar penting untuk mewujudkan bank yang sehat dan unggul.<sup>1</sup> Dalam membentuk bank yang sehat, bank harus melaksanakan prinsip-prinsip yang harus diterapkan pada *Good Corporate Governance*, diantaranya:

1. Keterbukaan (*Transparency*)

Prinsip ini menghendaki adanya keterbukaan dalam pelaksanaan proses pengambilan keputusan dan juga keterbukaan dalam penyajian informasi yang dimiliki oleh perusahaan. Pada BPRS Al-Mabrur ini sudah menerapkan prinsip keterbukaan dengan baik

---

<sup>1</sup> *Ibid.*



dibuktikan para *stakeholders* dapat mengakses laporan keuangan bank di *website* OJK. Hal serupa juga sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Niken dan M. Alhada yang dimana pada perusahaan yang diteliti juga menyajikan informasi mengenai perusahaan terutama mengenai laporan keuangan yang dapat diakses secara umum.<sup>2</sup> Adanya prinsip transparansi ini membuat nasabah menjadi percaya terhadap segala kegiatan operasional yang terjadi pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur.

## 2. Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas merupakan kejelasan pelaksanaan dan pertanggungjawaban manajemen dalam perusahaan atau bank sehingga pengelolaanya dapat berjalan secara efektif.<sup>3</sup> Prinsip ini tidak semata-mata bertanggungjawab saja melainkan membuktikan dan menjawab seluruh kinerjanya yang telah dilakukan. Dalam prinsip ini hampir keseluruhan karyawan dapat mempertanggungjawabkan kinerja yang dilakukan. Hal serupa juga disampaikan pada penelitian yang dilakukan oleh Niken dan M. Alhada.<sup>4</sup> Namun pada BPRS Al-Mabrur Ponorogo ini masih belum menerapkan prinsip tersebut karena ada beberapa karyawan yang memiliki dua rangkap tugas yang diberikan oleh bank. Hal ini berkaitan dengan keterbatasan

---

<sup>2</sup> Ningrum dan Habib, “*Analisis Implementasi Good Corporate Governance Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Baik Pada Perusahaan Mayangkara Group.*” 147.

<sup>3</sup> Prihantono dan Fachrurazi, “*Good Corporate Governance Bank Syariah.*” 1.

<sup>4</sup> Ningrum dan Habib, “*Analisis Implementasi Good Corporate....*”, 150.

sumber daya manusia yang dimiliki bank. Meskipun demikian, bank memilih karyawan yang memiliki dua rangkap jabatan tersebut sesuai dengan kemampuan dari karyawan tersebut.

### 3. Tanggung jawab (*Responsibility*)

Kewajiban para karyawan untuk bertanggungjawab atas semua tindakan yang dilakukan sebagai wujud kepercayaan dan wewenang yang telah diberikan. Pada prinsip ini, karyawan melaksanakan seluruh kinerjanya secara tanggungjawab dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Hal ini dibuktikan dengan adanya laporan hasil kinerja dalam evaluasi yang dilakukan rutin oleh pihak bank. Semua dapat mempertanggungjawabkan dengan baik dan sesuai arahan dari bank. Hal tersebut sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Ayu Retno, Salim, dan Mursalim. Karyawan pada bank tersebut juga melakukan kinerja sesuai dengan peraturan yang berlaku seperti PSAK (Pernyataan Standar Akuntansi keuangan) dan Prinsip Akuntansi yang berlaku Umum (PABU).<sup>5</sup>

### 4. Kemandirian (*Indenpedency*)

Kemandirian dimaknai dengan kondisi bank yang dikelola secara profesional tanpa adanya benturan dan pengaruh dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.<sup>6</sup> Dalam prinsip kemandirian tidak ada dominasi satu pihak

---

<sup>5</sup> Wahyuni, Basalamah, dan Mursalim, “*Analisis Implementasi Good Corporate Governance Pada Bank Sulselbar Syariah.*”, 66.

<sup>6</sup> Prihantono dan Fachrurazi, “*Good Corporate Governance Bank Syariah.*” 39.

atas pihak lain dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain. Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur sudah menjalankan dengan baik. Hal tersebut bisa dilihat dengan tidak ada karyawan yang memaksakan untuk melakukan tugas yang tidak seharusnya dikerjakan. Semua melakukan tugas sesuai porsi masing-masing. Hal tersebut juga sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Aminullah dan Nur Rohmad Nuzil yang dimana seluruh karyawan mengerjakan tugas sesuai dengan porsi masing-masing dan tidak ada tekanan dari pihak manapun.<sup>7</sup>

#### 5. Kewajaran (*Fairness*)

Prinsip ini lebih memfokuskan dengan adanya perlakuan dan jaminan hak yang sama kepada seluruh karyawan pada suatu perusahaan. Dengan kata lain, menegakkan sistem hukum yang jelas dan berlaku bagi semua pihak.<sup>8</sup> Selain itu, prinsip kewajaran juga mengarah pada perlakuan yang sama kepada semua pihak yang berkepentingan. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya *reward* dari perusahaan untuk karyawan yang dimana hal tersebut bisa dijadikan apresiasi untuk karyawan tersebut tanpa ada membedakan. Hal tersebut juga sama pada penelitian yang dilakukan oleh Febri Rahmi, Yulia Putri, dan Elfiandri yang dimana seluruh karyawan

---

<sup>7</sup> Aminullah dan Nuzil, “*Implementasi Good Corporate Governance pada Badan Usaha Milik Desa (Studi di Desa Karangjati Kecamatan Pandaan Kabupaten Pasuruan)*.” 230.

<sup>8</sup> Prihantono dan Fachrurazi, “*Good Corporate Governance Bank Syariah*.” 75.

diperlakukan sama tanpa membedakan masing-masing dari karyawan tersebut.<sup>9</sup>

## **B. Kendala Implementasi Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo**

Dalam penerapan *Good Corporate Governance* ini tidak terlepas dari berbagai macam kendala. Kendala yang terjadi bisa dari faktor eksternal dari lingkungan maupun internal dari bank itu sendiri. Namun, kendala tersebut bukan menjadi penghalang untuk mencapai tujuan utama dari bank jika dari bank tersebut bisa merubah dan mengevaluasi kendala tersebut.<sup>10</sup> Berdasarkan dari wawancara yang dilakukan, ada beberapa kendala yang terjadi pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur dalam menerapkan *Good Corporate Governance*, yaitu mengenai penerapan dalam kinerja masih dilakukan secara umum/belum sesuai dengan syariah islam seperti yang dikatakan oleh bu Endri. Masalah tersebut sudah sering terjadi karena banyak dari masyarakat Indonesia masih terdoktrin dengan kinerja yang konvensional/umum. Banyak latar belakang pendidikan karyawan di bank syariah yang tidak bersifat syariah, seperti lulusan dari akuntansi, hukum, ekonomi, dan lain lain yang dimana hal tersebut tidak mempelajari yang berkaitan dengan syariah. Maka dari itu, pihak bank selalu mengadakan evaluasi dan memberikan informasi lebih

---

<sup>9</sup> Rahmi, Putri, dan Elfiandri, "*Analisis Implementasi Good Corporate Governance Badan Usaha Milik Desa Ridan Permai di Kabupaten Kampar.*" 150.

<sup>10</sup> Prihantono dan Fachrurazi, "*Good Corporate Governance Bank Syariah.*" 78.

mengenai pemecahan masalah tersebut supaya para karyawan bisa melakukan kinerjanya sesuai dengan syariah islam. Karyawan bank syariah bukan hanya harus cakap dalam bidang perbankan saja, namun juga harus profesional, cakap, beretika dan berakhlak baik sesuai dengan syariah. Masyarakat memiliki harapan penuh pada bank syariah untuk selalu melaksanakan kegiatannya sesuai dengan nilai-nilai dalam ajaran agama Islam. Hal ini sangat diharapkan masyarakat yang memilih bank syariah untuk mengelola dana yang bebas dari riba.<sup>11</sup>

Permasalahan tidak sampai itu saja, menurut Bu Betty ada masalah yang sering dilakukan oleh karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur. Kesalahan tersebut seperti telat jam masuk kantor dan juga dalam hal berpakaian. Kesalahan bisa ditoleransi jika hanya dilakukan 1x, namun jika dilakukan berulang kali dapat teguran dari HRD dan juga bisa merusak hasil kinerja bank nanti jika dari karyawan ada yang tidak disiplin dalam kinerjanya. Hal tersebut juga berlaku dalam hal berpakaian, pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur ini diterapkan mengenakan pakaian formal yang rapi dan sesuai dengan syariah islam. Ada karyawan yang tidak mentaati peraturan tersebut dengan contoh menggunakan baju santai dan ketat, maka ada teguran juga dari HRD.

Disiplin dalam bekerja juga menjadi faktor karena adanya kesadaran terhadap aturan dan ketentuan yang berlaku dalam sebuah

---

<sup>11</sup> Phuji Maisaroh dan Maulida Nurhidayati, “Pengaruh Komite Audit, Good Corporate Governance dan Whistleblowing System terhadap Fraud Bank Umum Syariah di Indonesia Periode 2016-2019,” *Etiad: Journal of Islamic Banking and Finance* 1, no. 1 (2021): 24.

perusahaan. Disiplin kerja sangat penting dilakukan untuk menjamin terpeliharanya tata tertib serta kelancaran pelaksanaan dalam setiap tugas yang dilaksanakan. Tanpa adanya disiplin kerja, sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam menegakkan disiplin kerja, seluruh karyawan yang melanggar disiplin kerja dikenakan hukuman.<sup>12</sup> Jika tidak ada hukuman, hal tersebut tidak akan menimbulkan efek jera bagi karyawan dan akan terus melakukan kesalahan yang sama. Hal tersebut juga dilakukan oleh Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur agar para karyawan tidak melakukan hal tersebut secara terus menerus.

Selain itu, pak Ananto juga mengatakan masalah/kendala yang terjadi tidak hanya dari pihak *internal* saja namun dari pihak *eksternal* yang membuat pihak bank mau tidak mau melanggar aturan yang ditetapkan. Masalah yang sudah terjadi tersebut seperti yang diujarkan jika ada nasabah yang tidak bisa mengantre terlalu lama karena terburu-buru ada urusan yang lainnya. Hal tersebut diatasi bank dengan membantu mengisi data nasabah jika nasabah tersebut dikenal oleh pihak bank. Melihat kejadian tersebut, Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur ini melanggar aturan yang ditetapkan karena mengisi formulir yang seharusnya diisi oleh nasabah tetapi dilakukan oleh pihak bank. Kejadian tersebut ditakutkan jika data nasabah disalahgunakan oleh pihak bank yang tidak bertanggungjawab. Namun, pak Ananto menolak tegas argumen tersebut. Selama ini, pihak

---

<sup>12</sup> Hepian Patmarina, "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Oleh Produktivitas Kerja Perusahaan CV. Laut Selatan Jaya di Bandar Lampung," Jurnal Manajemen Dan Bisnis 3, no. 1 (2018): 23.

bank tidak pernah menyalahgunakan data nasabah untuk kepentingan pribadi atau merugikan nasabah tersebut.

Pihak BPRS Al-Mabrur Ponorogo memegang ketentuan yang berlaku dan memegang teguh peraturan yang ada seperti pada peraturan OJK, SE OJK, dan lain sebagainya yang diutarakan Ananto pada wawancara waktu lalu. Jika mereka melakukan kesalahan, maka bank juga terkena imbasnya. Berdasarkan UU No. 10 Tahun 1998 mengenai pelaksanaan prinsip kehati-hatian perbankan didasarkan pada fungsi utama perbankan sebagai penghimpun dan penyalur dana masyarakat. Jika adanya pelanggaran, kewajiban bank yang berkaitan dengan ketentuan yang mengatur prinsip tersebut maka bank dikenai sanksi administratif sesuai dengan Pasal 52 Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 yang berupa teguran tertulis dan juga pelanggaran tersebut dapat diperhitungkan dengan komponen tingkat kesehatan bank, bahkan bank juga dapat diberikan sanksi pencabutan izin usaha dan terdapat Pasal 49 Ayat (2) huruf b Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 maka Direksi dari Bank bisa diadukan oleh nasabah telah melakukan tindak pidana dan dapat dijatuhi sanksi pidana.<sup>13</sup>

Melihat beberapa masalah/kendala yang terjadi, hal tersebut sudah lumrah terjadi di masing-masing bank. Kendala tersebut bisa datang dari dalam maupun luar bank yang tidak terduga oleh pihak bank seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Nurul Laili Az Zahro. Namun, kendala yang

---

<sup>13</sup> Marselina Sampu, "Tanggung Jawab Bank Terhadap Hak Yang Dirugikan Dalam Pembobolan Rekening Nasabah Menurut Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 Tentang Perbankan," *Lex Crimen* 5, no. 7 (2016). 127.

terjadi itu bisa diatasi oleh pihak bank dan dijadikan evaluasi supaya kesalahan tersebut tidak terjadi secara terus-menerus. Banyak solusi yang bisa memecahkan semua masalah yang terjadi apabila semua itu ada kemauan dari pihak bank terutama dari karyawan. Jika semua itu bisa dikendalikan, maka lingkungan bank akan menjadi sehat terutama *Good Corporate Governance* bisa berjalan dengan semestinya.<sup>14</sup>

### **C. Dampak Implementasi Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo**

Penerapan *Good Corporate Governance* di era sekarang sangat diperlukan agar suatu perusahaan/bank bisa mencapai tujuan yang ditargetkan dan juga bertahan dalam persaingan yang sangat ketat. Penerapan ini jika dilakukan secara konsisten, akan memberikan pengaruh baik bagi bank dan juga bisa berpengaruh pada kinerja karyawan. Jika lingkungan pada bank tersebut sehat, maka karyawan juga akan melakukan kinerja dengan baik dan bisa mencapai tujuan dari bank itu sendiri.

Pada dasarnya *Good Corporate Governance* merupakan metode yang digunakan untuk mendominasi hubungan yang terjadi antara pemangku kepentingan, yang berkaitan dengan kewajiban dan hak atau bisa dikatakan bahwa *Good Corporate Governance* adalah sistem yang fokus pada pengendalian sistem kinerja perusahaan. Penerapan *Good Corporate*

---

<sup>14</sup> Nurul Az Zahro, "Penerapan Prinsip Good Corporate Governance Bank Syariah Indonesia Kcp Lumajang." 72.



*Governance* di era sekarang sangat diperlukan supaya perusahaan dapat mempertahankan kinerjanya dalam menghadapi persaingan bisnis yang ketat dan dapat menerapkan etika dalam bisnis secara konsisten.<sup>15</sup>

Penerapan *Good Corporate Governance* secara konsisten akan memberikan dampak yang baik bagi lembaga tersebut dan secara tidak langsung akan berdampak pada kinerja karyawan karena *Good Corporate Governance* meliputi hal-hal seperti, transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian dan kewajaran, yang semuanya sesuai dengan syariah islam. Akibatnya dengan *Good Corporate Governance* akan menghasilkan budaya kerja yang baik sehingga tujuan perusahaan akan lebih mudah untuk dicapai. Selain itu, dengan menerapkan *Good Corporate Governance* juga akan membantu meningkatkan kepemimpinan dan sistem organisasi. Jika hal tersebut dipertahankan maka akan memberikan manfaat yang menguntungkan bagi perusahaan, sehingga para pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal akan dapat menaruh kepercayaannya pada perusahaan.<sup>16</sup>

Berdasarkan hasil wawancara, Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur ini sudah menerapkan *Good Corporate Governance* dengan baik, terutama karyawan dalam kinerjanya. Semua prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* sudah dijalankan dengan semestinya walaupun ada

---

<sup>15</sup> Rr. Shanti Adrina Rahayu dan Andi Kartika, "The Effect of Good Corporate Governance on The Profitability of Manufacturing Companies Listed on the Inodnesia Stock Exchange 2016-2020," *Management Science Letters* 10, no. 9 (2021): 884.

<sup>16</sup> Abdul Haris Romadhoni, "Good Corporate Governance (GCG) Dalam Perbankan Syariah," *Jurnal Akuntansi dan Pajak* 16, no. 1 (2015). 130.

beberapa yang belum dilaksanakan sepenuhnya. Namun hal tersebut tidak menjadi masalah utama dan dapat diperbaiki melalui evaluasi. Selama prinsip-prinsip tersebut dilaksanakan dengan baik, maka hasil pelaksanaan dalam kinerja akan baik dan bisa tertata lebih baik. Selain itu, juga bisa meningkatkan performa bank dimata nasabah.

Penerapan *Good Corporate Governance* ini juga berdampak pada semua perusahaan seperti yang dilakukan oleh Nining Supianti. Pelaksanaan *Good Corporate Governance* akan memberikan dampak positif bagi suatu perusahaan yang juga akan berdampak terhadap kinerja karyawan. Jika tata Kelola tersebut dikelola dengan baik, citra dari bank juga akan baik dan meningkat sehingga dapat bersaing dengan bank lain.<sup>17</sup> Fungsi kuat *Good Corporate Governance* dapat membantu bank dalam memperkuat fondasi kinerja bank dan melindungi bank dari masalah maupun kesulitan dalam keuangan dimasa yang akan datang. Maka dari itu, perusahaan sangat mementingkan pencapaian tujuan daripada melakukan aktivitas yang tidak berkaitan dengan pencapaian tujuan kinerja.

---

<sup>17</sup> Nining Supianti, "Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada KSSPS Karya Mandiri Jerowaru Lombok Timur." 68.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo, ada beberapa kesimpulan yang dapat diambil, yaitu:

1. Penerapan prinsip-prinsip pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo ini sudah diterapkan sesuai dengan prinsip yang ada, yaitu Keterbukaan (*transparency*), Akuntabilitas (*accountability*), Tanggung Jawab (*responsibility*), Independensi (*independency*) dan Kewajaran (*fairness*). Namun masih ada beberapa yang belum diterapkan secara maksimal, terutama pada prinsip tanggung jawab. Masih banyak karyawan yang masih lalai dalam melaksanakan kinerja dengan baik.
2. Kendala yang terjadi dalam menerapkan *Good Corporate Governance* sering terjadi pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo. Namun, hal tersebut tidak menjadi masalah utama dalam melakukan kinerja selanjutnya, Kendala yang terjadi selalu diperbaiki dan ada evaluasi rutin untuk memperbaiki kendala/masalah tersebut.
3. Penerapan *Good Corporate Governance* dengan baik dirasakan oleh semua karyawan. Jika *Good Corporate Governance* itu dilaksanakan dengan baik, maka hasil dari kinerja yang dilakukan

akan menghasilkan hasil yang baik juga yang dimana hal tersebut akan memberikan dampak positif bagi bank. Dampak tersebut dibuktikan dengan performa bank menjadi lebih baik dan nasabah lebih percaya menggunakan jasa bank tersebut.

## **B. Saran**

Setelah melakukan penelitian pada bank, saran yang dapat diberikan adalah

### **1. Bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah**

Dalam penerapan *Good Corporate Governance* ini disesuaikan dengan prinsip yang berlaku karena dengan menerapkan prinsip yang sesuai akan berdampak pada kinerja karyawan dan juga kinerja dari bank itu sendiri. Selain itu, pada pihak bank diharapkan memperkenalkan prinsip-prinsip yang nyata *Good Corporate Governance* karena saat wawancara dengan narasumber masih belum mengetahui prinsip-prinsip dari *Good Corporate Governance*.

### **2. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Untuk peneliti selanjutnya diharapkan dapat observasi lebih mendalam terkait permasalahan yang ada di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Al-Mabrur Ponorogo dan juga dapat meneliti variabel lain yang terkait dengan *Good Corporate Governance*.