

Doi: 10.30868/ad.v3i2.553

CONCEPT AND IMPLEMENTATION OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE  
IN SHARIA BANKING IN INDONESIAKONSEP DAN IMPLEMENTASI TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK  
PADA PERBANKAN SYARIAH DI INDONESIASugeng Priyono<sup>1</sup><sup>1</sup>Fakultas Agama Islam University of Nahdlatul Ulama Indonesia Jakarta  
email: [sugeng.priyono799@gmail.com](mailto:sugeng.priyono799@gmail.com)

Received: //, Accepted: //, Published: //

**ABSTRACT**

*This study aims to examine the concepts and implementation of Good Corporate Governance (GCG) in Islamic banking in Indonesia. Corporate governance represents the principles of management that have actually existed in the history of human civilization and have been practiced since the first time there was a company. This research is a field research that is sharpened by literature. This research is descriptive in nature, seeks to examine GCG policies and find ideas for strengthening regulations in fulfilling sharia aspects and describing the implementation of GCG in Islamic banking in Indonesia. The method used in data analysis is a qualitative method, namely by presenting in the form of descriptions and concepts. The data obtained were analyzed by descriptive analysis techniques with deductive logic. The results of this research prove that the implementation of GCG on BMI has been implemented quite well, BSM is very good, and BNI Syariah is good. The management performance of Islamic banks, namely the implementation of GCG, consists of Transparency (Openness), Accountability, Responsibility, Professionalism, Independence, and Fairness, also committed with Sharia Compliance. GCG can form an Islamic work culture. Then a periodic and continuous assessment is carried out and strived to be carried out properly in accordance with regulations. The assessment shows that the implementation of GCG in BMI, BSM, and BNI Syariah is in accordance with the rules covering three aspects of governance; governance structure, governance process and governance outcome. The author's research focuses more on the concept and implementation of GCG in Islamic banking.*

**Key Words:** corporate governance, regulation, sharia banks, stakeholders.

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji konsep dan implementasi Good Corporate Governance (GCG) dalam perbankan syariah di Indonesia. Tata kelola perusahaan mewakili prinsip-prinsip manajemen yang sebenarnya telah ada dalam sejarah peradaban manusia dan telah dipraktikkan sejak pertama kali ada perusahaan. Penelitian ini adalah penelitian lapangan yang dipertajam oleh literatur. Penelitian ini bersifat deskriptif, bertujuan untuk memeriksa kebijakan GCG dan menemukan ide untuk memperkuat peraturan dalam memenuhi aspek syariah dan menggambarkan penerapan GCG dalam perbankan syariah di Indonesia. Metode yang digunakan dalam analisis data adalah metode kualitatif, yaitu dengan menghadirkan dalam bentuk uraian dan konsep. Data yang diperoleh dianalisis dengan teknik analisis deskriptif dengan logika deduktif. Hasil penelitian membuktikan

bahwa penerapan GCG pada BMI telah dilaksanakan dengan cukup baik, BSM sangat baik, dan BNI Syariah baik. Kinerja manajemen bank syariah, yaitu penerapan GCG, terdiri dari Transparansi (Keterbukaan), Akuntabilitas, Tanggung Jawab, Profesionalisme, Independensi, dan Keadilan, juga berkomitmen dengan Kepatuhan Syariah. GCG dapat membentuk budaya kerja Islami. Kemudian penilaian berkala dan berkesinambungan dilakukan dan diupayakan untuk dilakukan dengan benar sesuai dengan peraturan. Penilaian menunjukkan bahwa penerapan GCG di BMI, BSM, dan BNI Syariah sesuai dengan aturan yang mencakup tiga aspek tata kelola; struktur tata kelola, proses tata kelola, dan hasil tata kelola. Penelitian penulis lebih berfokus pada konsep dan implementasi GCG di perbankan syariah.

**Kata Kunci:** *tata kelola perusahaan, regulasi, bank syariah, pemangku kepentingan.*

## A. PENDAHULUAN

Dinamika ekonomi Islam abad ke-21 yang direpresentasikan dalam industri keuangan dan perbankan syariah dinilai sebagai model yang tepat sebagai solusi atas krisis keuangan global yang seringkali berulang dan berdampak besar bagi perekonomian dunia. Kesenjangan ekonomi yang semakin meningkat menurut hasil riset *the New Economics Foundation* dan *Human Development Report* (2017). Riset Anup Shah (2008) menyatakan 3 milyar manusia hidup dengan pendapatan di bawah 2 dolar AS/hari, 1 dari 2 anak hidup dalam kemiskinan, dan GDP 41 negara miskin sama dengan kekayaan 7 orang terkaya di dunia. *World of Work Report* (2016) mengabarkan *employment opportunity* atau kesempatan kerja dalam kurun waktu 1990-2015 mengalami peningkatan sebesar 30%. Namun kontribusi buruh miskin terhadap PDB turun sebesar 13% (Amerika Latin dan Karibia), 10% (Asia Pasifik), dan 9% (negara maju). Siklus krisis keuangan global dalam 20 tahun terakhir semakin meningkat,

Eropa, dan AS terancam resesi berkepanjangan, bahkan instabilitas pasar keuangan dunia ditengarai belum akan berakhir, demikian juga defisit anggaran negara-negara maju, hal ini mengin.<sup>1</sup> Hal ini mengindikasikan suatu makna khusus berkaitan dengan dua hakikat esensial yang substansial,<sup>2</sup> itu berbagai persoalan tersebut harus segera diatasi secara mendasar, dalam pandangan penulis yaitu dengan pendekatan ekonomi Islam, suatu sistem perekonomian yang lebih manusiawi.

Pemerintah RI, Bank Indonesia, dan Bank Pembangunan Islam (IDB) mendorong industri keuangan syariah untuk dapat berperan lebih besar dalam mencapai kualitas hidup masyarakat dunia yang lebih baik pada 2030. Hal ini akan mendukung pencapaian *Sustainable Development Goals*

<sup>1</sup> Mohamed Azmi Omar. (2016). *General for Islamic Research and Training Institute of Islamic Development Bank (IRTI IDB)*, suatu makalah dalam sesi seminar pada rangkaian Sidang Tahunan Bank Pembangunan Islam (IDB), Jakarta Convention Centre (JCC) pada Senin, 16 Mei 2016.

<sup>2</sup> Muhammad Sarbini dan Rahendra Maya. (2019). Gagasan Pendidikan Anti Jahiliyah dan Implementasinya. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 08(01). hlm. 6.

(SDG) atau Agenda Pembangunan Berkelanjutan.<sup>3</sup>

Pembangunan membutuhkan pembiayaan yang besar, dan keuangan syariah merupakan salah satu sumber terbaik sehingga berperan efisien dalam membantu mencapai SDG, oleh sebab filosofi dibalik pembiayaan Islam terkait *Maqasid shari'ah*,<sup>4</sup> yakni pertumbuhan ekonomi inklusif yang meningkatkan kesejahteraan, kemitraan dan keadilan. Tantangannya kedepan adalah kepakaran di bidang ekonomi syariah yang masih kurang, keterbatasan produk syariah, teknologi (*digital banking*) dan komitmen global terhadap keuangan syariah yang perlu terus ditingkatkan. Mengenai hal ini perlu adanya cetak biru (*blue print*) pengembangan

industri keuangan syariah di antaranya penguatan tata kelola yang baik (*Good Corporate Governance*)<sup>5</sup> dan optimalisasi peran aktif Dewan Pengawas Syariah (DPS) pada lembaga keuangan syariah di Indonesia. Apalagi saat ini *market share* perbankan Islam baru mencapai 5,78% dari total perbankan secara nasional, jauh di bawah Malaysia yang memiliki *market share* sebesar 23,8%. Meskipun dinyatakan oleh A. Riawan Amin, mantan dirut Bank Muamalat Indonesia, bahwa boleh saja saat ini Malaysia terdepan dalam hal ekonomi Islam, tetapi kedepan Indonesia akan menjadi *leader* di pasar global.

#### Bagan 1.1. Perbandingan *Market Share Islamic Banking* di Indonesia dan Dunia



Sumber: Otoritas Jasa Keuangan, 14 April 2018.

Memasuki era percaturan dunia global, istilah *Good Corporate Governance* (GCG) menjadi semakin populer.<sup>6</sup> Tidak hanya

<sup>3</sup> *Sustainable Development Goals* disingkat SDG adalah agenda pembangunan yang telah diadopsi 193 negara-negara pada Sidang Umum PBB di New York pada September 2015. SDG terdiri atas 17 agenda yang menysasar 169 target seputar pembangunan berkelanjutan. Tujuan akhirnya, mencapai kualitas hidup masyarakat dunia yang lebih baik.

<sup>4</sup> Kajian *maqasid shari'ah* dalam ilmu *Ushul Fiqh* tidak hanya soal pemahaman mengenai tujuan-tujuan syariah dengan memelihara kemaslahatan lima pokok kebutuhan dasar (agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta), tetapi juga menyangkut metodologi berfikir untuk mewujudkan *maqasid shari'ah*. Salah satu metode berfikir dalam mewujudkan dan menerapkan *maqasid* adalah pemahaman mengenai landasan filosofis, alasan rasional, *illat*, rahasia *tasyri'*, dan berbagai metode perumusan diktum-diktum syariah lainnya, seperti *istihsan*, *sad zari'ah*, *istishab*, *urf*. Jadi *Maqasid shari'ah* mewujudkan pemikirannya yang substantif, dengan dasar pemikiran yang filosofis, rasional dan komprehensif yang pada gilirannya akan membuat industri keuangan syariah menjadi semakin dinamis dan berkembang secara akseleratif.

<sup>5</sup> Azhar Maksum. (2005). Tinjauan atas *Good Corporate Governance* di Indonesia. *Disertasi* pada Universitas Sumatera Utara, Medan, tidak diterbitkan. hlm. 1-2.

<sup>6</sup> Temuan-temuan penulis saat mengikuti 12th WIEF (*World Islamic Economic Forum*) di Jakarta Convention Center Indonesia pada 2-4 Agustus

populer, istilah tersebut juga merupakan isu yang menarik dalam dunia akademik maupun praktik.<sup>7</sup> Paling tidak ada dua alasan penting mengapa tema tata kelola perusahaan yang baik menarik untuk disimak secara lebih mendalam. *Pertama*, GCG merupakan salah satu kunci sukses perusahaan untuk tumbuh dan menguntungkan dalam jangka panjang, sekaligus memenangkan persaingan bisnis global. *Kedua*, krisis ekonomi di kawasan Asia dan Amerika Latin yang diyakini muncul karena kegagalan penerapan GCG.<sup>8</sup> Wacana mengenai tata kelola perusahaan sebelum krisis ekonomi melanda Indonesia sebenarnya cenderung tidak menarik untuk diperbincangkan. Meskipun demikian, sebenarnya istilah GCG bukanlah hal baru. Perusahaan-perusahaan besar yang mencatatkan diri pada bursa saham dan perusahaan-perusahaan multinasional, telah mendiskusikan GCG sejak lama. Namun diakui bahwa praktik GCG itu sendiri masih sangat terbatas sehingga terjadi krisis pada tahun 1997. Pemahaman tersebut menegaskan bahwa perusahaan Indonesia belum menjalankan tata kelola yang baik.

---

2016, menunjukkan pentingnya pembenahan GCG bagi industri keuangan syariah terutama dalam strategi meningkatkan daya saing di era persaingan dan kerjasama masyarakat global.

<sup>7</sup> Bayu Tri Cahya. (2013). Kilas Kebijakan *Good Corporate Governance* pada Perbankan Syariah di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Islam La\_Riba*, Vol. VII No.1. hlm. 15-16.

<sup>8</sup> Achmad Daniri. (2004). Membudayakan Good Corporate Governance. *Kompas*.

Rendahnya kualitas GCG perusahaan di Indonesia diduga menjadi pemicu kejatuhan perusahaan-perusahaan tersebut.

*The Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD) pada tahun 1998 mengeluarkan seperangkat prinsip-prinsip GCG yang dikembangkan secara umum, mengingat bahwa prinsip-prinsip tersebut disusun untuk digunakan sebagai referensi di berbagai negara yang mempunyai karakteristik sistem hukum, budaya, serta lingkungan yang berbeda. Prinsip yang universal tersebut akan dapat dijadikan pedoman oleh semua negara ataupun perusahaan, tetapi harus diselaraskan dengan sistem hukum, peraturan undang-undang maupun nilai-nilai yang berlaku di negara masing-masing.<sup>9</sup> Hal ini membuktikan bahwa bahwa GCG tidak saja berpengaruh kepada pemegang saham, namun juga bagi masyarakat yang lebih luas yaitu berupa pertumbuhan ekonomi nasional. Oleh karena itu, berbagai lembaga ekonomi dan keuangan dunia, seperti *World Bank* dan *International Monetary Fund*, sangat berkepentingan terhadap penegakan GCG di negara-negara penerima dana, karena mereka menganggap bahwa GCG merupakan bagian penting sistem pasar yang efisien. Terlebih bagi perbankan

---

<sup>9</sup> 12th WIFE. (2016). *World Islamic Economic Forum*, IDB Group Discussion, JCC (Jakarta Convention Center) Indonesia pada 2-4 Agustus 2016.

Islam dan lembaga keuangan syariah lain sebagai instrumen penting dalam sistem ekonomi yang berkembang begitu pesat, bukan hanya di negara-negara berpenduduk Muslim, tapi juga di negara-negara non Muslim, seperti Amerika, Australia, Irlandia, Inggris, Luxemburg, Canada, Switzerland, dan Virgin Island.<sup>10</sup>

*Corporate Governance* (CG) itu sendiri merupakan mekanisme pengendalian untuk mengatur dan mengelola perusahaan untuk meningkatkan kemakmuran dan akuntabilitas perusahaan, yang tujuan akhirnya untuk mewujudkan *shareholders value*.<sup>11</sup> CG merujuk kepada sistem dan metode bagaimana perusahaan diarahkan, ditata, dan dikendalikan. CG juga meliputi ketentuan-ketentuan hukum dan kelaziman-kelaziman yang mempengaruhi arah dan tujuan-tujuan yang menggerakkan perusahaan. Mekanisme dan pengawasan CG disusun untuk mengurangi inefisiensi akibat *moral hazard* dan *adverse selection*.<sup>12</sup> Hal tersebut sebagai proses

pemantauan kinerja perusahaan dengan menerapkan langkah-langkah pencegahan yang tepat terkait dengan konsep-konsep tata kelola yang baik.

## B. TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian terdahulu mengenai tata kelola perusahaan yang baik atau GCG pada perbankan Islam yang relevan dengan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

Thomas S. Kaihatu meneliti tentang penerapan GCG di Indonesia, menyimpulkan bahwa penerapan prinsip GCG secara konsisten terbukti dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan dan menghambat aktivitas rekayasa kinerja yang mengakibatkan laporan keuangan tidak menggambarkan fundamental perusahaan.<sup>13</sup> Penerapan GCG dan penerapan prinsip-prinsip syariah atau dengan istilah *sharia governance* menjadi keharusan bagi perbankan Islam dalam upaya memperbaiki reputasi dan kepercayaan, serta melindungi kepentingan *stakeholders* dalam rangka mencitrakan sistem perbankan yang sehat.

Mustafa Mohammed Omar dan Dzuljastri Abdul Razak meneliti tentang alat ukur kinerja bank Islam berbasis kerangka

<sup>10</sup> 12th WIFE. (2016). *World Islamic Economic Forum*, IDB Group Discussion, JCC (Jakarta Convention Center) Indonesia pada 2-4 Agustus 2016.

<sup>11</sup> Melvin Aron Eisenberg. (1993). An Overview of the Principles of Corporate Governance", *The Business Lawyer*, Vol. 48 No. 4. hlm. 1271-1296, dikutip dalam Robert A.G. Monks dan Nell Minow. (2003). *Corporate Governance*. Malden, Massachusetts: Third Edition, Blackwell Publishing, No 8. hlm. 93.

<sup>12</sup> Bala Shanmugam and Vignessen Perumal. Governance Issues and Islamic Banking", dalam Vaseehar Hassan, *et.al.* (2005). *Corporate*

*Governance: An Islamic Paradigm*. Serdang: University Putra Malaysia Press. hlm. 1-10.

<sup>13</sup> Thomas S. Kaihatu. (2006). *Good Corporate Governance (GCG) dan Penerapannya di Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Akasara. hlm. 95-97.

*maqasid*, menyimpulkan bahwa terdapat tiga tujuan dari keberadaan syariah Islam yaitu: *tahzib al-fardli* (mendidik manusia), *iqamah al-'adl* (menegakkan keadilan), dan *jalb maslahah* (kepentingan publik) yang diukur melalui beberapa parameter berdasarkan ketiga aspek tersebut.<sup>14</sup> Maka dibuat pengukuran kinerja *maqasid* perbankan Islam dalam bentuk *Shariah Maqasid Index* (SMI).

Abdussalam Mahmoud Abu-Tapanjeh meneliti tentang tata kelola perusahaan dalam perspektif Islam,<sup>15</sup> menyimpulkan bahwa dimensi *Islamic perspective corporate governance* memiliki cakrawala yang lebih luas, mencakup peran dan tanggung jawab, semua tindakan dan kewajiban di bawah yurisdiksi hukum Islam, sedangkan penerapan prinsip-prinsip *Organization of Economic Cooperation and Development* (OECD) berbeda masalah dan kewajiban.

Nur Hidayati Setyani meneliti tentang kebijakan pemerintah tentang pelaksanaan tata aturan GCG, yaitu implementasi PBI No. 8/14/PBI/2006 dan perubahannya No.11/33/PBI/2009 serta SEBI No.

9/12/DPNP/2007 tanggal 30 Mei 2007, perihal Pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang baik oleh Bank Umum, dalam praktek perbankan Islam pada PT Bank Muamalat Tbk.<sup>16</sup> Menurutnya aspek-aspek yang wajib dinilai dalam pelaksanaan GCG telah dikelola dengan baik dan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku maupun sesuai kaidah Islam sebagaimana telah dinyatakan oleh Dewan Pengawas Syariah (DPS). Transformasi budaya korporasi yang Islami dan peningkatan kualitas SDM harus menjadi komitmen bagi manajemen bank Islam, perangkat hukum dan peraturan Bank Indonesia serta pasar modal yang sesuai dengan karakteristik bank Islam menjadi prasyarat guna terciptanya iklim pengawasan dan GCG yang sehat bagi perbankan Islam di tanah air.

Isnari Budiarti dalam penelitiannya mengenai GCG,<sup>17</sup> menyimpulkan bahwa tata kelola perusahaan yang efektif menekankan pada pemahaman dan kemampuan manajemen resiko, menyelaraskan selera resiko (*risk appetite*) dengan peluang bisnis perusahaan.

<sup>14</sup> Mustafa Mohammed Omar dan Dzuljastri Abdul Razak. (2008). *The Performance Measures of Islamic Banking Based on the Maqasid Framework*. IRTI-Islamic Economics, Banking and Finance. hlm. 117.

<sup>15</sup> Abdussalam Mahmoud Abu-Tapanjeh. (2009). *Corporate Governance from the Islamic Perspective: A Comparative Analysis with OECD Principles*. Critical Review. hlm. 57-61.

<sup>16</sup> Nur Hidayati Setyani. (2010). *Kebijakan Pemerintah tentang Pelaksanaan Prinsip Good Corporate Governance bagi Bank Umum dalam Praktek Perbankan Syariah*. Yogyakarta: UII Press. hlm. 65-71.

<sup>17</sup> Isnari Budiarti. (2011). *Penerapan Prinsip-prinsip Good Corporate Governance pada Dunia Perbankan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. hlm. 97-101.

Iqbal Sara Yulusnuh meneliti tentang penerapan prinsip-prinsip GCG, menyimpulkan bahwa pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik di bank Islam merupakan bagian tidak terpisahkan dari spirit bank Islam tersebut, yang intinya adalah semangat tanggung jawab, kewajiban, keterbukaan, dan keadilan melalui pengabdian serta ketundukan kepada Allah S.W.T. dan melalui pemerataan kemampuan, pengetahuan, informasi, dan penghargaan.<sup>18</sup> Semangat inilah yang menjadi dasar bagi tata kelola usaha atau bisnis dan kode etik dalam bank Islam, termasuk dalam memberikan pembiayaan untuk bisnis syariah.

Bayu Tri Cahya meneliti tentang kebijakan GCG, menyimpulkan bahwa GCG mempunyai makna penting dan khusus bagi perbankan Islam karena harus menjadi bagian dari pengembangan sistem keuangan yang menekankan muatan moral dalam semua aspek dari perilaku usaha dan transaksinya.<sup>19</sup> Penerapan GCG yang efektif dibutuhkan untuk melindungi kepentingan dan hak semua *stakeholders*, untuk menegakkan keadilan, kejujuran, dan perlindungan terhadap kebutuhan manusia *maqashid al-shari'ah*. Ahli-ahli ekonomi Islam membentuk *corporate governance* berdasarkan paradigma *stakeholding*, dan

<sup>18</sup> Iqbal Sara Yulusnuh. (2012). *Penerapan Prinsip Good Corporate Governance dalam Perbankan Syariah*. Yogyakarta: Media Pressindo. hlm. 75-79.

<sup>19</sup> Bayu Tri Cahya. (2013). hlm. 56-57.

memberikan kontribusi substansial untuk memperkuat landasan teoritis dari model model GCG yang ada, yang direkonstruksi dari prinsip-prinsip syariah mengenai hak-hak kepemilikan kontrak.

Ali Rama's research about regulatory framework of sharia governance for Islamic financial institutions concluded that an Islamic financial institution is subject to an additional layer of governance for the purpose of the *sharia* compliance.<sup>20</sup> The regulatory framework on *sharia* governance system for Islamic banking in Indonesia is likely as an extension of the existing corporate governance of conventional one with some additional structures and procedures based on its unique features and distinctive characteristics. On the other hand, the framework is compliance to some part of the guidelines of *sharia* governance issued by international standard such as IFSB. The adopted model of *sharia* governance system for the industry in Indonesia is commensurate and proportionate with the size, complexity and nature of its business.

Nasimul Falah meneliti tentang tata kelola perusahaan dalam perspektif hukum dan nilai-nilai Islam, menyimpulkan bahwa

<sup>20</sup> Ali Rama. (2015). Regulatory Framework of Sharia Governance for Islamic Financial Institutions: A Comparison Between Indonesia and An International Standard, The design of corporate governance model in Islam has its own unique features and present distinctive characteristics in comparison with the western concept of corporate governance. *Prosiding UIN*. hlm. 61-67.

secara hukum positif peraturan CG bagi bank Islam yang diterbitkan oleh BI, belum memenuhi standar yuridis teknis perundang-undangan, sebab tidak memiliki landasan filosofis, serta landasan sosiologis yang kurang tepat.<sup>21</sup> OJK selaku regulator serta pihak terkait yakni DSN MUI dan BI perlu segera mengambil langkah-langkah penyempurnaan dengan spirit menciptakan CG sesuai ajaran Islam serta hukum nasional, mentaati amanah UU Perbankan Syariah.

Perbedaan dengan penelitian-penelitian tersebut, penulis lebih fokus pada konsep dan implementasi GCG pada perbankan Islam. Menelaah kebijakan perbankan, khususnya manajemen yaitu implementasi tata kelola perusahaan yang baik pada bank Islam. Bagaimana tingkat dan pola pengelolaan perbankan Islam yang baik diterapkan di Indonesia dan faktor-faktor yang menyebabkannya serta dampaknya terhadap kinerja, khususnya pada Bank Muamalat Indonesia (BMI), Bank Syariah Mandiri (BSM), dan Bank Negara Indonesia (BNI) Syariah.

## C. METODOLOGI PENELITIAN

### 1. Jenis dan Tempat Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian kualitatif

---

<sup>21</sup> Nasimul Falah. (2016). *Corporate Governance Perbankan Syariah dari Perspektif Hukum dan Nilai-nilai Islam*. Ciputat: Yayasan Ibrahim Hosen. hlm. 263-266.

dengan pendekatan deskriptif. Peneliti bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Penelitian dimaksudkan untuk mengetahui informasi mengenai status gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan.

Tempat penelitian yaitu perbankan Islam di Indonesia yang representatif dengan tema penelitian, yaitu Bank BMI, BSM, dan BNI Syariah.

### 2. Objek penelitian

Penentuan objek penelitian pada bank Islam terpilih yaitu Bank Muamalat Indonesia (BMI), merupakan *Islamic Bank* pertama di Indonesia yang digagas oleh kaum cendekiawan muslim, para ulama dan pengusaha muslim serta didukung oleh pemerintah RI pada masa orde baru dan mulai berkembang saat Indonesia memasuki era reformasi dan tahun millenium abad ke-21 hingga sekarang. Selanjutnya penelitian pada BSM, yaitu bank umum syariah kedua setelah BMI dengan total asset yang cukup besar sebab lahir dari manajemen Bank Mandiri yang merupakan gabungan dari lima bank besar yang merger saat krisis moneter di era

reformasi, dan BNIS yang saat ini sedang tumbuh berkembang secara progresif. Pemilihan dari ketiga bank Islam tersebut didasarkan pada kelengkapan data yang digunakan secara umum dapat mewakili perbankan syariah di Indonesia. Data yang digunakan merupakan data primer dan sekunder, yaitu hasil wawancara (*indepth interview*) dan laporan rutin (*annual report*) tahun 2016-2017, serta dokumentasi dari 3 (tiga) bank Islam tersebut.

### 3. Metode Pengumpulan Data

Pada saat penelitian, dilakukan pengumpulan data dengan cara berikut:

- a. Instrumen penelitian, merupakan pengumpulan data secara langsung yang dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan pada responden. Pembuatan instrumen tersebut didasarkan pada berbagai karakteristik yang mempengaruhi implementasi konsep kebijakan dan pelaksanaan tata kelola perusahaan (*corporate governance*) dalam bank Islam. Metode dengan penyebaran kuesioner juga direkomendasikan untuk digunakan karena memiliki keuntungan dapat menghubungi responden yang sulit ditemui, lebih murah, dan responden memiliki waktu untuk mempertimbangkan

jawaban secara langsung.<sup>22</sup>

Responden di level makro atau ranah kebijakan yaitu K.H. Marsudi Syuhud (Komite Nasional Kebijakan Governance), adapun responden level mikro untuk BMI yaitu Isnaini Mufti Azis (*Executive Director*), Deni Agus Kristianto (*Corporate Relationship Manager*), Akmal Burhanuddin (*Compliance Officer*), dan Agus Khalifatullah (*Program Manager Baitul Mal Muamalat*). Responden BSM yaitu Eka B. Danuwirana (*Senior Vice President, Divisi Human Capital*) Buchori (*Section Head, Unit Pengembangan Bisnis*), dan Meirina Anggraeni (*Personal Relationship Officer*). Responden BNI Syariah yaitu Imam Teguh Saptono (Direktur Bisnis), Bambang Pamungkas (*Customer and Financing Division*), dan Baroto Adi (Pemimpin Bidang Operasional BNI Syariah).

- b. *Focus Group Discussion* (FGD) dan/atau wawancara (*indepth interview*) yaitu metode pengumpulan data dengan cara mengadakan diskusi dan

<sup>22</sup> Uma Sekaran. (2000). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. New York: John Wiley & Sons. hlm. 19-20.

wawancara secara mendalam dengan para penentu kebijakan (*policy makers*); Otoritas Jasa Keuangan (OJK), audiensi bersama Dewan Pimpinan Pusat (DPP) Ikatan Ahli Ekonomi Islam (IAEI), Dewan Pengawas Syariah (DPS) Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI), serta pihak manajemen BMI, BSM, dan BNI Syariah.

- c. Studi dokumentasi, metode ini digunakan untuk memperoleh data sekunder, yaitu data internal Perusahaan, yaitu meliputi gambaran umum perusahaan, laporan rutin (*annual report*), manajemen, kebijakan perusahaan, dan lain-lainnya. Laporan penerapan GCG pada BMI, BSM, dan BNI Syariah tentang pengelolaan risiko perbankan, data-data *Code of Conduct* (CoC), dan data lainnya tahun 2016-2017.
- d. Observasi, penulis melakukan observasi ke objek penelitian perbankan Islam yaitu BMI, BSM, dan BNI Syariah.

#### 4. Sumber Data

Penelitian ini menggunakan sumber data sebagai berikut:

- a. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya. Data Primer diambil dengan melakukan wawancara (*indept interview*) dan *Focus Group Discussion* (FGD) dengan pembuat kebijakan, pelaksana kebijakan dan yang terkena kebijakan tata kelola perusahaan yang Baik atau GCG yaitu dengan pihak manajemen BMI, BSM, BNI Syariah, terutama bagian *business banking officer*. Hasil wawancara berupa pemaparan implementasi GCG di setiap bank syariah tersebut diuraikan lebih lanjut pada pembahasan.

- b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diusahakan sendiri oleh peneliti, dengan memanfaatkan data-data yang telah disediakan oleh pihak lain. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan studi pustaka (*library research*) melalui jurnal-jurnal, literatur-literatur, dan arsip yang ada di Direktorat Perbankan Syariah Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Dewan Pengawas Syariah (DPS) Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN MUI). Maupun bahan sekunder yang berasal dari buku-buku,

karya ilmiah dalam jurnal atau kamus, ensiklopedia, dan sumber lainnya yang relevan dengan penelitian ini. Data sekunder juga didapatkan dari dokumen-dokumen laporan rutin (*annual report*) BMI, BSM, BNI Syariah periode tahun 2016-2017, buku pedoman Tata Kelola Perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governance* (GCG), dan *Code of Conduct* (CoC).

## 5. Metode Analisis Data

Langkah-langkah teknis analisis data dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

### a. Data Reduksi

Dalam hal ini peneliti melakukan reduksi data dengan cara mengumpulkan, merangkum, memilih hal-hal yang pokok kemudian memfokuskan pada data GCG.

### b. Data Display

Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk tabel, gambar, dan bagan serta uraian singkat yang menjelaskan hubungan antar masing-masing katagori.

### c. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi

Langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah jika tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada

tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi bila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

## D. PEMBAHASAN

### 1. Tinjauan Kebijakan *Corporate Governance*

*Corporate governance* yang baik diakui penting oleh para ahli ekonomi Islam untuk semua perusahaan, tetapi lebih penting lagi untuk lembaga keuangan syariah. GCG perspektif Islam mempunyai makna khusus karena ada kesepakatan bahwa lembaga-lembaga keuangan syariah harus menjadi bagian dari cita paradigmatis pengembangan sistem keuangan Islam yang menekankan muatan moral dalam semua perilaku usaha dan transaksi.<sup>23</sup> Terkait hal tersebut, penerapan GCG telah menjadi kewajiban semua Bank yang beroperasi di Indonesia. Hal ini ditandai dengan munculnya Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 8/4/2006 yang kemudian diubah dengan PBI No. 8/14/2006 tentang Pelaksanaan GCG bagi Bank Umum, serta aturan pelaksanaannya yang terus ditingkatkan.

<sup>23</sup> Frank E. Vogel dan Samuel L. Hayes. (2007). *Hukum Keuangan Islam: Konsep, Teori dan Praktik*. Bandung: Nusamedia. hlm. 45-46.

Perkembangan selanjutnya yaitu PBI No. 11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 dan Surat Edaran (SE) BI No. 12/13/DPbS tanggal 30 April 2010 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah (BUS) dan Unit Usaha Syariah (UUS), serta terbitnya Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan di Indonesia. Adapun yang menjadi catatan ialah bagaimana sebuah bank, khususnya bank Islam di Indonesia dapat mengembangkan GCG yang sungguh-sungguh sesuai dengan kebutuhan dan identitasnya yang khusus seperti yang digagas oleh para pemikir ekonomi Islam. Hal ini penting untuk ditekankan mengingat *Islamic banking* memiliki karakteristik tertentu yang meniscayakan CG yang sesuai dengan karakteristiknya tersebut.<sup>24</sup> Terlebih saat ini dengan makin pesatnya perkembangan perbankan Islam di tanah air, mengharuskan tata kelola yang baik dan efektif. *Islamic Finance Development Report*, ICD Tomson Reuters melaporkan bahwa Indonesia menduduki peringkat ke-11 dari 15 negara yang memasuki kriteria *Top Performance*

<sup>24</sup> Penjelasan Atas Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 11/33/PBI/2009 Tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) Bagi Bank Umum Syariah (BUS) dan Unit Usaha Syariah (UUS) pada bagian Umum.

*Islamic Finance Development Indicators* tahun 2017. Penilaian indikator dihitung melalui pendekatan indeks dengan mempertimbangkan beberapa kategori penilaian yaitu, *Quantitive Development, Knowledge, Governance, Corporate Social Responsibility* (CSR) serta *Awareness*. Perkembangan perbankan dan lembaga keuangan syariah di Indonesia tidak kalah cepat dibandingkan dengan negara-negara Muslim lain, termasuk Malaysia, Pakistan, Iran, dan Sudan.

Pada masa krisis keuangan yang melanda kawasan Asia di sekitar tahun 1997-1998, saat itu Indonesia termasuk di dalamnya telah dirasakan sangat memberatkan kehidupan bagi semua kalangan. Kesulitan itu tidak hanya dirasakan oleh rakyat miskin yang jumlahnya semakin bertambah akibat krisis, kalangan pelaku usaha juga tidak terkecuali ikut merasakannya. Bagi negara kita, krisis ini kemudian diperburuk lagi dengan krisis politik dengan puncaknya berupa kejatuhan pemerintahan Soeharto di tahun 1998 sehingga pada akhirnya memperburuk perekonomian Indonesia. Menjelang reformasi negara kita bukan lagi hanya sekedar mengalami krisis keuangan, melainkan telah meluas menjadi krisis ekonomi. Hal ini ditandai dengan menciutnya produk domestik bruto (GDP) pada tahun 1998 itu menjadi minus 13,68

persen dibandingkan dengan 4,65 persen di tahun 1997, begitu juga dengan laju inflasi yang naik menjadi 77,63 persen pada tahun itu dibandingkan dengan hanya 11,05 persen di tahun sebelumnya.<sup>25</sup> Nilai tukar rupiah terhadap dolar Amerika Serikat juga mengalami penurunan menjadi sekitar Rp15.000,00<sup>26</sup> dan tingkat pertumbuhan ekonomi yang mencapai titik paling rendah sejak masa pemerintahan Soeharto, yakni sebesar minus 13%.<sup>27</sup> Demikian carut-marut bangsa Indonesia menjelang era reformasi yang penuh dengan berbagai masalah sosial, ekonomi, politik, dan hukum meniscayakan urgensi perubahan mendasar di banyak bidang ketatanegaraan (*sense of crisis*).

Menurut Dorojatun Kuntjoro Djakti, tidak ada negara yang kuat tanpa dunia usaha yang kuat, setidaknya terbukti dengan adanya krisis ekonomi yang telah disinggung di atas. Sebagaimana dikemukakan bahwa satu akar penyebab timbulnya krisis ekonomi di Indonesia dan juga di berbagai negara Asia lainnya adalah buruknya pelaksanaan *corporate governance* (tata kelola perusahaan) di

hampir semua perusahaan yang ada, baik perusahaan yang dimiliki pemerintah (BUMN) maupun yang dimiliki pihak swasta.<sup>28</sup> Logikanya, dengan buruknya pelaksanaan CG, maka tingkat kepercayaan para pemilik modal menjadi turun karena investasi yang mereka lakukan menjadi tidak aman. Hal ini tentu akan diikuti dengan tindakan penarikan atas investasi yang sudah ditanamkan, sementara investor baru juga belum tertarik untuk melakukan investasi.

Hasil survey bersama *Pricewaterhouse Coopers, Investment Management Association of Singapore dan Corporate Governance & Financial Reporting Center* bulan Mei tahun 2015 menunjukkan bahwa 81% *institutional investors* yang disurvei tertarik berinvestasi di Singapura dikarenakan baiknya aplikasi *Corporate governance*-nya.<sup>29</sup> Keengganan ini tentu akan menimbulkan kesulitan keuangan perusahaan, sehingga aktivitasnya jadi menurun dan dalam tahapan selanjutnya mengakibatkan lambatnya perputaran roda ekonomi secara keseluruhan. Salah satu

<sup>25</sup> D. Siamat. (2004). *Manajemen Lembaga Keuangan*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. hlm. 2-3.

<sup>26</sup> J. Zhuang, D. Edwards, and M.V.A. Capulong, (editors). (2001). *Corporate Governance and Finance in East Asia, A Study of Indonesia, Republic of Korea, Malaysia, Philippines, and Thailand. Philippines: Volume Two*, Asian Development Bank. hlm. 44.

<sup>27</sup> Kompas, 31 Oktober 2002.

<sup>28</sup> M. Baird. (2000). *The Proper Governance of Companies Will Become as Crucial to the World Economy as the Proper Governing of Countries. A Paper*.

<sup>29</sup> Pricewaterhouse Coopers, Investment Management Association of Singapore, Corporate Governance & Financial Reporting Center, *Foreign Direct Investment (FDI) index*, Survey bersama pada bulan Mei tahun 2015.

langkah penting yang harus diambil adalah memperbaiki implementasi CG. Singkatnya, CG dapat diartikan sebagai suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan untuk menciptakan nilai tambah (*value added*) untuk semua *stakeholders*.<sup>30</sup> Beberapa negara Asia yang juga ikut dilanda krisis keuangan di tahun 1997-1998 itu, misalnya Korea dan Malaysia telah mengalami pemulihan ekonominya (*economy recovery*), sementara negara kita belum mengalami pemulihan yang berarti, bahkan mungkin dapat dikatakan bahwa “krisis belum berlalu”.<sup>31</sup> Hal ini terutama disebabkan oleh kondisi pelaksanaan *corporate governance* sebagaimana telah disinggung di atas bahwa negara kita termasuk memprihatinkan.

## 2. *Corporate Governance* dalam Perspektif Islam

Prinsip ajaran Islam terdapat nilai-nilai yang kondusif bagi tata kelola perusahaan yang baik dan solid.<sup>32</sup> Prinsip GCG dalam perspektif Islam dapat digali dari masa kepemimpinan Rasulullah S.A.W. dan *Khulafaur Rashidin*. Maka untuk menerapkan

GCG pada perbankan Islam, tidak cukup hanya dengan prinsip *governance* yang dikemukakan untuk bank konvensional, akan tetapi juga GCG yang benar-benar sesuai dengan ajaran Islam. Pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik di bank Islam merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari spirit tersebut, yang intinya adalah semangat tanggung jawab, kewajiban, keterbukaan dan keadilan melalui pengabdian serta ketundukan kepada Tuhan dan melalui pemerataan kemampuan, pengetahuan, informasi dan penghargaan. Semangat inilah yang menjadi dasar bagi tata kelola usaha/bisnis dan kode etik dalam bank Islam, termasuk dalam memberikan pembiayaan untuk bisnis syariah.<sup>33</sup>

Setiap aktifitas muamalah atau ekonomi harus dijalankan sesuai dengan nilai dan prinsip syariah. Cara untuk memahami syariah adalah dengan mengetahui setiap tujuan-tujuan syariah tersebut (*maqasid shari'ah*) yang akan memberikan fleksibilitas, kedinamisan, dan kreatifitas dalam mengambil kebijakan dan aktifitas kehidupan sosial.<sup>34</sup> Imam Ghazali memberikan tujuan

<sup>30</sup> H. S. Sulistyanto dan H. Wibisono. (2003). *Good Corporate Governance: Berhasilkah Diterapkan di Indonesia?*. *Jurnal Widya Warta*, No. 2, Tahun XXVI. hlm. 4.

<sup>31</sup> F. A. Alijoyo dan S. Zaini. (2004). *Komisaris Independen, Penggerak Praktik GCG di Perusahaan* Jakarta: PT. Indeks. hlm. 3-4.

<sup>32</sup> M. Umer Chapra. (1979). *The Islamic Welfare State and Its Role in the Economy*. Leicester, United Kingdom: The Islamic Foundation. hlm. 3-7.

<sup>33</sup> Muhammad Syafi'i Antonio. (1997). *Bisnis dan Perbankan dalam Perspektif Islam*, dalam Mustafa Kamal (Ed.), *Wawasan Islam dan Ekonomi: Sebuah Bunga Rampai*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. hlm. 221-234.

<sup>34</sup> Asyraf Wajdi Dusuki and Abdullah Nurdianawati Irwani. (2007). *Maqasid As-Shari'ah, Masalah, and Corporate Social Responsibility*, *The American Journal of Islamic Social Science*, Vol. 24 No.1. hlm. 25-42.

syariah yaitu; tujuan utama syariah adalah untuk mendorong kesejahteraan manusia, yang terletak pada perlindungan kepada keimanan (*din*), jiwa (*nafs*), akal (*'aql*), keturunan (*nasl*), dan harta (*mal*) mereka. Apa saja yang dapat menjamin terlindungnya 5 perkara ini adalah memenuhi kepentingan publik dan dianjurkan, dan apa saja yang menciderai 5 perkara ini adalah melawan kepentingan publik yang harus dihindari. Para ulama sepakat bahwa kelima aspek tersebut menjadi tujuan utama yang harus diperhatikan.<sup>35</sup> Bagi pemerintah, kesejahteraan semua masyarakat merupakan tujuan akhir dari pembangunan.<sup>36</sup> Bagi perusahaan, kesejahteraan *shareholder*, *stakeholder*, dan lingkungan sosial merupakan tujuan yang harus dicapai. Pada intinya *maqasid shari'ah* menjadi acuan dan panduan dalam melakukan semua aktivitas kehidupan manusia.<sup>37</sup>

Menurut pandangan dunia Islam (*Islamic worldview*), Islam mengajarkan tata nilai yang universal dan komprehensif. Universal berarti Islam merupakan agama

bagi seluruh umat manusia tanpa memandang jabatan, warna kulit, suku, dan bangsa. Komprehensif berarti Islam mencakup seluruh aspek kehidupan manusia (aspek politik, ekonomi, sosial budaya, pendidikan dan sebagainya).<sup>38</sup> Tujuan utama ajaran Islam adalah rahmat bagi seluruh umat manusia. Ini merupakan tujuan pokok Rasulullah S.A.W. diutus ke dunia ini. Dijelaskan dalam Al-Qur'an, "*Dan tiadalah Kami mengutus kamu, melainkan untuk (menjadi) rahmat bagi semesta alam.*" (Q.S. *Al-Anbiya* [21]: 107).<sup>39</sup> Hal penting untuk merealisasikan tujuan tersebut adalah dengan mendorong kesejahteraan (*falah*) bagi seluruh umat manusia tanpa memandang ras, umur, jenis kelamin, dan bangsa. *Falah* yang berarti kemenangan, kesejahteraan yang berdimensi duniawi dan ukhrawi tersebut harus dijadikan sebagai tujuan dari segala aktifitas hidup manusia baik dalam urusan ekonomi, politik, pendidikan, sosial budaya, dan aktifitas lainnya yang dilakukan dengan tuntunan syariah.<sup>40</sup> Demikian halnya tentu dalam praktek perbankan Islam perlu diatur

<sup>35</sup> Umer Chapra. (2011). *Visi Islam dalam Pembangunan Ekonomi: Menurut Maqasid As-Shari'ah*. Solo: Al Hamra. hlm. 20-25.

<sup>36</sup> Dalam suatu kaidah *Usul Fiqh* disebutkan. *tasarruf al-imam 'ala al-ra'iyah manutun bi al-maslahah*, suatu kebijakan yang diambil oleh pemerintah seiring dengan kebaikan dan kesejahteraan bagi rakyat.

<sup>37</sup> Mohammad Arif. (1988). *Islamic Banking*, Asian-Pacific Economic Literature, Vol. 2, No. 2. hlm. 48-64.

<sup>38</sup> Ahmed Mohamed Badreldin. (2009). *Measuring the Performance of Islamic Banks by Adapting Conventional Ratios. Working Paper Series* No. 16, Faculty of Management Technology, German University in Cairo.

<sup>39</sup> Muhammad Abu Zahrah. (1958). *Usul Al-Fiqh*. Mesir: Dar el Fikri Al-Arabi. hlm. 79.

<sup>40</sup> Afrinaldi. *Analisa Kinerja Perbankan Syariah di Indonesia Ditinjau dari Maqasid Shari'ah: Pendekatan Maqasid Shari'ah Indeks (SMI) dan Profitabilitas Bank Syariah*. Jakarta: Islamic Economic and Finance Universitas Trisakti. hlm. 1-2.

untuk dapat memenuhi nilai-nilai syariah tersebut.

Bank Islam sebagai sebuah entitas bisnis, tidak hanya dituntut sebagai perusahaan yang mencari keuntungan saja (*high profitability*), tetapi juga harus menjalankan fungsi dan tujuannya sebagai sebuah entitas usaha yang dilandaskan kepada konsep *maqasid al-shari'ah* (*good shariah objectives*). Sebagai lembaga intermediasi antara pihak kelebihan dana dengan pihak kekurangan dana, perbankan Islam berperan dalam menyalurkan dana yang terhimpun kepada masyarakat khususnya sektor riil. Hubungan bank dengan nasabah bank Islam lebih kepada hubungan pemilik modal dengan tenaga kerja (pengelola) dibandingkan dengan hubungan debitur dan kreditur yang ada dalam sistem perbankan konvensional.<sup>41</sup> Perbankan Islam memiliki peran strategis dalam meningkatkan kesejahteraan umat, melalui proses intermediasi kegiatan penghimpunan dan penyaluran dana maupun penyediaan jasa keuangan lainnya, berlandaskan kepada prinsip-prinsip syariah.<sup>42</sup> Ketika sistem perbankan

konvensional lemah karena krisis moneter dan memerlukan biaya yang begitu besar untuk mempertahankannya,<sup>43</sup> perbankan Islam justru mampu menyelamatkan sebagian ekonomi umat.<sup>44</sup> Berdasarkan beberapa hasil penelitian dan laporan dari Bank Dunia dan ADB (Asean Development Bank),<sup>45</sup> krisis perbankan yang terjadi di Indonesia dan keruntuhan

---

Global” pada tanggal 6 Agustus 2016 bertepatan dengan 3 *Dzulqa'dah* 1437 H., Disampaikan pada saat ceramah umum oleh Prof. KH. Didin Hafidhuddin, M.Si bahwa prinsip-prinsip ekonomi syariah meliputi *tauhid*, *maslahah* dan *falah*, *khalifah* (wakil allah di muka bumi), *al-amwal* (harta), *'adl* (adil), *ukhuwah* (persaudaraan), *akhlak* (etika), *ulil amri* (pemerintah), *hurriyah* dan *mas'uliyah* (kebebasan dan tanggung jawab), dan *jama'ah* (kerjasama sinergi). adapun karakteristik sistem ekonomi syariah yaitu; berpijak pada dasar dan asas yang tetap (al-quran dan sunnah), fleksibilitas, memenuhi tuntutan dunia dan akherat, memiliki dasar tanggung jawab, *rahmatan lil 'alamin*, keselarasan antara kehidupan dengan pemeliharaan alam. Lihat juga Hasan Ali. (2007). *Tahun Percepatan Industri Perbankan Syari'ah*. Jakarta: Pusat Komunikasi Ekonomi Syariah. hlm. 7-9.

<sup>43</sup> Pada agenda silaturahmi dan wawancara penulis dengan pakar ekonomi dan keuangan syariah, Muhammad Syafi'i Antonio pada 1 Juli 2016/26 Ramadhan 1437 H., dijelaskan bahwa akar masalah dari krisis (the roots of crisis) meliputi *moral & spiritual crisis*, *corrupt bureaucracy*, *banking & finance crisis*, *economic disaster*, *social distrust*. Sementara faktor-faktor penyebab krisis (the crisis factors) diantaranya *split personality*, *debt culture*, *imbalance between riel and monetary sector*, *riba-based economy*, *fiat-money currency system*, *neglecting small and micro enterprises*.

<sup>44</sup> Abdul Ghofur Anshori. (2008). *Kapita Selekt Perbankan Syari'ah di Indonesia*. Yogyakarta: UII Press. hlm. 12.

<sup>45</sup> S. Archer dan A.A.K. Rifaat. (2009). *Specific Corporate Governance Issues in Islamic Banks*, Islamic Finance: The Regulatory Challenge. Singapore: John Wiley & Sons. hlm. 9. Lihat juga Leny Nofianti. (2012). Analisis Perbankan Syariah di Indonesia. UIN Suska Riau, menyelesaikan program doktor ekonomi di Unpad.

<sup>41</sup> Nejadtullah Siddiqi. (1980). *Banking without Interest*. London: Islamic Foundation. hlm. 52-56.

<sup>42</sup> Wawancara penulis saat silaturahmi *Halal bihalal* Universitas Ibn Khaldun (UIKA) Bogor dengan tema, “Ekonomi Syariah Menjawab Tantangan Ekonomi Kapitalis, Aplikasi Ekonomi Islam di Indonesia: Perbankan dan Asuransi Syariah dalam Menghadapi Peluang dan Tantangan pada Era Persaingan dan Kerjasama Masyarakat

perusahaan-perusahaan besar dunia disebabkan oleh karena lemahnya pelaksanaan GCG.<sup>46</sup> Perkembangan yang begitu pesat akhir-akhir ini dari aktivitas perbankan syariah menuntut segera diimplementasikannya GCG dalam pengelolaan perbankan agar dapat memberikan perlindungan yang maksimum kepada semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*), terutama nasabah atau deposan.

### 3. Eksistensi Dewan Pengawas Syariah (DPS) sebagai Unsur *Governance Structure* Bank Islam

Keniscayaan tampilnya bankir syariah sebagai pioner penegakan GCG dibanding konvensional, karena permasalahan *governance* dalam perbankan Islam ternyata sangat berbeda dengan bank konvensional. *Pertama*, bank syariah memiliki kewajiban untuk mematuhi prinsip-prinsip syariah (*sharia compliance*) dalam menjalankan bisnisnya. Dewan Pengawas Syariah (DPS) memainkan peran yang penting dalam *governance structure* perbankan Islam. *Kedua*, karena potensi terjadinya

*asymmetry information* sangat tinggi bagi perbankan syariah maka permasalahan *agency theory* menjadi sangat relevan. Hal ini terkait dengan permasalahan tingkat akuntabilitas dan transparansi penggunaan dana nasabah dan pemegang saham. Karenanya, permasalahan keterwakilan *investment account holders* dalam mekanisme GCG menjadi masalah strategis yang harus pula mendapat perhatian bank syariah. *Ketiga*, dari perspektif budaya korporasi, perbankan Islam semestinya melakukan transformasi budaya supaya nilai-nilai etika bisnis Islami menjadi karakter yang inheren dalam praktik bisnis perbankan syariah.<sup>47</sup> Risiko yang dihadapi oleh perbankan syariah adalah risiko kredit (aset non bagi hasil), dan aset sistem bagi hasil atau *asset variable*, risiko pasar (risiko harga ekuitas, risiko nilai tukar, risiko harga komoditas, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, dan lain-lain).

Berbagai risiko ini harus diminimalisir pihak manajemen guna meningkatkan kinerja bank syariah.<sup>48</sup> Salah satu yang

<sup>46</sup> Direktorat Perbankan Syariah Bank Indonesia. (2004). *Arah Kebijakan dan Perkembangan Perbankan Syariah Nasional*, Makalah disampaikan pada Seminar: Prospek dan Problematika Perbankan Syariah pada Masa Pemerintahan Baru, Semarang, 13 Oktober 2004. Lihat juga Budhijana R. Bambang. (2007). Analysis on Impact of the Existing Shariah Bank in Indonesia and Estate Crops Export as a Part of Real Economy. *Jurnal Ekonomi Tarumanegara University*, Vol. 12 No. 2. hlm. 0854-9842.

<sup>47</sup> Bank Indonesia. (2008). *Cetak Biru Pengembangan Perbankan Syari'ah Indonesia*. Jakarta: Direktorat Perbankan Syariah. Lihat juga Bank Indonesia. (2005-2011). *Laporan Perkembangan Perbankan Syari'ah di Indonesia*. Jakarta: Direktorat Perbankan Syariah.

<sup>48</sup> M. Umer Chapra dan Tariqullah Khan. (2008). *Regulasi dan Pengawasan Bank Syariah*. Jakarta: PT Bumi Aksara. hlm. 16.

dapat dilakukan adalah penerapan GCG. Risiko di perbankan Islam adalah sebagai salah satu faktor yang dapat mendorong pelaksanaan *corporate governance* di bank syariah. Perbankan Islam di Indonesia masih berpedoman Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 12/13/DPBs tanggal 30 April 2010 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Prinsip GCG dalam peraturan ini masih sama dengan *Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD) konvensional. Padahal bank syariah memiliki karakteristik yang berbeda dengan bank konvensional.

### Bagan 1.2. Kinerja Aset Perbankan Islam di Indonesia Tahun 2013-2017



Sumber: Otoritas Jasa Keuangan, 14 April 2018.

Perkembangan perbankan Islam terus mengalami pertumbuhan yang signifikan. Pusat komunikasi ekonomi dan keuangan syariah menunjukkan bahwa, dalam kurun 5 tahun terakhir, pertumbuhan perbankan syariah konsisten berada di kisaran 34-49

persen yoy (*year on year*). Berdasarkan Statistik Perbankan Islam tahun 2017, terdapat 13 Bank Umum Syariah (BUS), 21 Unit Usaha Syariah (UUS), dan 167 Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS). Dari jumlah tersebut, pertumbuhan Aset, Pembiayaan yang Disalurkan (PYD), dan Dana Pihak Ketiga (DPK) meningkat secara positif dan seluruh indikator kinerja menunjukkan perbaikan. Posisi 30 September 2017, nilai Aset sebesar 405,30 triliun rupiah, DPK 325,06 triliun rupiah, dan PYD 279,13 triliun rupiah.<sup>49</sup> Dari total pembiayaan tersebut, sebesar Rp.121 T (62 persen) pembiayaan disalurkan untuk Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Jumlah rekening yang ada di Bank Islam juga meningkat 28 persen dari 12,5 juta menjadi 16 juta rekening. Pelaku industri dan pihak OJK masih optimis bahwa pada tahun-tahun mendatang perbankan Islam akan tumbuh minimal di angka 35 persen.<sup>50</sup> Bambang Brodjonegoro pada sesi *Talkshow "Economic Challenge"*,<sup>51</sup> mengatakan bahwa industri keuangan syariah di

<sup>49</sup> ISEF, Infografis Perbankan Syariah per September 2017.

<sup>50</sup> Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI), *Annual Report*, 2015.

<sup>51</sup> Wawancara penulis saat mengikuti agenda Ikatan Ahli Ekonomi Islam (IAEI) pada *Talkshow "Economic Challenge"* di Metro-TV pada Selasa 21 Juni 2016 bertepatan dengan 16 Ramadhan 1437 H., menghadirkan Kemenkeu RI, Deputy Gubernur BI, OJK dan *Chief of Executive Officer* (CEO) Mandiri, BRI dan BTN Syariah.

Indonesia seharusnya menjadi pemain global dan akan menjadi rujukan perkembangan ekonomi dan keuangan Islam dunia (*World Islamic Economic*) pada dekade mendatang.

### Bagan 1.3. Profil Perbankan Islam Regional Tahun 2017



Sumber: Otoritas Jasa Keuangan, 14 April 2018.

Prestasi yang pernah diraih, diantaranya yaitu *Islamic Finance News* (IFN) menganugerahi Bank Indonesia sebagai bank sentral terbaik di dunia yang mempromosikan keuangan syariah.<sup>52</sup> Langkah sosialisasi yang dilakukan Bank Indonesia yakni *iB Campaign*. Selain itu IFN juga menganugerahi Bank Muamalat Indonesia (bank Islam pertama di Indonesia) sebagai bank syariah paling inovatif di dunia. Keuangan syariah Indonesia menjadi 5 terbaik di dunia berdasarkan BMB *Islamic index* yang disebut *Islamic Finance Country Index* (IFCI), dipublikasikan di London berdasarkan *Global Islamic Finance*

<sup>52</sup> Islamic Finance News (IFN), "The Best Central Bank Award Promoting Islamic Financial Institutions", 2012.

*Report* (GIFR).<sup>53</sup> Sebelumnya, perbankan Islam di Indonesia menjadi nomor 4 terbesar setelah Iran, Arab Saudi, dan Malaysia. Terakhir, *The Thomson Reuters Zawya Sukuk Perceptions and Forecast Study* menempatkan Indonesia diposisi nomor 5 dunia dalam hal penerbitan sukuk.<sup>54</sup> Potensi pada populasi muslim yang besar, kekuatan pertumbuhan ekonomi, dan dukungan yang baik dari regulator keuangan dan pemerintahlah yang telah menjadikan perbankan Islam di Indonesia mendapat apresiasi dari dunia internasional.

### Grafik 1.1. Perbandingan Kinerja Perbankan Nasional dan *Islamic Banking* Tahun 2010-2017



Sumber: Otoritas Jasa Keuangan, 14 April 2018.

Memasuki abad ke-21, tuntutan untuk pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) dalam pengelolaan perbankan, termasuk perbankan Islam sangat penting segera

<sup>53</sup> BMB Islamic Index, *Islamic Finance Country Index-IFCI*, Global Islamic Finance Report (GIFR), 2013.

<sup>54</sup> The Thomson Reuters Zawya Sukuk Perceptions and Forecast Study, *Global Sukuk Research*, 2013.

dilakukan. Pemicu utama berkembangnya tuntutan ini diakibatkan oleh krisis yang terjadi di sektor perbankan yang umumnya didominasi oleh perbankan konvensional pada pertengahan tahun 1997 yang terus berlangsung sampai tahun 2000. Usaha untuk mengembalikan kepercayaan kepada dunia perbankan Indonesia melalui restrukturisasi dan rekapitalisasi hanya dapat mempunyai dampak jangka panjang dan mendasar apabila disertai tiga tindakan penting lain yaitu:<sup>55</sup> (a) ketaatan terhadap prinsip kehati-hatian; (b) pelaksanaan GCG; dan (c) pengawasan yang efektif dari Otoritas Pengawas Bank.

### Grafik 1.2. Perbandingan Kinerja Pembiayaan Perbankan Nasional dan *Islamic Banking* Tahun 2010-2017



Sumber: Otoritas Jasa Keuangan, 14 April 2018.

Pembiayaan dengan prinsip bagi hasil diharapkan lebih menggerakkan sektor riil karena mampu menutup kemungkinan

<sup>55</sup> Wawancara penulis saat mengikuti agenda Ikatan Ahli Ekonomi Islam (IAEI) pada *Talkshow* "Economic Challenge" di Metro-TV pada Selasa 21 Juni 2016 bertepatan dengan 16 Ramadhan 1437 H., menghadirkan Kemenkeu RI, Deputy Gubernur BI, OJK dan *Chief of Executive Officer* (CEO) Mandiri, BRI dan BTN Syariah.

disalurnya dana pada kepentingan konsumtif dan lebih fokus pada usaha produktif. Telah lama menjadi persoalan sistem ekonomi syariah, upaya menggantikan produk perbankan syariah, yaitu *murabahah* (jual beli) dengan produk *musharakah* atau *mudharabah* (kemitraan bisnis) sebagai produk utama perbankan syariah. Walaupun sebenarnya secara syariah masih halal, namun mengutip pendapat Chapra (1979), *murabahah* tidak lebih dari produk sekunder dari bank syariah, sedangkan produk primer seperti *mudharabah* atau *musharakah* belum mendapatkan proporsi yang sepatutnya dari seluruh operasional perbankan syariah.<sup>56</sup>

Produk pembiayaan dengan sistem bagi hasil seolah-olah tidak "*capable*" untuk menjadi "*core product*" di perbankan Islam. Akibatnya, pembiayaan dengan sistem jual beli seperti *murabahah*, *salam* dan *istisna* menjadi pengganti produk inti dari beroperasinya bank syariah. Sejumlah faktor yang diduga menjadi penyebab terjadinya pertumbuhan yang pesat pada pembiayaan sistem jual beli dibandingkan dengan pembiayaan *mudharabah* adalah skim jual beli, pada umumnya lebih disukai mengingat karakteristik skim ini tidak berisiko besar dan lebih mudah untuk dilaksanakan, karena skim ini

<sup>56</sup> M. Umer Chapra. (1979). *The Islamic Welfare State and Its Role in the Economy*. Leicester. United Kingdom: The Islamic Foundation.

menggunakan sistem *mark-up* yang lebih dekat kepada model perbankan konvensional.<sup>57</sup> Di samping itu, karakter dari skim ini lebih berorientasi pada pembiayaan jangka pendek, yang banyak digunakan oleh bank-bank syariah yang sedang mengalami pertumbuhan.

### Grafik 1.3. Perbandingan NPF Perbankan Nasional dan *Islamic Banking* Tahun 2008-2018



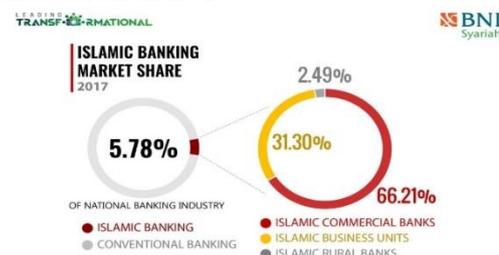
Sumber: Otoritas Jasa Keuangan, 14 April 2018.

Secara global, tuntutan pelaksanaan CGC semakin menguat setelah runtuhnya beberapa raksasa bisnis dunia seperti Enron corp dan Worldcom di AS, serta tragedi jatuhnya HIH dan One-tel di Australia. Berdasarkan beberapa hasil penelitian dan laporan dari Bank Dunia (World Bank) dan Asian Development Bank (ADB) krisis perbankan yang terjadi di Indonesia dan keruntuhan perusahaan-perusahaan besar dunia disebabkan oleh karena buruknya

<sup>57</sup> Direktorat Perbankan Syariah Bank Indonesia. (2004). *Arah Kebijakan dan Perkembangan Perbankan Syariah Nasional*, Makalah disampaikan pada Seminar: Prospek dan Problematika Perbankan Syariah pada Masa Pemerintahan Baru, Semarang, 13 Oktober 2004.

pelaksanaan praktik-praktik GCG.<sup>58</sup> Perkembangan yang begitu pesat akhir-akhir ini dari aktivitas perbankan Islam menuntut segera diimplementasikannya praktik-praktik GCG dalam pengelolaan perbankan agar dapat memberikan perlindungan yang maksimum kepada semua pihak yang berkepentingan dalam *stakeholder*, terutama nasabah atau deposan.<sup>59</sup> Di samping itu penerapan GCG dapat membantu perbankan Islam meminimalisasi kualitas pembiayaan yang tidak baik, meningkatkan akurasi penilaian bank, infrastruktur, kualitas pengambilan keputusan bisnis, dan mempunyai sistem deteksi dini terhadap *high risk business area, product, dan services*.

### Bagan 1.4. Pangsa Pasar *Islamic Banking* di Indonesia Tahun 2017



<sup>58</sup> Levine Caprio. (2002). *Corporate Governance of Banks: Concept and International Observations* Global Corporate Governance Forum Research Network Meeting”, Worldbank, IMF, *Working Paper*.

<sup>59</sup> Nur Hidayati Setyani. (2010). *Kebijakan Pemerintah Tentang Pelaksanaan Prinsip Good Corporate Governance* bagi Bank Umum dalam Praktek Perbankan Syariah”, makalah pada Universitas Diponegoro, Semarang, tidak diterbitkan.

Sumber: Otoritas Jasa Keuangan, 14 April 2018.

Menurut yuridis prinsip-prinsip GCG yang telah ditetapkan oleh BI dalam Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 8/4/PBI/2006 dan diubah dalam Peraturan Bank Indonesia No. 8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan GCG bagi Bank Umum, serta PBI No.11/33/2009 mengenai GCG bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Adapun dalam Undang-Undang No 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, ditentukan bahwa dalam melaksanakan usahanya, bank Islam dan UUS wajib memenuhi tata kelola perusahaan yang baik (*Good corporate governance*), prinsip kehati-hatian dan pengelolaan risiko.<sup>60</sup> Selain itu bank Islam dan UUS diwajibkan pula untuk menerapkan prinsip mengenal nasabah (*Know Your Customer*) dan perlindungan nasabah termasuk kewajiban untuk menjelaskan kepada nasabah mengenai kemungkinan timbulnya risiko kerugian sehubungan dengan transaksi nasabah yang dilakukan melalui Bank Islam.<sup>61</sup> Penerapan sistim GCG dalam perbankan Islam diharapkan dapat

meningkatkan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).

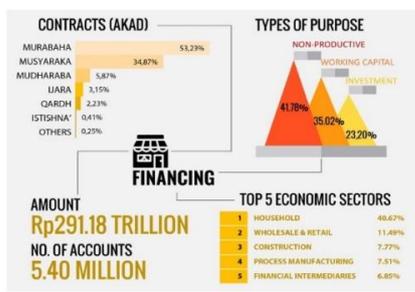
Apabila dicermati secara kritis apakah pemerintah dengan kebijaksanaan yang dikeluarkan dalam bentuk undang-undang atau dalam bentuk lainnya tersebut, sudah bisa dijadikan sebagai payung hukum sepenuhnya praktek perbankan Islam, bahwa kebijaksanaan yang diundangkan itu benar-benar dapat dilaksanakan dan benar-benar akan menimbulkan dampak yang signifikan terhadap perubahan yang diharapkan dalam sistem perbankan Islam. Oleh karena itu, dengan penelitian terkait kebijakan pemerintah tentang pelaksanaan GCG bagi Bank Umum dalam praktek Perbankan Islam diharapkan mampu menjelaskan suatu keadaan di mana dalam proses kebijaksanaan selalu akan terbuka kemungkinan terjadinya perbedaan antara apa yang diharapkan oleh pembuat kebijaksanaan dengan apa yang senyatanya dicapai. Walaupun konsep *corporate governance* itu telah muncul bersamaan dengan timbulnya konsep mengenai korporasi, tetapi konsep ini belum tersosialisasi dengan baik sehingga belum terdapat pemahaman yang benar dan mendalam dan begitu juga manfaatnya, maka dirasa perlu untuk membahas lagi mengenai konsepsi dan

<sup>60</sup> Imam Samroni. (2006). Rakyat dalam *Good Corporate Governance: Posisi, Relasi, dan Skema Keadaban*”, Jurnal Studi Agama Millah Vol. VII, No. 1, dalam Uma Sekaran. (2007). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat. hlm. 4.

<sup>61</sup> Undang-undang No. 21 Tahun 2008, tentang Perbankan Syariah, Pasal 34, 35, 38 dan 39.

manfaatnya.<sup>62</sup> Selain itu, masih banyak perusahaan, yang meskipun sudah beroperasi di pasar modal, menganggap bahwa GCG itu hanya sebagai aksesoris saja dan bukannya sebagai suatu kebutuhan mendasar guna mencapai sukses dalam menjalankan kegiatan bisnisnya.

### Bagan 1.5. Produk Bisnis *Islamic Banking* di Indonesia



Sumber: Otoritas Jasa Keuangan, 14 April 2018.

Menarik dicermati juga, saat ini operasional perbankan Islam di Indonesia sebagian masih dikelola oleh bank konvensional melalui unit-unit syariah mereka<sup>63</sup> berkembang pesat selama

<sup>62</sup> I. N. Tjager, F. A. Alijoyo, H.R. Djemat, dan B. Soembodo. (2003). *Corporate Governance, Tantangan dan Kesempatan bagi Komunitas Bisnis Indonesia*. PT Prenhallindo. hlm. 4-5.

<sup>63</sup> Hal ini bisa dilihat dari porsi kepemilikan bank Syariah di Indonesia, seperti Bank Syariah Mandiri yang mayoritas sahamnya dimiliki oleh PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dengan prosentase 99,96% dengan 231.648.712 lembar saham dan PT Mandiri Sekuritas dengan 1 lembar saham, kemudian Bank BRI Syariah yang dimiliki PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dengan persentase 99,89 % dengan 2.957.999.000 saham dan Yayasan Kesejahteraan Pekerja (YKP) BRI 0.000051% sebanyak 1000 lembar saham.

beberapa tahun terakhir, yang sesungguhnya tidak lazim di negara-negara muslim lainnya. Sebenarnya ekonomi saat ini dipengaruhi gagasan globalisasi, hal ini tercermin dalam strategi dasar pembangunan yang dianjurkan IMF, Bank Dunia, dan departemen keuangan AS. Oleh beberapa pihak strategi ini disebut *Neoliberalism*. Strategi ini meliputi minimalisasi peran pemerintah lewat privatisasi BUMN serta menghapus peraturan dan intervensi pemerintah dalam perekonomian. Pemerintah harus bertanggung jawab atas stabilitas makro, tetapi stabilitas makro disini berarti menurunkan tingkat inflasi, bukan menurunkan tingkat pengangguran. Isu-isu sosial tidak dijamah oleh Konsensus Washington. Hal ini terbukti pada waktu krisis melanda Indonesia, IMF malah memerintahkan pengurangan subsidi untuk rakyat, maka yang terjadi setelah subsidi orang miskin dan subsidi BBM dicabut, tercatat Indonesia dilanda kerusuhan sosial dan politik.<sup>64</sup> Adapun

Demikian pula dengan porsi saham bank syariah Indonesia lainnya, perkecualian untuk Bank Muamalat Indonesia yang sumber modalnya dari 800.000 masyarakat muslim Indonesia dan muslim Internasional, melalui *Islamic Development Bank* (IDB) Jeddah, lihat [www.syariahamandiri.co.id](http://www.syariahamandiri.co.id) dan [www.brisyariah.co.id](http://www.brisyariah.co.id)

<sup>64</sup> Krisis Indonesia pada tahun 1997-1998 membuat Indonesia nyaris bangkrut, banyak bank dilikuidasi, 40 juta kepala keluarga kehilangan pekerjaan dan 100 juta orang jatuh miskin. Presiden Habibie sebagai presiden pengganti meneruskan pemerintahan yang menghadapi beratnya beban

kondisi pasar terbukti secara alamiah tidak bisa berjalan sempurna.<sup>65</sup> Idealnya pasar bebas adalah pasar yang sempurna (sehingga *invisible hand* dapat berjalan). Pasar akan sempurna jika salah satunya ada informasi yang sempurna. Disini regulasi pemerintah tetap diperlukan bagi perekonomian, agar tidak terjadi eksternalitas di pasar. Salah satunya masalah informasi asimetris, kondisi di pasar pihak yang satu memiliki informasi dibanding pihak yang lainnya.

Penting untuk mengkaji kembali sejarah keberadaan bank Islam di Indonesia yang diawali atas keprihatinan umat Islam dengan inisiasi para ulama (MUI) dan kaum intelektual (ICMI) yang didukung oleh para pengusaha muslim dan pemerintah di era 90-an, kemudian berdirinya Bank Muamalat Indonesia (BMI) pada tahun 1992. Keluarnya UU

---

perekonomian Indonesia, inflasi 400% hingga 650% menaikkan harga hingga 20 kali dan membuat rakyat menderita. Bank Indonesia banyak mengeluarkan devisa yang hanya US\$ 50 milyar untuk intervensi dalam upaya mengembalikan nilai tukar terhadap dolar yang sudah mencapai 17.000 perdolar, bahkan Bank BNI pernah menetapkan suku bunga setinggi 70% yang diyakini efektif menarik jumlah uang beredar. Lihat Eshan Karunatileka. (1999). *The Asian Economic Crisis*. London: House Of Commons Library.

<sup>65</sup> Joseph E Stiglitz, *Globalization and Its Discontents*, riset puluhan tahun Stiglitz, suatu penelitian yang membuatnya diganjar hadiah Nobel Ekonomi, disampaikan para mahasiswa dan koleganya dengan menerbitkan bunga rampai bertajuk *Economics for an Imperfect World: Essays in Honor of Joseph Stiglitz*. Jadi Dunia memang tidak sempurna, dan justru karena ketidaksempurnaan itulah regulasi dibutuhkan.

No.7 tahun 1992, dan UU No.10 tahun 1998 yang telah menjadi dasar bagi terwujudnya sistem perbankan ganda di Indonesia, yaitu sistem perbankan yang memungkinkan beroperasinya bank dengan sistem bagi hasil (bank syariah) dan bank yang beroperasi dengan sistem bunga (bank konvensional) atau dikenal dengan istilah “*Dual Banking System*”.<sup>66</sup> Kemudian perkembangan selanjutnya UU No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah.

Jika diamati, fenomena perkembangan dan kinerja perbankan syariah cukup baik meskipun tentu banyak hal masih perlu pembenahan. Seperti halnya total pembiayaan dengan prinsip bagi hasil sering kali memiliki tingkat persentase yang lebih kecil dari total pembiayaan dengan prinsip jual beli. Semestinya, pembiayaan dengan prinsip bagi hasil (*mudharabah* dan *musharakah*) harus memiliki proporsi yang lebih banyak dibandingkan pembiayaan dengan prinsip jual beli, karena akad bagi hasil merupakan karakteristik dasar yang membedakan perbankan Islam dengan perbankan konvensional.<sup>67</sup> Hal tersebut merupakan sebuah fenomena yang menarik

---

<sup>66</sup> Abdul Ghofur Anshori. (2008). *Kapita Selekta Perbankan Syariah di Indonesia*. Yogyakarta: UII Press. hlm. 4.

<sup>67</sup> Bank Indonesia. (2002). *Cetak Biru Pengembangan Perbankan Syariah Indonesia*. Jakarta: Direktorat Perbankan Syariah.

untuk dikaji apa penyebab tingginya persentase pembiayaan jual beli dan apa yang seharusnya dilakukan oleh pihak perbankan syariah agar pembiayaan dengan prinsip bagi hasil lebih diutamakan.

Faktor lainnya yang sangat berpengaruh terhadap pembiayaan bagi hasil adalah; Pembiayaan bagi hasil sulit digunakan untuk membiayai modal kerja usaha, karena fleksibilitas dari fasilitas *overdraft* tidak mudah ditiru menurut ketentuan Islam. Pembiayaan bagi hasil sulit diberikan untuk pendanaan usaha kecil karena tidak adanya personal *guarantee* maupun *collateral*. Bank Islam belum mampu atau tidak mau membiayai proyek-proyek jangka panjang dengan pembiayaan bagi hasil, karena rumit dan memakan waktu dari sisi prosedur, kurangnya pengalaman dan keahlian dari sisi sumber daya insani (SDI) dan kurangnya fleksibilitas penggunaan dana akibat modal tertanam untuk jangka waktu yang lama.

#### Bagan 1.6. Aset, DPK, dan Pembiayaan *Islamic Banking* di Indonesia Tahun 2013-2017



Sumber: *Consumer and Financing Division* – BNI Syariah, 14 April 2018.

Masalah keagenan (*agency problem*) dan informasi asimetri (*asymmetric information*) menimbulkan masalah *adverse selection* dan *moral hazard*.<sup>68</sup> GCG yang berfungsi untuk mengantisipasi berbagai macam risiko, baik risiko finansial maupun reputasi, jelas merupakan pilar penting yang harus diterapkan untuk mewujudkan bank syariah yang unggul dan tangguh.<sup>69</sup> Maka penerapan GCG di bank syariah menjadi penting untuk menjamin keadilan dan terlaksananya kepentingan berbagai pihak (*stakeholders*).

Perbankan Islam beroperasi pada komunitas yang relatif besar, dalam hal ini para *stakeholder* (pemegang saham, deposan, direktur, manajemen, dan pengguna dana, mitra) cenderung tidak saling mengenal satu sama lain.<sup>70</sup> Adapun dalam kondisi seperti ini, tentu saja dapat memungkinkan terjadinya keraguan para deposan dalam menginvestasikan dananya di bank syariah. Sementara di sisi lain, bank syariah juga menjadi enggan untuk

<sup>68</sup> Algoud dan Lewis. (2003). *Perbankan Syariah; Prinsip, Praktik & Prospek*. Jakarta: PT Serambi Ilmu Semesta. hlm. 10-12.

<sup>69</sup> M. Umer Chapra and Habib Ahmed. (2002). *Islamic Governance in Islamic Financial Institutions*. Jeddah: Islamic Research dan Islamic Institute, Islamic Development Bank. hlm. 50-71.

<sup>70</sup> Forum for Corporate Governance in Indonesia (FCGI), *Peranan Dewan Komisaris dan Komite Audit dalam Pelaksanaan Corporate Governance (Tata Kelola Perusahaan)*, Indonesian Company Law. Available on-line at [www.fcgi.or.id](http://www.fcgi.or.id), 2003.

memberikan pembiayaan dengan prinsip *profit and loss sharing* (PLS) kepada nasabah tanpa terciptanya rasa saling percaya antar pelaku pasar keuangan.<sup>71</sup> Faktor ini juga kemungkinan menjadi salah satu penyebab mengapa sistem perbankan Islam lebih menggantungkan pada model pembiayaan yang berbasis jual beli. Oleh sebab itu, penting kiranya untuk menciptakan lingkungan yang dapat membantu meminimalisasi risiko dan menciptakan iklim saling percaya di antara semua pelaku pasar dalam keuangan Islam. Adapun lingkungan yang dapat menciptakan iklim yang baik di antara para *stakeholder* tersebut adalah dengan menerapkan tata kelola yang baik berdasarkan nilai-nilai Islam.<sup>72</sup> M. Umer Chapra (2002) dalam buku *Corporate Governance for Islamic Banking*, menekankan pentingnya penerapan GCG yang efektif di lembaga keuangan syariah.<sup>73</sup> GCG adalah pilar penting yang harus diciptakan untuk

mewujudkan bank Islam yang unggul, tangguh dan populis. Penerapan GCG semakin penting untuk diimplementasikan, karena konsep *Islamic banking* menggunakan sistem bagi hasil atau *risk sharing*.

Kebijakan penerapan GCG yang efektif di perbankan Islam, berdasarkan pada Peraturan Bank Indonesia, yaitu PBI No. 11/33/PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pelaksanaan GCG bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. PBI ini mulai diberlakukan terhitung sejak 1 Januari 2010. PBI GCG Bank Syariah ini mengatur penerapan GCG bagi Dewan Komisaris, Direksi, dan Dewan Pengawas Syariah (DPS).<sup>74</sup> Tata kelola yang baik dan efektif pada bank syariah adalah salah satu pilar penting yang harus diciptakan untuk mengatasi *distrust* di antara para *stakeholders*.<sup>75</sup> Tanpa adanya penerapan *corporate governance* yang efektif, perbankan syariah akan sulit untuk bisa memperluas jaringan, meningkatkan skim pembiayaan syariahnya dan menunjukkan kinerjanya dengan lebih efektif. Penerapan GCG di

<sup>71</sup> Wawancara penulis dengan Irawan Setia Budi, *Sharia Compliance-Section Head*, PT Bank BRI Syariah, 21 Juli 2016 bertepatan dengan 16 Ramadhan 1437 H. pada agenda Silaturahmi Ikatan Ahli Ekonomi Islam (IAEI) dan Ormas Keagamaan serta *Stakeholders* industri keuangan syariah, bertempat di Gd. Dhanapala Kemenkeu RI.

<sup>72</sup> Hasan Ali. (2007). *Tahun Percepatan Industri Perbankan Syariah*. Jakarta: Pusat Komunikasi Ekonomi Syariah/PKES.

<sup>73</sup> M. Umer Chapra and Habib Ahmed. (2002). *Corporate Governance in Islamic Financial Institutions. Occasional Paper No. 6*. Jeddah: Islamic Research and Training Institute-Islamic Development Bank.

<sup>74</sup> Peraturan Bank Indonesia (PB) No. 11/33/PBI/2009 Tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum Syariah Dan Unit Usaha Syariah.

<sup>75</sup> Akhmad Syakhroza. (2005). *Corporate Governance: Sejarah dan Perkembangan Teori, Model dan Sistem Governance serta Aplikasinya pada Perusahaan BUMN*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI. hlm. 8-9.

bank syariah harus memenuhi kepatuhan pada prinsip syariah (*sharia compliance*).<sup>76</sup> Maka, penelitian ini bermaksud membahas mengenai konsep GCG Perbankan Islam, berkaitan dengan tujuan, manfaat, prinsip dan elemen-elemennya dan upaya ketercapaian *maqasid al-shari'ah*. Kemudian urgensi peran Dewan Pengawas Syariah (DPS) Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN MUI) dalam implementasi *Sharia Corporate Governance* pada perbankan Islam di Indonesia.

Persoalan yang dihadapi yaitu bahwa sebuah entitas bisnis, bank syariah tidak hanya dituntut sebagai perusahaan yang mencari keuntungan semata (*high profitability*), tetapi juga harus menjalankan fungsi dan tujuannya sebagai sebuah entitas syariah yang dilandaskan kepada konsep *maqasid al-shari'ah* (*good sharia objectives*). Bagi pemerintah, kesejahteraan semua masyarakat merupakan tujuan akhir dari pembangunan nasional. Adapun bagi perusahaan, kesejahteraan *shareholder, stakeholder*, dan lingkungan sosial merupakan tujuan yang harus dicapai. *Maqasid al-shari'ah* menjadi acuan dan panduan dalam melakukan semua aktivitas kehidupan

manusia termasuk dalam hal perbankan. Perbankan Islam tidak hanya dapat diukur melalui kinerja keuangan dengan pengukuran konvensional, tetapi sebagai sebuah entitas bisnis islami yang juga dapat diukur dari sisi sejauh mana bank syariah menjalan nilai-nilai syariah dan sejauh mana tujuan-tujuan syariah dilaksanakan oleh perbankan syariah dengan baik. Saat ini belum ada indikator yang dijadikan tolok ukur ketercapaian *maqasid al-shari'ah*. Penelitian ini bermaksud menganalisis dan menyajikan konsep kebijakan tata kelola perusahaan yang baik (GCG) dalam perspektif Islam, dan implementasinya, serta urgensi peran Dewan Pengawas Syariah (DPS) sebagai unsur *Governance Structure* pada Perbankan Islam di Indonesia.

## E. KESIMPULAN

Dari uraian pada bab-bab yang lalu, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Tata kelola perbankan Islam yang dilakukan di Indonesia terdiri dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah (DPS), Direksi dan Komite di bawah Dewan Komisaris dan Direksi. Seluruh organ berupaya untuk menerapkan prinsip-prinsip GCG dan menjadi panutan bagi seluruh lini perusahaan.

<sup>76</sup> Mervyn K. Lewis dan Latifa M. Algaud. (2007). *Islamic Banking*. Jakarta: PT Serambi Ilmu Semesta. hlm. 214.

Adapun pola dalam implementasi GCG bank Islam melaksanakannya melalui beberapa tahapan yaitu:

a. Komitmen GCG

Tahapan awal dalam implementasi GCG membangun komitmen jajaran perusahaan dan membangun landasan yang menjadi dasar pelaksanaan komitmen implementasi GCG seperti; Anggaran Dasar Perusahaan, Visi Misi Perusahaan, *Code of Conduct*, dan GCG *charter*.

b. Struktur GCG

Bank Syariah melengkapi dan menempatkan sumber daya yang tepat pada struktur perusahaan dan menyempurnakan berbagai infrastruktur pendukung.

c. Mekanisme GCG

Prinsip GCG dibuat melekat dalam kebijakan, pedoman dan prosedur kerja, dan aturan internal guna memastikan prinsip GCG dapat terlaksana.

d. Sosialisasi dan evaluasi

Upaya untuk memastikan jajaran perusahaan dapat mengimplementasikan prinsip GCG. Evaluasi dilaksanakan untuk memantau sampai sejauh mana implementasi GCG telah dilaksanakan.

e. Keberlanjutan

Keberhasilan implementasi GCG tidak didapatkan secara instan, konsistensi dan keberlanjutan pelaksanaan prinsip GCG menjadi kunci penting dalam hal tersebut.

2. Faktor penyebab implementasi tata kelola perusahaan yang Baik, yaitu sepuluh jenis risiko sesuai Peraturan Bank Indonesia No. 13/23/PBI/2011 tanggal 2 November 2011 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah yaitu risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategik, risiko kepatuhan, risiko imbal hasil (*rate of return risk*), dan risiko investasi (*equity investment risk*). Komitmen terhadap pelaksanaan tata aturan tersebut terus ditingkatkan untuk mencapai pola implementasi GCG bank Islam yang handal.

3. Dampak implementasi tata kelola perusahaan yang baik terhadap kinerja yaitu GCG pada BMI sudah dilaksanakan dengan cukup baik, pada BSM sangat baik, dan pada BNI Syariah baik. Kinerja manajemen bank Islam yaitu pelaksanaan GCG terdiri dari Transparansi (Keterbukaan), Akuntabilitas,

Responsibilitas (Tanggungjawab), Profesionalisme, Kemandirian dan Kewajaran (*Fairness*), serta kepatuhan terhadap Prinsip-prinsip Syariah (*Sharia compliance*).

Telah dilakukan penilaian (*assessment*) secara periodik dan berkesinambungan serta diupayakan untuk dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan peraturan atau regulasi yang ada. Pelaksanaan *self assessment* Pelaksanaan GCG pada BMI, BSM dan BNI Syariah telah sesuai dengan SE OJK yang meliputi tiga aspek *governance*, yaitu *governance structure*, *governance process* dan *governance outcome*.

## DAFTAR PUSTAKA

### Sumber dari Jurnal/Penelitian

- Afrinaldi. Analisa Kinerja Perbankan Syariah di Indonesia Ditinjau dari Maqasid shari'ah: Pendekatan Maqasid shari'ah Indeks (SMI) dan Profitabilitas Bank Syariah. *Islamic Economic and Finance Universitas Trisakti*.
- Arif, M. (1988). Islamic Banking. *Asian-Pacific Economic Literature*, Vol. 2, No. 2.
- Bambang, B.R. (2007). Analysis on Impact of the Existing Shariah Bank in Indonesia and Estate Crops Export as a Part of Real Economy. *Jurnal Ekonomi Tarumanegara University*, Vol. 12 No. 2.
- Baird, M. (2000). The Proper Governance of Companies Will Become as Crucial to the World Economy as the Proper Governing of Countries. *A Paper*.
- Cahya, B.T. (2013). Kilas Kebijakan *Good Corporate Governance* pada Perbankan Syariah di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Islam La\_Riba*, Vol. VII No. 1.
- Chapra, M.U. and Ahmed, H. (2002). Corporate Governance in Islamic Financial Institutions. *Occasional Paper No. 6*. Jeddah: Islamic Research and Training Institute-Islamic Development Bank.
- Caprio, L. (2002). Corporate Governance of Banks: Concept and International Observations Global Corporate Governance Forum Research Network Meeting", Worldbank, IMF, *Working Paper*.
- Dusuki, A.W. dan Irwani, A.N. (2007). Maqasid As-Shari'ah, Maslahah and Corporate Social Responsibility", *The American Journal of Islamic Social Science*, Vol. 24 No. 1.
- Eisenberg, M.A. (1993). An Overview of the Principles of Corporate Governance", *The Business Lawyer*, Vol. 48 No. 4.
- Monks, R.A.G. dan Minow, N. (2003). *Corporate Governance*. Malden, Massachusetts: Third Edition, Blackwell Publishing, No 8.
- Samroni, I. (2006). Rakyat dalam *Good Corporate Governance*; Posisi, Relasi, dan Skema Keadaban", *Jurnal Studi Agama Millah* Vol. VII, No. 1.
- Sarbini, M., dan Maya, R. (2019). Gagasan Pendidikan Anti Jahiliyah dan Implementasinya. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 08(01).
- Rama, A. (2015). Regulatory Framework of Sharia Governance for Islamic Financial Institutions: A Comparison Between Indonesia and An International Standard, the Design of Corporate Governance Model in Islam Has its Own Unique Features and Present Distinctive Characteristics in

Comparison With the Western Concept of Corporate Governance. *Prosiding UIN*.

Sulistiyanto, H.S. dan Wibisono, H. (2003). Good Corporate Governance: Berhasilkah Diterapkan di Indonesia?. *Jurnal Widya Warta*, No. 2, Tahun XXVI.

Zhuang, J., Edwards, D., and Capulong, M.V.A. (2001). Corporate Governance and Finance in East Asia, A Study of Indonesia, Republic of Korea, Malaysia, Philippines, and Thailand. *Philippines: Volume Two*, Asian Development Bank.

#### Sumber dari Buku

Abu-Tapanjeh, A.M. (2009). Corporate Governance from the Islamic Perspective: A Comparative Analysis with OECD Principles. *Critical Review*.

Algoud dan Lewis. (2003). *Perbankan Syariah; Prinsip, Praktik & Prospek*. Jakarta: PT Serambi Ilmu Semesta.

Ali, H. (2007). *Tahun Percepatan Industri Perbankan Syari'ah*. Jakarta: Pusat Komunikasi Ekonomi Syariah.

Alijoyo, F.A. dan Zaini, S. (2004). *Komisaris Independen, Penggerak Praktik GCG di Perusahaan* Jakarta: PT Indeks.

Anshori, A.G. (2008). *Kapita Selektia Perbankan Syari'ah di Indonesia*. Yogyakarta: UII Press.

Antonio, M.S. (1997). *Bisnis dan Perbankan dalam Perspektif Islam*, dalam Mustafa Kamal (Ed.), *Wawasan Islam dan Ekonomi: Sebuah Bunga Rampai*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Archer, S. dan Rifaat, A.A.K. (2009). *Specific Corporate Governance Issues in Islamic Banks*, Islamic Finance: The

Regulatory Challenge. Singapore: John Wiley & sons.

Badreldin, A.M. (2009). Measuring the Performance of Islamic Banks by Adapting Conventional Ratios. Working Paper Series No. 16, Faculty of Management Technology, German University in Cairo.

Bank Indonesia. (2002). *Cetak Biru Pengembangan Perbankan Syariah Indonesia*. Jakarta: Direktorat Perbankan Syariah.

Bank Indonesia. (2005-2011). *Laporan Perkembangan Perbankan Syari'ah di Indonesia*. Jakarta: Direktorat Perbankan Syariah.

Bank Indonesia. (2008). *Cetak Biru Pengembangan Perbankan Syari'ah Indonesia*. Jakarta: Direktorat Perbankan Syariah.

Budiarti, I. (2011). *Penerapan Prinsip-prinsip Good Corporate Governance pada Dunia Perbankan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Chapra, M.U. (1979). *The Islamic Welfare State and its Role in the Economy*. Leicester, United Kingdom: The Islamic Foundation.

Chapra, M.U. and Habib Ahmed. (2002). *Islamic Governance in Islamic Financial Institutions*. Jeddah: Islamic Research dan Islamic Institute, Islamic Development Bank.

Chapra, M.U. dan Khan, T. (2008). *Regulasi dan Pengawasan Bank Syariah*. Jakarta: Bumi Aksara.

Chapra, M.U. (2011). *Visi Islam dalam Pembangunan Ekonomi: Menurut Maqasid As-Shari'ah*. Solo: Al Hamra.

Daniri, A. (2004). *Membudayakan Good Corporate Governance*. Kompas.

Direktorat Perbankan Syariah Bank Indonesia. (2004). *Arah Kebijakan Dan Perkembangan Perbankan*

- Syariah Nasional*, Makalah disampaikan pada Seminar: Prospek dan Problematika Perbankan Syariah pada Masa Pemerintahan Baru, Semarang, 13 Oktober 2004.
- Falah, N. (2016). *Corporate Governance Perbankan Syariah dari Perspektif Hukum dan Nilai-nilai Islam*. Ciputat: Yayasan Ibrahim Hosen.
- Hassan, V., et.al. (2005). *Corporate Governance: An Islamic Paradigm*. Serdang: University Putra Malaysia Press.
- Kaihatu, T.S. (2006). *Good Corporate Governance (GCG) dan Penerapannya di Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Akasara.
- Karunatileka, E. (1999). *The Asian Economic Crisis*. London: House of Commons Library.
- Lewis, M.K. dan Algaud, L.M. (2007). *Islamic Banking*. Jakarta: PT Serambi Ilmu Semesta.
- Maksum, A. (2005). Tinjauan atas *Good Corporate Governance* di Indonesia: Disertasi pada Universitas Sumatera Utara, Medan, tidak diterbitkan.
- Nofianti, L. (2012). Analisis Perbankan Syariah di Indonesia. UIN Suska Riau, menyelesaikan program doktor ekonomi di Unpad.
- Omar, M.M. dan Razak, D.A. (2008). *The Performance Measures of Islamic Banking Based on the Maqasid Framework*. IRTI-Islamic Economics, Banking and Finance.
- Omar, M.A. (2016). *General for Islamic Research and Training Institute of Islamic Development Bank (IRTI IDB)*, suatu makalah dalam sesi seminar pada rangkaian Sidang Tahunan Bank Pembangunan Islam (IDB), Jakarta Convention Centre (JCC) pada Senin, 16 Mei 2016.
- Sekaran, U. (2000). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Sekaran, U. (2007). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Setyani, N.H. (2010). *Kebijakan Pemerintah tentang Pelaksanaan Prinsip Good Corporate Governance bagi Bank Umum dalam Praktek Perbankan Syariah*. Yogyakarta: UII Press.
- Siddiqi, N. (1980). *Banking without Interest*. London: Islamic Foundation.
- Siamat, D. (2004). *Manajemen Lembaga Keuangan*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Syakhroza, A. (2005). *Corporate Governance: Sejarah dan Perkembangan Teori, Model dan Sistem Governance serta Aplikasinya pada Perusahaan BUMN*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.
- Tjager, I.N., Alijoyo, F.A., Djemat, H.R. dan Soembodo, B. (2003). *Corporate Governance, Tantangan dan Kesempatan bagi Komunitas Bisnis Indonesia*. PT Prenhallindo.
- Undang-undang No. 21 Tahun 2008, tentang Perbankan Syariah, Pasal 34, 35, 38, dan 39.
- Vogel, F.E. dan Hayes, S.L. (2007). *Hukum Keuangan Islam: Konsep, Teori dan Praktik*. Bandung: Nusamedia.
- Yulusnuh, I.S. (2012). *Penerapan Prinsip Good Corporate Governance dalam Perbankan Syariah*. Yogyakarta: Media Pressindo.
- Zahrah, M.A. (1958). *Usul Al-Fiqh*. Mesir: Dar el Fikri Al-Arabi.

12th WIFE. (2016). *World Islamic Economic Forum*, IDB Group discussion, JCC (Jakarta Convention Center) Indonesia pada 2-4 Agustus 2016.