

**PENERAPAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE DALAM PROSES
BISNIS DAN OPERASIONAL PT. BPR BKK KARANGMALANG
(PERSERODA) KABUPATEN SRAGEN**

LAPORAN AKHIR PELAKSANAAN MAGANG



30 Maret 2024

Disusun oleh:

Nama : Khairunissa Nareswari
NIM : 20311029
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Keuangan

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2024

**PENERAPAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE DALAM PROSES
BISNIS DAN OPERASIONAL PT. BPR BKK KARANGMALANG
(PERSERODA) KABUPATEN SRAGEN**

TUGAS AKHIR MAGANG

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir
guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen
Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Disusun Oleh:

KHAIRUNISSA NARESWARI

20311029

**Program Studi Manajemen
Program Sarjana Strata-1 Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia**

2024

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini menyatakan bahwa dalam laporan magang ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai dengan ketentuan yang berlaku.”

Yogyakarta, 25 Maret 2024

Penulis,



Khairunissa Nareswari

LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR MAGANG

**PENERAPAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE DALAM PROSES
BISNIS DAN OPERASIONAL PT. BPR BKK KARANGMALANG
(PERSERODA) KABUPATEN SRAGEN**

Nama : **Khairunissa Nareswari**

NIM : **20311029**

Program Studi : **Manajemen**

Konsentrasi : **Keuangan**

Yogyakarta, 8 Juni 2024

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Katiya Nahda, S.E., M.Sc.

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR MAGANG

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

PENERAPAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE DALAM PROSES BISNIS DAN OPERASIONAL PT. BPR BKK KARANGMALANG (PERSERODA) KABUPATEN SRAGEN

Disusun oleh : Khairunissa Nareswari

Nomor Mahasiswa : 20311029

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan Lulus
pada hari, tanggal: Jum'at, 03 Mei 2024

Penguji/Pembimbing TA : Katiya Nahda, S.E., M.Sc.

Penguji : Abdur Rafik, S.E., M.Sc.

Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan magang pada tanggal 6 Februari 2023 sampai 6 Juni 2023 dan dilatarbelakangi dengan adanya ketidakselarasan aktivitas operasional dengan salah satu prinsip GCG, yaitu tanggungjawab. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan GCG di PT. BPR BKK Karangmalang mulai dari menggalakkan GCG, keselarasan aktivitas operasional dengan prinsip GCG, peran GCG berkontribusi pada pencegahan *fraud*, dan efektivitas penerapan GCG di PT. BPR BKK Karangmalang. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Data yang didapatkan berupa data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan dengan melakukan wawancara kepada narasumber sejumlah 2 orang, yaitu direktur umum dan kepatuhan, dan kepala bidang manajemen risiko. Sedangkan data sekunder berupa dokumen seperti struktur organisasi dan *Job Description*. Hasil penelitian yang didapatkan menunjukkan bahwa PT. BPR BKK Karangmalang menerapkan GCG sesuai dengan anjuran Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 4/POJK.03/2015 yang membawa PT. BPR BKK Karangmalang kepada perubahan yang lebih baik dari pada sebelumnya.

Kata kunci : BPR, GCG, Tanggungjawab

ABSTRACT

This research was conducted concurrently with an internship from February 6, 2023, to June 6, 2023, and was motivated by the inconsistency of operational activities with one of the principles of Good Corporate Governance (GCG), namely responsibility or accountability. The aim of this research is to determine the implementation of GCG at PT. BPR BKK Karangmalang, ranging from promoting GCG, aligning operational activities with GCG principles, the role of GCG in preventing fraud, to the effectiveness of GCG implementation at PT. BPR BKK Karangmalang. This study employed a qualitative method, with primary data obtained through interviews with two key informants: the general director and compliance director, and the head of risk management. Secondary data, such as organizational structure and job descriptions, were also collected. The research findings indicate that PT. BPR BKK Karangmalang implements GCG in accordance with the Financial Services Authority Regulation No. 4/POJK.03/2015, leading the company to positive changes compared to the previous state.

Keywords: BPR, GCG, Responsibility

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahiim

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji dan syukur selalu penulis panjatkan kepada Allah SWT atas kelancaran penulisan laporan magang yang berjudul “Penerapan Good Corporate Governance dalam Proses Bisnis dan Operasional PT. BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen” sebagai salah satu syarat memenuhi syarat ujian akhir untuk memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Tak lupa penulis ucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah berperan dalam penyusunan laporan ini, maka ijin penulis untuk mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah Subhanahu Wa Ta’ala dengan ridho nya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan laporan magang dengan lancar, Alhamdulillah
2. Orang Tua penulis tercinta yang selalu mendukung dan memotivasi penulis selama masa perkuliahan hingga selesai
3. Kakak penulis yang selalu menghibur penulis
4. Ibu Katiya Nahda selaku pembimbing penulis dalam pelaksanaan magang dan penulisan laporan, yang selalu membimbing dan mengarahkan penulis dengan sabar

5. Ibu Endang selaku *supervisor* selama magang yang telah bersedia untuk meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengajari hal hal baru di tempat magang
6. Bapak Suparno dan Ibu Yuni Haryanti yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk diwawancarai
7. Seluruh pegawai PT. BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen mulai dari KPO sampai KPM yang telah memberikan pengalaman berharga di dunia kerja sesungguhnya dan menemani penulis selama magang.
8. Teman teman penulis yang tidak dapat penulis tulis semua namanya, yang selalu mendukung, menghibur, dan selalu ada untuk penulis kapan pun, dimanapun, dan apapun kondisinya
9. Teman teman KKN unit 237 yang selalu mendukung, menghibur, dan memberikan masa masa terbaik di semester akhir penulis
10. Terakhir penulis ingin berterimakasih kepada diri sendiri yang selalu berusaha untuk yang terbaik dan tidak menyerah

Yogyakarta, 26 Februari 2024

Khairunissa Nareswari

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	1
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	3
LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR MAGANG	4
LEMBAR PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR MAGANG	5
ABSTRAK	6
KATA PENGANTAR	7
DAFTAR ISI	9
BAB I PENDAHULUAN	12
1. 1 Profil Perusahaan	12
1. 2 Latar Belakang Masalah	19
1. 3 Rumusan Masalah	23
1. 4 Tujuan Magang	24
1. 5 Manfaat Magang	25
1.5. 1 Manfaat untuk Peserta Magang	25
1.5. 2 Manfaat untuk Perguruan Tinggi	26
1.5. 3 Manfaat untuk Perusahaan	26
BAB II KAJIAN LITERATUR	27
2.1 Landasan Teori	27
2.1.1 Teori Keagenan (<i>Agency Theory</i>)	27
2.1.2 Bank Perkreditan Rakyat	28
2.1.3 <i>Good Corporate Governance</i>	29

2.1.1.1.	Deskripsi <i>Good Corporate Governance</i>	29
2.1.1.2.	Tujuan <i>Good Corporate Governance</i>	30
2.1.1.3.	Manfaat <i>Good Corporate Governance</i>	30
2.1.1.4.	Prinsip <i>Good Corporate Governance</i>	31
2.2	Kerangka Kerja	33
BAB III METODOLOGI		35
3.1	Jenis penelitian	35
3.2	Narasumber dan Metode Penentuannya	36
3.3	Metode Pengumpulan Data	37
3.4	Metode Analisis Data	38
3.5	Triangulasi Data	40
3.6	Unit Analisis	42
BAB IV HASIL PELAKSANAAN PROGRAM DAN DISKUSI		43
4.1	Hasil Pelaksanaan Magang	43
4.2	Diskusi dan Pembahasan	48
4.2.1	Mengatasi Penyimpangan dan Menggalakkan Tata Kelola Perusahaan	48
4.2.2	Keselarasan Antara Aktivitas Operasional dengan Prinsip Tata Kelola Perusahaan	51
4.2.3	Penerapan GCG berkontribusi pada pencegahan Fraud	52
4.2.4	Efektivitas Penerapan Prinsip GCG setelah dikeluarkan POJK No. 4/POJK.03/2015 dalam meningkatkan kinerja keuangan dan mengurangi risiko keuangan	54

BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	58
5.1 Kesimpulan	58
5.2 Saran dan Rekomendasi	59
DAFTAR PUSTAKA	60
DAFTAR LAMPIRAN	
Lampiran 1	63
Lampiran 2	64
Lampiran 3	65
Lampiran 4	66
Lampiran 5	82
Lampiran 6	84

BAB I

PENDAHULUAN

1. 1 Profil Perusahaan

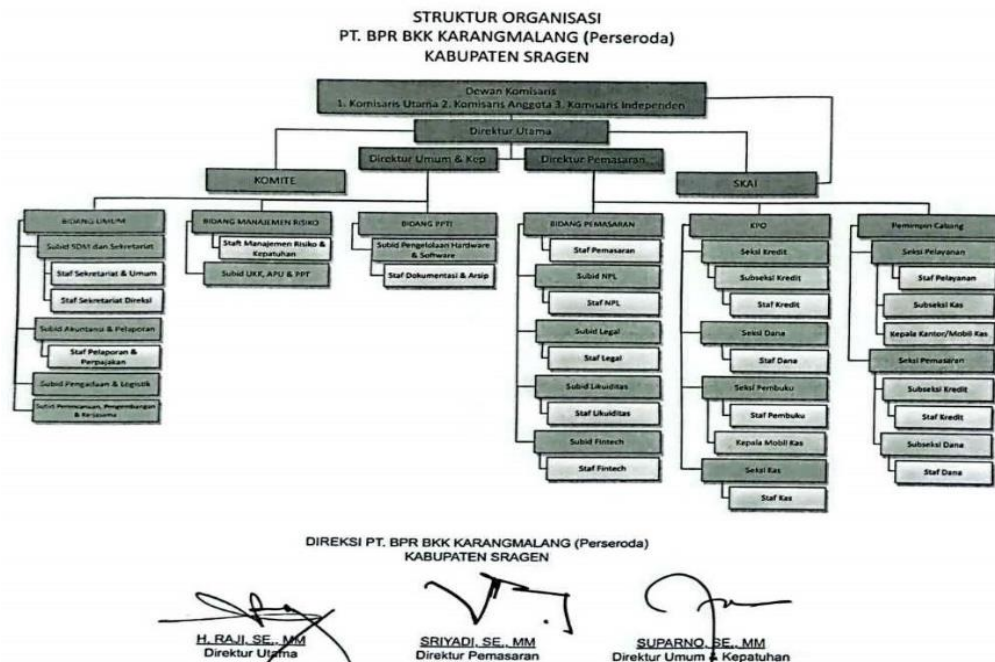
Pada saat PT. Bank Perkreditan Rakyat BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen berdiri pada tahun 1974 dengan nama Badan Kredit Kecamatan (BKK) Karangmalang yang merupakan Proyek Petugas Jawa Tengah atas kuasa Undang-undang No 5 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Pemerintahan di Daerah.

Pada tahun 1981, Badan Kredit Kecamatan (BKK) Karangmalang statusnya meningkat menjadi Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) sesuai dengan Perda No. 11 Tahun 1981. Hingga pada tahun 1991 Badan Kredit Kecamatan (BKK) Karangmalang berubah kembali statusnya menjadi Bank Perkreditan Rakyat Badan Kredit Kecamatan Karangmalang (BPR BKK Karangmalang).

Pada tahun 2006 dilakukan penggabungan usaha sebanyak 14 BPR BKK ke dalam PD. BPR BKK Karangmalang Kabupaten Sragen sesuai dengan Keputusan Deputi Gubernur Bank Indonesia, No. : 8/9/Kep.DpG/2006 tanggal 27 Juli 2006 tentang Pemberian Izin Penggabungan Usaha (MERGER) dan Keputusan Gubernur Jawa Tengah No. : 503/63/2006 Tanggal 28 Agustus 2006 tentang Persetujuan Izin Penggabungan Usaha. Hingga pada tahun 2019, PD. BPR BKK Karangmalang Kabupaten Sragen berubah badan hukum menjadi PT. BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen.

Kantor pusat PT. Bank Perkreditan Rakyat BKK Karangmalang (Perseroda) berada di Jalan Dewi Sartika, Puro, Karangmalang, Sragen. PT. Bank Perkreditan

Rakyat BKK Karangmalang (Perseroda) memiliki 14 Kantor Cabang, 5 Kantor Kas, dan 2 (dua) unit mobil kas keliling.



Gambar 1.1 Struktur Organisasi

Sumber: Website PT. Bank Perkreditan Rakyat BKK Karangmalang
Kabupaten Sragen

Dalam menjalankan aktivitasnya, PT. Bank Perkreditan Rakyat BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen membagi susunan organisasi perusahaan, yaitu KPM (Kantor Pusat Manajemen), KPO (Kantor Pusat Operasional) dan Kantor Cabang. Susunan organisasi antara lain:

1. KPM (Kantor Pusat Manajemen)
 - a. Dewan Komisaris yang berisi komisaris utama dan komisaris anggota
 - b. Direksi

- c. Tim Fungsional atau komite
 - d. Sistem Kerja Audit Internal (SKAI)
 - e. Bidang manajemen risiko dan kepatuhan
 - f. Bidang umum
2. KPO (Kantor Pusat Operasional)
- a. Pemimpin Kantor Pusat Operasional
 - b. Kepala seksi kredit
 - Sub.seksi kredit
 - Staf kredit CS
 - c. Kepala seksi dana
 - Staf dana CS
 - d. Kepala Seksi Pembukuan (umum)
 - Staf Pembukuan
 - e. Kepala Seksi Kas/Teller
 - Staf kas/teller
 - f. Kepala mobil kas keliling
3. Kantor Cabang
- a. Pemimpin Kantor Cabang
 - b. Kepala seksi Pemasaran
 - Sub Seksi Kredit; Staf Kredit (CS)
 - Sub Seksi Dana; Staf Dana (CS)
 - c. Kepala Seksi Pelayanan
 - Kepala Kantor Kas

- Sub Seksi Kas/Teller
- Staf Pelayanan (CS)

Secara singkatnya, KPM adalah susunan organisasi perusahaan yang tugasnya mengatur semua hal yang bersangkutan dengan manajemen perusahaan. Sedangkan KPO adalah susunan organisasi perusahaan yang tugasnya berada di pelayanan terdepan dan berinteraksi secara langsung dengan nasabah mulai dari urusan perkreditan, aktivitas keluar masuknya uang dari tabungan nasabah (teller), pembuatan buku tabungan, pendanaan dan *customer service*, dan pelayanan pembayaran *multi payment*.

Saat ini PT. Bank Perkreditan Rakyat BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen memiliki tiga anggota dewan komisaris, yaitu Fendiawan Tiskiantoro M.Si yang menjabat sebagai komisaris utama, Pudjiatmoko S.Sos sebagai sekretaris dewan pengawas, dan Paulus Nugroho Setiawan sebagai komisaris independen. Sementara pada jajaran direksi juga memiliki 3 anggota, yaitu H. Raji SE. MM sebagai direktur utama, Suparno sebagai direktur umum dan kepatuhan, dan Sriyadi SE. MM sebagai direktur pemasaran.

a. Fisi, Misi, Fungsi, dan Tugas

1. Visi

Menjadi Bank Perkreditan Rakyat yang Sehat, Kuat dan Terpercaya

2. Misi

- a) Memberikan jasa layanan perbankan yang terbaik untuk memberikan kepuasan kepada masyarakat / konsumen.

- b) Mendorong peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui percepatan pertumbuhan perekonomian terutama Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM).
- c) Memberikan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Daerah

3. Fungsi

Sebagai lembaga Intermediasi di Bidang Keuangan menjalankan usaha sebagai Bank Perkreditan Rakyat sesuai dengan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku.

4. Tugas

- a) Sebagai motor penggerak ekonomi kerakyatan, membantu menyediakan modal kerja bagi Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM).
- b) Memberikan pelayanan Jasa Perbankan dengan motto: *Mudah, Murah, Mengarah dan Aman* dalam mengembangkan kesempatan usaha.

b. Produk

1. Kredit

a) Kredit Modal Kerja

Diperuntukan bagi pengusaha kecil menengah atau besar yang membutuhkan modal untuk mengembangkan usahanya, seperti:

- Usaha Perdagangan
- Usaha Pertanian, Peternakan
- Usaha Jasa

- Kredit Modal Kerja Efektif

b) Kredit Investasi

Kredit investasi adalah kredit yang diajukan untuk membiayai beberapa barang modal dalam rencana rehabilitasi, modernisasi, pelebaran maupun pendirian proyek baru seperti:

- Pembelian Tanah Produktif
- Pembuatan gudang / tempat usaha
- Pembelian barang / alat mesin untuk usaha

c) Kredit Konsumsi

Kredit untuk perorangan untuk pembiayaan barang barang pribadi dan lain lain seperti:

- Kredit Aparatur Sipil Negara
- Kredit Multiguna Ibadah Haji dan Umroh
- Kredit Pembelian Tanah Kavling
- Kredit Pembuatan / Pembelian Rumah Hunian
- Kredit Pembelian Kebutuhan Rumah Tangga
- Kredit Pendidikan
- Kredit BPR BKK Air

2. Simpanan

a) Tabungan Tamades

Tabungan Masyarakat Desa, diperuntukan bagi masyarakat luas yang penyetoran dan penarikannya dapat dilakukan sewaktu waktu agar

memberikan kesejahteraan bagi masyarakat untuk membantu menyiapkan kebutuhan dimasa depan.

b) Tamades Sejahtera

Tabungan Kesejahteraan untuk Masyarakat, diperuntukan bagi pengusaha yang memiliki sirkulasi dana, kebebasan bertransaksi penyetoran dan penarikan, bunga dihitung secara harian.

c) Tabungan Simpel

Diperuntukan bagi siswa PAUD, TK, SD, SMP, SMA, Madrasah (MI, MTs, MA) atau yang sederajat, yang berusia dibawah 17 tahun dan belum memiliki KTP.

d) Tabungan Wajib

Diperuntukan bagi nasabah yang menerima kredit dari Bank sebagai sarana autodebet angsuran.

e) Deposito Berjangka

Merupakan produk simpanan yang memiliki syarat, ketentuan dan jangka waktu tertentu.

3. Layanan Jasa

a) Pembayaran PBB – BPJS – PDAM

b) Pembayaran Rekening Listrik – Telpon

c) Pembayaran TV Satelite

d) Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor

e) Pembayaran SPP Sekolah

f) Pembelian Tiket Kereta

g) Pembelian Tiket Pesawat

h) Pembelian Pulsa All Operator

Sebelum diberlakukan kewajiban GCG oleh OJK, tidak ada bagian manajemen khususnya yang menangani pengawasan kepatuhan seperti direktur kepatuhan, bidang manajemen risiko dan SKAI di PT. BPR BKK Karangmalang. Seiring berjalannya waktu dan kewajiban pemberlakuan GCG di lingkungan perusahaan pada aktivitas bisnis dan operasionalnya, PT. BPR BKK Karangmalang menindaklanjuti dengan baik dengan harapan dapat mencapai tujuan dan memajukan perusahaan. Dengan adanya penerapan GCG, PT. BPR BKK Karangmalang membuat bagian pengawasan dan kepatuhan yang bertugas membuat regulasi dan kebijakan di perusahaan dan mengawasi segala aktivitasnya agar sesuai dengan GCG dan SOP yang berlaku, hingga perusahaan semakin maju dan berkualitas. Hal ini dapat dilihat dengan beberapa perolehan penghargaan yang diraih oleh PT. BPR BKK Karangmalang, seperti;

- a. Penghargaan Kinerja Keuangan Tahun 2012-2022 Dengan Predikat Sangat Bagus (INFOBANK)
- b. Penghargaan Juara III sebagai PT. BPR BKK Terbaik Tahun 2022
- c. Penghargaan Gala Award ASEAN WINNER CLASS dengan kategori ASEAN TRUSTED AWARD 2023-2024

1.2 Latar Belakang Masalah

Banyak pihak yang berpendapat bahwa pelaksanaan tata kelola perusahaan di Indonesia terbilang buruk, yang menjadi salah satu penyebab terjadinya krisis

ekonomi (Kusmayadi, et al., 2015). Dengan adanya krisis ekonomi tersebut, maka muncul isu yang membahas tentang tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) yang menjadi topik penting dalam rangka mendukung proses pemulihan kegiatan usaha dan pertumbuhan ekonomi setelah masa krisis ekonomi. Adanya tata kelola perusahaan dalam proses pemulihan krisis secara nyata sangat diperlukan, mengingat bahwa tata kelola perusahaan mensyaratkan suatu pengelolaan yang baik dalam sebuah organisasi (Iswara, 2014).

Penerbitan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 4/POJK.03/2015 pada 1 April 2015 merupakan salah satu langkah untuk meningkatkan kinerja keuangan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) melalui praktik tata kelola yang efektif. Penerapan prinsip-prinsip tata kelola BPR ini juga diperlukan untuk memperbaiki kinerja BPR, melindungi kepentingan para pemangku kepentingan, serta memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan norma-norma yang berlaku di dunia BPR.

Deputi Komisioner Pengawas Perbankan II OJK, Budi Armanto, mengemukakan bahwa rendahnya penerapan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG) dan risiko manajemen telah menyebabkan kejadian penipuan yang terjadi di banyak Bank Perkreditan Rakyat (BPR), sehingga sejumlah BPR terpaksa menghentikan operasinya. OJK telah menyimpulkan bahwa sebagian besar kecurangan terjadi akibat pelanggaran dalam pengendalian internal, seperti kurangnya kompetensi sumber daya manusia dan lemahnya pengendalian internal. Ketua Umum Perhimpunan Bank Perkreditan Rakyat Indonesia (Perbarindo), Joko Suyanto, menambahkan bahwa ada sejumlah alasan mendasar yang

mewajibkan BPR untuk menerapkan GCG. Masih ada BPR yang dicabut izin usahanya bukan karena kalah dalam persaingan, namun lebih disebabkan oleh pengurus BPR yang belum melaksanakan GCG dengan penuh tanggung jawab (Infobanknews, 2016).

Faktor yang mendasari perlunya perusahaan menerapkan tata kelola perusahaan yang baik (GCG) adalah karena adanya teori keagenan (*agency theory*). Teori ini berasumsi bahwa terdapat potensi konflik kepentingan antara pihak eksekutif (agen) dan pihak pemegang saham (*principal*) serta pemangku kepentingan lainnya. Dalam situasi ini, manajemen perusahaan dapat memiliki kecenderungan untuk mengutamakan kepentingan pribadi daripada kepentingan pemegang saham (Juniasti, 2022). Pada dasarnya masalah keagenan yang muncul dikarenakan ketidakpercayaan satu sama lain, sehingga penerapan GCG diharapkan akan mengurangi potensi timbulnya kecurangan dan meningkatkan kepercayaan (Manossoh, 2016).

Penerapan GCG bertujuan untuk meningkatkan pengawasan terhadap tindakan manajemen, mendorong pengambilan keputusan yang efektif, mencegah tindakan oportunistik yang tidak sejalan dengan kepentingan perusahaan, dan mengurangi ketidaksetaraan informasi antara eksekutif dan berbagai pihak yang terlibat dalam perusahaan. Dengan demikian, GCG diharapkan dapat menciptakan kondisi yang mendukung dan fondasi yang kuat untuk menjalankan operasional BPR dengan baik, efisien, dan menguntungkan (Juniasti, 2022)

Di dalam pelaksanaannya, PT. BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen sudah menerapkan tata kelola perusahaan di setiap kegiatannya

sesuai anjuran dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) yang telah mengeluarkan surat keputusan nomor 4/POJK.03/2015, yang mewajibkan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) mulai tahun 2017 menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG). Harapan dari penerapan GCG di lingkungan PT. BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen untuk semakin tumbuh, berkembang, dan sehat berkelanjutan. Selain itu jika tidak berkomitmen dalam pelaksanaan GCG dengan serius dan penuh kesadaran, akan terjadi kerentanan dalam menghadapi risiko operasional maupun reputasi. Hal tersebut dapat dilihat pada jangka waktu 3 (tiga) tahun sebelum diwajibkan penerapan GCG di BPR. Data OJK menunjukkan ada 90 kasus fraud atau laporan keuangan palsu di perbankan yang sebagian besar terjadi di BPR.

Pada saat program magang dilaksanakan, ditemukan adanya ketidakselarasan aktivitas dengan salah satu prinsip GCG, yaitu responsibilitas atau tanggung jawab. Dalam prinsip responsibilitas menyatakan bahwa organ perusahaan haruslah berpegang teguh pada prinsip kehati-hatian serta kepatuhan pada peraturan perusahaan atau undang undang yang berlaku. Fenomena yang terjadi adalah ketidakselarasan organ perusahaan terhadap peraturan perusahaan. Dalam menjalankan tugasnya, seorang karyawan harus melakukan tugasnya sesuai dengan urutan atau runtut agar dalam sistem pelaporan tidak akan timbul kecurigaan karena tidak urutnya tanggal laporan yang diunggah. Kenyataan yang terjadi dilapangan tidak seperti itu. Dapat dikatakan hal tersebut diakibatkan karena adanya tekanan dari pihak lain yang menginginkan pekerjaan tersebut agar cepat selesai.

Sebelum melakukan pencairan dana debitur, diharuskan menerbitkan surat perintah terlebih dahulu untuk diketahui kapan aktivitas pencairan tersebut dilakukan oleh atasan. Namun yang terjadi adalah, dilakukan pencairan terlebih dahulu tanpa adanya surat perintah yang keluar. Hal tersebut sangat riskan karena pastinya tanggal dilakukan pencairan dengan tanggal surat perintah keluar berbeda. Selain itu, juga menyebabkan ketidakefisienan pelaporan karena terjadi hal-hal yang di luar ketentuan.

Tata kelola perusahaan yang efektif mendorong pertumbuhan yang berkelanjutan, meminimalkan risiko, dan menciptakan kepercayaan di antara semua pemangku kepentingan. Hal ini membantu perusahaan mencapai tujuannya dengan cara yang efisien dan berkelanjutan.

1.3 Rumusan Masalah

Berikut adalah rumusan masalah yang akan dianalisis dalam laporan magang ini:

1. Bagaimana cara PT. BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen dalam mengatasi penyimpangan dan menggalakkan tata kelola perusahaan yang baik?
2. Bagaimana keselarasan antara aktivitas operasional di PT. BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen dengan prinsip-prinsip GCG, khususnya pada konteks responsibilitas dan kepatuhan terhadap peraturan perusahaan?

3. Dengan adanya peningkatan kasus fraud dan pelaporan keuangan yang tidak sesuai dengan aturan di BPR, bagaimana penerapan GCG berkontribusi dalam pencegahan kejadian serupa di masa depan?
4. Bagaimana efektivitas penerapan prinsip-prinsip GCG di BPR, khususnya setelah dikeluarkannya Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 4/POJK.03/2015, dalam meningkatkan kinerja keuangan dan mengurangi risiko keuangan?

1.4 Tujuan Magang

Sesuai dengan permasalahan yang disebutkan diatas, maka tujuan dari laporan magang ini adalah:

1. Untuk mengetahui cara PT. BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen dalam mengatasi penyimpangan dan menggalakkan tata kelola perusahaan yang baik
2. Untuk mengetahui keselarasan antara aktivitas operasional di PT. BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen dengan prinsip-prinsip GCG, khususnya pada konteks responsibilitas dan kepatuhan terhadap peraturan perusahaan
3. Untuk mengetahui kontribusi penerapan GCG dalam pencegahan kasus fraud dan pelaporan keuangan yang tidak sesuai dengan aturan BPR di masa depan
4. Untuk mengetahui efektivitas penerapan prinsip-prinsip GCG di BPR, khususnya setelah dikeluarkannya Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.

4/POJK.03/2015, dalam meningkatkan kinerja keuangan dan mengurangi risiko keuangan

1. 5 Manfaat Magang

1.5. 1 Manfaat untuk Peserta Magang

Manfaat dari program magang di PT. BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen bagi mahasiswa antara lain sebagai berikut:

1. *Soft skill*

Manfaat dari magang di PT. BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen adalah dapat mengembangkan *soft skill*, seperti berkomunikasi dengan rekan lainnya, dapat meningkatkan etos kerja, beradaptasi di dunia kerja, mengatur waktu lebih baik, memperluas pengetahuan di dunia perbankan, dan masih banyak lagi.

2. *Hard skill*

Manfaat dari magang di PT. BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen adalah dapat mengoperasikan aplikasi pada pembayaran *multi payment* dengan menggunakan aplikasi Griyabayar dan MSO PBB.

1.5. 2 Manfaat untuk Perguruan Tinggi

Manfaat dari program magang di PT. BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen bagi perguruan tinggi antara lain sebagai berikut:

1. Dapat memperluas relasi dan meningkatkan kerja sama yang baik antara Universitas Islam Indonesia dengan industri perbankan
2. Dapat digunakan sebagai acuan referensi peneliti selanjutnya

1.5. 3 Manfaat untuk Perusahaan

Manfaat dari program magang di PT. BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen untuk perusahaan antara lain:

1. Perusahaan terbantu pada pelayanan pembayaran PPOB
2. Perusahaan terbantu pada bagian pendanaan

BAB II

KAJIAN LITERATUR

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Teori Agensi adalah konsep yang mencerminkan interaksi antara dua individu, yakni pihak yang memberi instruksi (prinsipal) dan pihak yang melaksanakan proses tersebut (manajemen). Prinsipal adalah pihak yang memberikan arahan kepada manajemen, sedangkan manajemen bertanggung jawab atas pengelolaan dana yang diberikan oleh prinsipal dengan itikad yang baik. Pihak prinsipal biasanya memberikan insentif dalam bentuk finansial dan nonfinansial kepada pihak manajemen (Jensen & Meckling, 2019; Kurniawansyah, et al., 2018; Mitnick, 2015).

Tantangan yang muncul antara manajemen dan prinsipal terkait dengan perbedaan dalam perspektif dan tindakan mereka terkait informasi. Manajemen memiliki pemahaman mendalam tentang operasi dan kinerja perusahaan yang lengkap, namun tidak selalu membagikan semua informasi ini kepada klien mereka. Di sisi lain, klien yang memerlukan akses informasi tentang kepemilikan dapat memperolehnya.

Menurut Jensen dan Meckling (1976), hubungan keagenan adalah sebuah kontrak atau perjanjian antara manajer sebagai *agent* dan investor sebagai *principal* yang terkadang dapat menimbulkan suatu asimetri informasi dari manajer kepada investor sehingga menimbulkan biaya keagenan (*agency cost*).

Akibat dari hubungan agensi ini, muncul masalah keagenan di mana manajer cenderung berupaya untuk memaksimalkan kepentingan pribadinya sementara mengabaikan kepentingan prinsipal, meskipun tujuan utama perusahaan seharusnya adalah untuk mengoptimalkan keuntungan pemilik modal. Oleh karena itu, diperlukan mekanisme pengendalian untuk mengawasi tindakan agen.

Menurut Eisengardt (1989), teori keagenan didasarkan pada tiga sifat manusia, yaitu:

- a. Manusia pada umumnya mementingkan dirinya sendiri (self-interest)
- b. Manusia memiliki daya pikir terbatas tentang persepsi masa depan (bounded rationality)
- c. Manusia selalu menghindari risiko (risk averse)

Berdasarkan tiga sifat dasar manusia tersebut, manajer akan bertindak *opportunistic*, yaitu mengutamakan kepentingan pribadinya (Wibisono, 2004).

2.1.2 Bank Perkreditan Rakyat

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) adalah lembaga keuangan bank yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk deposito berjangka, tabungan, dan produk serupa, dan kemudian mengalokasikan kembali dana tersebut kepada masyarakat dalam bentuk pinjaman atau kredit. BPR beroperasi dengan tujuan memperoleh keuntungan, yang biasanya diperoleh melalui perbedaan antara tingkat bunga yang mereka bayarkan kepada nasabah dan tingkat bunga yang mereka terima dari pinjaman yang diberikan. Kegiatan BPR meliputi penghimpunan dana dari simpanan seperti deposito berjangka, tabungan, atau produk serupa, pemberian kredit, penyediaan pembiayaan dengan prinsip bagi

hasil kepada nasabah, serta investasi dana dalam bentuk Sertifikat Bank Indonesia (SBI), deposito berjangka, sertifikat deposito, atau tabungan pada bank lain (Maha Yoga & Yuliarmi, 2013).

2.1.3 Good Corporate Governance

Tata kelola perusahaan merupakan salah satu elemen penting dalam meningkatkan efisiensi yang meliputi serangkaian hubungan antar manajemen perusahaan, dewan komisaris, para pemegang saham, dan *stakeholders* lainnya. Menurut Kusmayadi, et.al., (2015), GCG merupakan suatu sistem pengelolaan perusahaan yang memang dirancang untuk mendorong kinerja perusahaan, melindungi kepentingan para pemangku kepentingan, dan mendorong kepatuhan terhadap peraturan perundang undangan serta nilai etika yang berlaku secara umum. Mengelola perusahaan dengan menggunakan prinsip GCG merupakan suatu cara untuk menjadikan GCG sebagai pedoman bagi perusahaan dalam mengelola perusahaan. Dengan menggunakan prinsip-prinsip GCG dapat membantu perusahaan dalam bertahan dan tangguh dalam menghadapi persaingan yang semakin sengit, dapat menerapkan etika bisnis secara konsisten sehingga menciptakan iklim yang sehat, efisien, dan transparan, dapat meningkatkan disiplin anggaran, dan mendorong keefisienan pengelolaan perusahaan.

a. Deskripsi Good Corporate Governance

Menurut Turnbull Report yang berlokasi di Inggris (April, 1999) yang dikutip oleh Tsugouki Fujinuma dalam Effendi (2016) tata kelola perusahaan adalah suatu bentuk pengendalian internal di dalam perusahaan yang tujuan utamanya adalah mengelola risiko yang signifikan bagi pemenuhan tujuan

bisnisnya, untuk melindungi aset milik perusahaan dan meningkatkan nilai investasi pemegang saham dari waktu ke waktu.

Menurut Bank Dunia, *good corporate governance* adalah sekumpulan hukum, peraturan, dan kaidah yang wajib untuk dipenuhi untuk menghasilkan nilai ekonomis jangka panjang yang berkesinambungan bagi para pemegang saham maupun masyarakat sekitar secara keseluruhan

b. Tujuan Good Corporate Governance

Dalam penerapannya, Kusmayadi, et.al., (2015) menyebutkan bahwa *good corporate governance* memiliki banyak tujuan, antara lain:

- 1) Mendorong transparansi perusahaan
- 2) Mencegah terjadinya praktik yang tidak sehat yang dapat merugikan pemegang saham
- 3) Meningkatkan efisiensi, efektifitas dan kesinambungan organisasi
- 4) Dapat menjadi solusi untuk tantangan di masa depan
- 5) Meningkatkan legitimasi yang dikelola secara terbuka, adil dan dapat dipertanggung jawabkan
- 6) Mengakui dan melindungi hak dan kewajiban para shareholders dan stakeholders

c. Manfaat Good Corporate Governance

Penerapan GCG yang baik akan mendatangkan manfaat yang banyak untuk perusahaan itu sendiri maupun pada pihak-pihak yang berkepentingan, seperti pemegang saham dan masyarakat sekitar. Selain itu, kepercayaan *shareholders* dan *stakeholders* akan meningkat seiring dengan semakin

baiknya kinerja perusahaan. Berikutnya, dengan semakin baiknya tata kelola perusahaan yang diterapkan akan dapat mengurangi atau meminimalisir tindakan penyelewengan atau penyalahgunaan wewenang di dalam perusahaan.

d. Prinsip Good Corporate Governance

GCG mempunyai konsep yang terbaru sehingga membutuhkan pemahaman yang lebih dalam mengenai kaidah-kaidah yang menjadi konsep dasar. *Organization of Economic Cooperation and Development* (OECD) mengenalkan apa saja prinsip dari *good corporate governance* yang sudah diselaraskan dengan kondisi, budaya, dan adat yang berlaku di setiap negara. Prinsip-prinsip tersebut adalah:

1) Transparansi

Prinsip transparansi mewajibkan setiap perusahaan untuk mengambil inisiatif dalam pengungkapan masalah yang disyaratkan oleh peraturan perundangan dan juga hal penting lain dalam pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur, dan pemangku kepentingan lainnya. Perusahaan juga harus menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, akurat, jelas, dan dapat dibandingkan, serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan lainnya sesuai dengan haknya (Manossoh, 2016).

2) Akuntabilitas

Prinsip akuntabilitas menyebutkan bahwa perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya dengan transparan dan wajar,

harus menetapkan setiap rincian tugas dan tanggungjawab pada masing masing instrumen perusahaan dan seluruh karyawan perusahaan secara jelas dan selaras dengan nilai, tujuan dan strategi perusahaan. Perusahaan juga harus memastikan adanya sistem pengendalian internal yang efektif dalam pengelolaan perusahaannya (Manossoh, 2016).

3) Responsibilitas atau Tanggung jawab

Prinsip responsibilitas atau tanggung jawab menyebutkan bahwa perusahaan diwajibkan untuk mematuhi peraturan yang berlaku serta terlibat dalam pertanggungjawaban kepada masyarakat dan lingkungan. Dalam pelaksanaannya, instrumen perusahaan harus berpegang teguh pada kehati-hatian dan memastikan kepatuhan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan peraturan perusahaan, serta dapat melaksanakan tanggung jawab sosial seperti kepedulian kepada masyarakat dan ikut melestarikan lingkungan sekitar perusahaan (Manossoh, 2016).

4) Independensi

Pada prinsip independensi disebutkan bahwa prinsip ini harus dikelola secara independen sehingga di setiap instrumen perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak ada campur tangan dari pihak lain dan harus bebas dari segala benturan kepentingan (*conflict of interest*) dan atau dari segala pengaruh atau tekanan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara objektif (Manossoh, 2016).

5) Kewajaran dan Kesenjangan

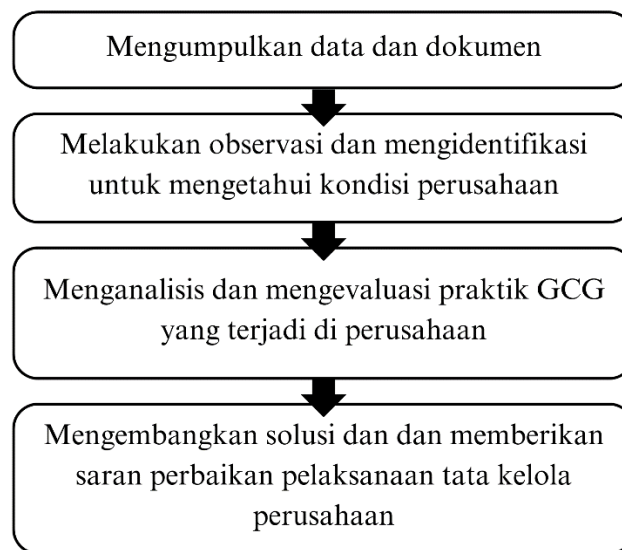
Pada prinsip kewajaran dan kesetaraan, perusahaan harus selalu memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan. Perusahaan harus memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberi masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan. Selain itu, perusahaan juga harus memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan (Manossoh, 2016)

2.2 Kerangka Kerja

Kerangka berpikir adalah suatu representasi model konseptual yang mengilustrasikan hubungan antara teori dengan faktor-faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting (Sugiyono, 2017). Kerangka kerja yang penulis gunakan dalam magang ini dapat digambarkan sebagai berikut:

- a. Pada saat pelaksanaan magang sekaligus tahap awal penelitian ini, penulis mengumpulkan berbagai data dan dokumen yang dibutuhkan seperti aktivitas bisnis di perusahaan, Job desk, dan Struktur Organisasi.
- b. Setelah mengumpulkan data yang diperlukan, selanjutnya penulis melakukan analisis dan observasi apakah dalam pelaksanaan aktivitas bisnis di perusahaan terdapat permasalahan, terutama terkait keuangan, yang dapat diberikan perbaikan atau solusi.

- c. Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan, ditemukan ada permasalahan pada penerapan tata kelola perusahaan
- d. Berdasarkan temuan tersebut selanjutnya penulis memberikan saran agar pelaksanaan tata kelola perusahaan dapat berjalan dengan efektif dan efisien di setiap prinsipnya dalam menjalankan aktivitas bisnis perusahaan.



Gambar 2.1 Kerangka Kerja Magang

BAB III

METODOLOGI

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian magang yang penulis lakukan menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus dan bersifat deskriptif. Penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang bertujuan untuk mendalami fenomena-fenomena sosial dengan tujuan mendapatkan gambaran mendalam yang dapat diungkapkan dalam bentuk kata-kata. Metode ini melibatkan pelaporan informasi yang terperinci yang diperoleh dari informan, dan biasanya dilakukan dalam konteks lingkungan yang alami (Walidin, et al., 2015).

Sesuai dengan pandangan yang diungkapkan oleh Denzin dan Lincoln (1994), penelitian kualitatif adalah penelitian yang melibatkan lingkungan alamiah dengan tujuan menginterpretasikan fenomena yang tengah berlangsung. Penelitian ini mencakup penggunaan beragam metode sebagai pendekatan yang diterapkan. Menurut Aurbech dan Silverstein yang dikutip oleh Sugiyono dan Lestari (2021) penelitian kualitatif melibatkan analisis teks dan hasil wawancara dengan tujuan untuk mengungkapkan makna dari suatu fenomena.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis di PT. BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen dengan keterlibatan langsung dalam pekerjaan, maka jenis penelitian yang paling sesuai digunakan adalah studi kasus. Studi kasus adalah penelitian yang mendalam terhadap individu, kelompok, organisasi, program kegiatan, atau entitas lain dalam suatu periode waktu tertentu. Penelitian ini bertujuan untuk menghasilkan deskripsi yang komprehensif dan

mendalam tentang entitas tersebut, dengan mengumpulkan data yang nantinya akan dianalisis untuk mengembangkan teori. Seperti dalam metode pengumpulan data penelitian kualitatif pada umumnya, data dalam studi kasus diperoleh melalui wawancara, observasi, dan pengumpulan data dari arsip (Abdussamad, 2022).

3.2 Narasumber dan Metode Penentuannya

Narasumber atau informan, sebagai sumber informasi utama dalam penelitian lapangan, merupakan individu yang dihubungi oleh peneliti dan memberikan penjelasan atau informasi mengenai masalah penelitian. Meskipun hampir semua orang dapat menjadi informan, tidak semua orang memiliki kemampuan menjadi informan yang efektif (Spradley, 1979).

Metode *purposive sampling* dipilih oleh peneliti untuk menentukan narasumber penelitian ini dengan pertimbangan pemahaman terkait permasalahan yang diteliti, ketersediaan informasi dan ketepatan informasi yang perlu diperoleh. *Purposive sampling* merupakan salah satu teknik pengambilan sampel yang umum digunakan dalam penelitian. Metode ini melibatkan pengambilan sampel berdasarkan kriteria atau karakteristik tertentu yang sesuai dengan kebutuhan penelitian. Proses pengambilan sampel dilakukan secara sengaja, dengan memilih sampel yang memiliki ciri, kriteria, atau sifat tertentu, sehingga tidak dilakukan secara acak (Nasution, 2023).

- a. Direktur umum dan kepatuhan; Bapak Suparno
- b. Kepala Bidang Manajemen Risiko dan Kepatuhan; Ibu Yuni Haryati

3.3 Metode Pengumpulan Data

Dalam rangka penelitian magang ini, peneliti memanfaatkan tiga teknik pengumpulan data, yakni wawancara, observasi, dan analisis dokumen (dokumentasi).

a. Wawancara

Wawancara atau *interview* adalah suatu bentuk komunikasi lisan atau percakapan yang digunakan untuk menggali informasi. Ini dapat dijelaskan sebagai metode pengumpulan data yang melibatkan dialog antara peneliti dan subjek penelitian. Tujuan utama dari wawancara adalah untuk memahami pemikiran subjek dan hal-hal yang biasanya tidak dapat diperoleh hanya melalui pengamatan (Abdussamad, 2022). Pada penelitian ini, wawancara ditujukan kepada narasumber yang mampu dan paham terkait permasalahan yang akan diajukan, yaitu pejabat struktural mulai dari kepala bidang manajemen risiko sampai direktur umum dan kepatuhan.

b. Observasi

Teknik observasi memungkinkan pencatatan perilaku atau peristiwa seketika ketika peristiwa tersebut tengah berlangsung (Nasution, 2023). Tujuan pengumpulan data melalui observasi menurut Patton (1980) adalah untuk memberikan deskripsi mendalam mengenai lingkungan yang diamati; kegiatan yang sedang berlangsung di dalam lingkungan tersebut; individu yang terlibat dalam kegiatan-kegiatan tersebut; serta untuk memahami makna dari lingkungan, kegiatan, dan partisipasi individu dalam situasi tersebut. Pada penelitian ini dilakukan observasi partisipatif, yaitu penulis

melakukan pengamatan sekaligus terlibat dalam kegiatan operasional PT. BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen. Kemudian hasil dari pengamatan menghasilkan catatan yang selanjutnya dituangkan dalam penelitian.

c. Analisis Dokumen (Dokumentasi)

Studi dokumentasi merupakan metode yang digunakan oleh peneliti kualitatif untuk memahami perspektif subjek dengan mengacu pada materi tertulis dan dokumen lain yang dihasilkan oleh subjek tersebut. Materi-materi ini mencakup segala hal yang ditulis atau dibuat langsung oleh subjek yang sedang diteliti (Herdiansyah, 2010). Dalam penelitian kualitatif, teknik dokumentasi berperan sebagai pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara. Dokumentasi melibatkan pengumpulan dokumen dan data yang relevan untuk penelitian, kemudian menganalisis keandalan dan validitas suatu peristiwa. Hasil dari observasi atau wawancara akan menjadi lebih dapat dipercaya atau kredibel ketika diperkuat oleh dokumen yang relevan dengan fokus penelitian (Satori, 2009).

3.4 Metode Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, informasi diperoleh dari berbagai sumber melalui penggunaan teknik pengumpulan data yang beragam (triangulasi), dan proses ini dilakukan secara terus-menerus hingga data mencapai tingkat kejenuhan. Pengamatan yang berlangsung secara terus-menerus tersebut

menghasilkan variasi data yang tinggi, sehingga teknik analisis data yang digunakan masih belum menunjukkan pola yang jelas.

Miles dan Huberman (1984) dalam Abdussamad (2021) mengemukakan bahwa terdapat tiga langkah dalam menganalisis data, yaitu *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data), dan *conclusion drawing/verification* (penyusunan kesimpulan/verifikasi).

a. *Data Reduction* (reduksi data)

Reduksi data adalah kegiatan merangkum, memilih hal pokok, fokus pada hal-hal penting dengan mencari tema dan polanya. Dengan cara ini, informasi yang telah dikurangi akan menyajikan pandangan yang lebih terperinci, memudahkan peneliti dalam melanjutkan pengumpulan data berikutnya, dan memungkinkan pencarian data lebih mudah jika diperlukan (Abdussamad, 2022). Dalam tahapan ini penulis mengumpulkan data terlebih dahulu menggunakan metode observasi lapangan saat pelaksanaan magang, analisa dokumen berupa struktur organisasi dan jobdesk.

b. *Data Display* (penyajian data)

Dalam penelitian kualitatif, informasi dapat disajikan melalui berbagai format, seperti narasi ringkas, diagram, relasi antar kategori, *flowchart*, dan lain sebagainya. Dengan menampilkan data tersebut, akan mempermudah pemahaman terhadap situasi yang terjadi, serta membantu perencanaan langkah-langkah selanjutnya (Abdussamad, 2022). Setelah melakukan reduksi data dengan memilih dan menyusun hal hal yang perlu dilakukan selanjutnya, penulis melakukan wawancara kepada direktur umum dan

kepatuhan dan kepala bidang manajemen risiko dan kepatuhan. Hasil dari wawancara dijabarkan secara deskriptif.

c. *Conclusion drawing / verification* (penyusunan kesimpulan / verifikasi)

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mencakup hasil temuan yang bisa berupa deskripsi atau gambaran yang sebelumnya kurang jelas atau tidak diketahui, dapat melibatkan hubungan sebab-akibat atau interaksi, serta hipotesis atau teori baru (Abdussamad, 2022). Setelah mendapatkan hasil wawancara dan dijabarkan, penulis menuliskan kesimpulan dan saran dari data yang sudah didapatkan.

3.5 Triangulasi Data

Triangulasi adalah pendekatan analisis data yang menggabungkan informasi dari berbagai sumber. Dalam proses ini, data diuji dengan mengumpulkan informasi dari metode, kelompok, dan populasi yang berbeda. Pendekatan ini memungkinkan penemuan yang mungkin menunjukkan konsistensi lintas data, sehingga mengurangi potensi bias yang mungkin terjadi dalam satu penelitian tunggal. Triangulasi mengintegrasikan informasi dari penelitian kuantitatif dan kualitatif, melibatkan pemrograman data yang cermat, serta memanfaatkan penilaian dari para ahli (Susanto & Jailani, 2023).

Dalam penulisan tugas akhir magang ini, penulis menggunakan pengujian keabsahan data yaitu triangulasi metode. Triangulasi metodologi dilakukan dengan membandingkan informasi atau data menggunakan pendekatan yang berbeda. Seperti yang sudah diketahui, dalam penelitian kualitatif, peneliti

menggunakan berbagai metode seperti wawancara, observasi, dan survei untuk mendapatkan informasi yang akurat dan gambaran yang komprehensif tentang topik tertentu. Dengan melibatkan berbagai perspektif atau sudut pandang, diharapkan hasil penelitian lebih mendekati kebenaran. Oleh karena itu, tahap triangulasi dilakukan jika ada keraguan terhadap kebenaran data atau informasi yang diperoleh dari subjek atau informan penelitian (Susanto & Jailani, 2023).

Tabel 3.1 Triangulasi Metode, Wawancara dengan Dokumen

No.	Wawancara		Dokumen	
1.	Bapak Suparno	‘Untuk pengawasan operasional, teman teman di lapangan kita wajibkan untuk patuh pada SOP’	Bapak Suparno	Menunjukkan buku buku yang berisi kebijakan, SOP, SOTK, Job desk, dll yang berada ditempat wawancara
2.	Bapak Suparno	‘Penerapan GCG jelas memengaruhi kinerja . Walaupun pandemi, tapi ada relaksasi, kita capaian produktivitasnya tetep naik. BOPO Kita ada di 70 atau 71, itu termasuk rendah. Yang lain bisa sampai 80 sampai 85.’	-	Dapat dilihat pada laporan publikasi yang diunggah di web resmi PT. BPR BKK Karangamalang (Perseroda) Kabupaten Sragen

3.6 Unit Analysis

Unit analisis dari penelitian ini ada di level organisasional PT. BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen dengan melakukan wawancara terhadap pejabat struktural di perusahaan sebagai informan utama.

BAB IV

HASIL PELAKSANAAN PROGRAM DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pelaksanaan program magang di PT. BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen telah dilaksanakan pada tanggal 6 Februari–6 Juni 2023 akan penulis jabarkan pada bab ini. Pada proses pengumpulan data dalam penelitian magang ini, penulis melakukan telaah dokumen, kemudian melakukan observasi di lingkungan perusahaan yang diperkuat dengan wawancara kepada pejabat struktural di perusahaan sebagai informan utama.

Penelitian magang ini tidak hanya membahas perusahaan dalam penerapan GCG dan menjalankan proses bisnis operasionalnya, tetapi juga memberikan rekomendasi penerapan GCG agar dalam menjalankan operasi bisnisnya lebih efektif dan efisien.

4.1 Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui dua metode utama, yaitu observasi dan wawancara. Kedua metode ini bertujuan untuk mendukung analisis yang dilakukan dalam penelitian ini.

4.1.1 Observasi

Dalam pengerjaan laporan magang ini, penulis telah melaksanakan magang di PT. BKK Karangmalang selama empat bulan di KPO tepatnya di bagian pembayaran *multi payment* atau PPOB. Kegiatan sehari hari yang dilakukan meliputi melayani pembayaran multi payment, mengoreksi slip

aktivitas nasabah, melakukan stempel pada jurnal harian, mencetak nomor atau template pembayaran pada slip, pengarsipan di bagian likuidasi, dan banyak lagi.

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan, PT. BKK Karangmalang sebagai perusahaan perbankan yang menerapkan GCG di setiap aktivitas dan proses bisnisnya sesuai dengan anjuran OJK. Penerapan GCG di lingkungan perusahaan berada dibawah pengawasan direktur umum dan kepatuhan yang dibantu oleh bidang manajemen risiko dan kepatuhan dan SKAI.

4.1.2 Wawancara

Pada bagian ini, peneliti akan mewawancarai sejumlah orang yang tentunya paham dengan tema yang akan dibahas, yaitu direktur umum dan kepala bidang manajemen risiko dan kepatuhan. Wawancara dilakukan pada tanggal 19 Januari 2024 di kantor PT. BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen, tepatnya di ruangan Bapak Suparno. Wawancara dilakukan dengan teknis penulis mengajukan pertanyaan dan dijawab oleh Bapak Suparno dan Ibu Yuni Haryanti menambahkan beberapa informasi yang kurang lengkap.

Alasan penulis hanya mewawancarai dua orang saja karena penulis merasa tidak ada yang lebih tepat kecuali dua orang tersebut. Selain itu posisi jabatan dari dua narasumber tersebut memang berfokus pada kepatuhan di lingkungan perusahaan dan sesuai dengan topik permasalahan yang diambil penulis.

4.1.2.1 Data responden

Responden dipilih berdasarkan pertimbangan jabatan, pengetahuan, dan pengalaman yang dapat mendukung penelitian magang ini.

Tabel 4.1 Data Responden

No	Nama	Posisi
1.	Suparno, SE., MM.	Direktur Umum dan Kepatuhan
2.	Yuni Haryanti	Kabid Manajemen Risiko dan Kepatuhan

4.1.2.2. Hasil Wawancara

Hasil wawancara yang telah dilakukan akan dijelaskan secara singkat pada bagian ini dengan dikelompokkan dalam beberapa garis besar.

Tabel 4.2 Pengelompokkan Garis Besar Hasil Wawancara

No.	Kelompok Garis Besar	Hasil Wawancara
1.	Praktik GCG saat ini	<p>Dalam struktur organisasi ada bagian khusus yang terkait dengan pemantauan pelaksanaan GCG, yaitu direktur kepatuhan, satuan kerja manajemen risiko dan kepatuhan, dan satuan kerja audit interen (SKAI) yang bersifat independen, bertugas mengawasi semua operasional perusahaan agar sesuai dengan SOP dan melakukan sosialisasi kepada pegawai jika ada SOP atau regulasi baru termasuk kebijakan terkait SOTK. Selain itu juga menindaklanjuti temuan dari SKAI atau OJK (Suparno).</p> <p>Prinsip GCG tersebut diintegrasikan dalam kegiatan sehari-hari seperti transparansi, dilaporkan secara bisa dipertanggung jawabkan. Semua transaksi ada pembukuan dan pencatatan selesai dalam satu hari. Akuntabilitas, semua tercatat. Responsibility dan sebagainya pasti sudah diterapkan (Suparno).</p>

2.	Keterlibatan manajemen dan karyawan	<p>Manajemen sangat berperan dalam membuat regulasi kemudian melaksanakan pengawasan dengan organ organ nya, melakukan evaluasi, kemudian mereview setiap ada kebijakan atau regulasi baru dari otoritas. Manajemen memiliki organ organ seperti yang sudah saya sebutkan tadi, ada SKAI yang bertugas melakukan pemeriksaan pada kantor cabang dan SKMRK sebagai panjang tangan dari manajemen untuk mengawasi pegawai operasional dan memastikan agar sesuai dengan GCG (Suparno).</p> <p>Pelatihan dilakukan secara berkala. Materi pelatihan diharapkan berasal dari masukan kantor cabang mengenai pelatihan apa yang diperlukan (Suparno). Pemateri berasal dari internal perusahaan yang membidangi atau mengundang fasilitator dari luar (Yuni).</p>
3.	Monitoring dan evaluasi	<p>Salah satu monitoring yang berlaku adalah penilaian GCG atau penerapan tata kelola perusahaan. Penilaian dapat dilakukan 6 bulan sampai 1 tahun sekali. Selain itu melakukan evaluasi dari laporan pemeriksaan SKAI dengan target semakin sedikit temuan yang ditemukan. Untuk kejadian khusus, direksi menurunkan SKAI untuk memeriksa kantor cabang yang terdapat masalah (Suparno).</p>
4.	Kepatuhan dan tanggungjawab	<p>Pengecekan berkala dilakukan oleh SKAI dan diterjunkan ke kantor cabang. Ketika kinerja kantor cabang tidak sesuai dengan yang seharusnya, terdapat indikasi suatu masalah.</p>

		Pimpinan cabang yang sebagai tangan panjang dari direktur harus melakukan pengawasan pada pegawainya. Jika terdapat penyimpangan harus melaporkan kepada direktur (Suparno).
5.	Umpan balik dan perbaikan	<p>Hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh audit akan dikaji dan ditindaklanjuti. Selain itu membuat solusi dan kebijakan yang dapat memperbaiki hasil yang didapat. Perbaikan pada sisi SOP dengan mereview dan selalu update sesuai dengan regulasi yang berlaku, dan melakukan evaluasi rutin pada pelaksanaan SOP salah satunya untuk menentukan tukin yang berbasis kinerja (Suparno).</p> <p>Dalam menanggapi kasus fraud, perusahaan mendorong pegawai untuk saling peduli sesama untuk menghindari kejadian pemanfaatan uang kantor (Suparno).</p>
6.	Tantangan	Tantangan saat pengawasan ketika masih adanya tidak keterbukaan. Seperti masih ada pegawai yang menutupi kesalahan pegawai lain pada risiko kecil. Sedangkan untuk tantangan dalam implementasi tata kelola perusahaan yaitu adanya pegawai yang acuh dan tidak mau mengikuti perkembangan zaman (Suparno).
7.	Meningkatkan tata kelola perusahaan	Pemberian insentif kepada cabang yang berkinerja baik, dan dapat mencapai targetnya dan pemberian jasa insentif kepada karyawan yang memiliki masa jabatan 20 tahun. Selain itu pemberlakuan demosi kepada karyawan yang melakukan pelanggaran yang tidak pantas

		<p>(Suparno).</p> <p>Salah satu strategi meningkatkan praktik GCG, perusahaan membuat nomor aduan khusus yang dapat diakses semua orang dengan melindungi identitas pelapor (Yuni).</p>
8.	Integrasi GCG	<p>Setiap aktivitas yang dilakukan oleh karyawan dipandu dengan adanya SOP. Pada sisi pertanggungjawaban diberlakukan siapa yang berbuat maka dia yang bertanggungjawab dan menerima hukuman dari perusahaan (Suparno).</p>
9.	Perubahan	<p>Setelah adanya POJK terkait tata kelola perusahaan semakin terukur kinerja, tertata, adil dan semakin baik dari segi manapun. Semua hal ditindak sesuai dengan sistem yang berlaku (Suparno).</p>

4.2 Diskusi dan Pembahasan

4.2.1 Mengatasi Penyimpangan dan Menggalakkan Tata Kelola Perusahaan

Menurut Ali dalam Sochib (2016), *Corporate Governance* atau tata kelola perusahaan merupakan sistem yang digunakan untuk mengarahkan dan mengontrol aktivitas bisnis perusahaan. *Good Corporate Governance* juga merupakan pendekatan yang digunakan untuk mengatur hubungan antara stakeholders sehingga kesalahan yang signifikan dapat diperbaiki atau diminimalkan (Damanik, 2021).

Struktur organisasi di PT. BPR BKK Karangmalang yang berada di bagian khusus terkait pemantauan pelaksanaan GCG yaitu direktur kepatuhan, satuan kerja manajemen risiko dan kepatuhan, dan satuan kerja audit internal (SKAI) yang dimana masing masing bersifat independen dalam melakukan kerjanya. Hal pertama yang dilakukan sebelum mengatasi dan menggalakkan adalah mengidentifikasi permasalahan yang terjadi. Pihak manajemen PT. BPR BKK Karangmalang mengidentifikasi permasalahan di lingkungan perusahaan dan kantor cabang dengan menurunkan SKAI ke kantor cabang atau memanggil kepala cabang untuk melaporkan kondisi kantornya. Pemeriksaan oleh SKAI ataupun OJK dilakukan rutin setahun sekali atau minimal sekali dalam setahun. Tetapi jika ada kejadian khusus, direksi secara langsung akan meminta SKAI untuk memeriksa adanya kecurigaan di kantor cabang.

Dalam pengawasan kegiatan operasional di perusahaan, seluruh pegawai diwajibkan untuk mematuhi dan melaksanakan kegiatan operasional sesuai dengan SOP dan regulasi yang berlaku di perusahaan. Selain itu PT. BPR BKK Karangmalang juga mempunyai kebijakan terkait SOTK yang disitu memuat bagian, jabatan, tugas pokok, wewenang dan jobdesk.

Untuk memastikan seluruh pegawai mengetahui dan paham dengan adanya SOP atau regulasi, PT. BPR BKK Karangmalang melakukan sosialisasi kepada seluruh pegawai di perusahaan dengan sistem berjenjang dan sesuai bidang. Berjenjang seperti untuk kepala cabang dilakukan

tersendiri beserta kepala seksi. Kemudian juga untuk seksi tertentu juga dilakukan pelatihan, seperti pelayanan, operasional, atau pemasaran. Jika ada rekan rekan pegawai yang sekiranya belum memahami hal yang sudah disosialisasikan, maka akan dibuatkan kembali agenda untuk sharing atau tanya jawab.

Dalam upaya perusahaan meningkatkan tata kelola perusahaan di tingkat kantor cabang, PT. BPR BKK Karangmalang akan memberikan insentif kepada cabang yang berkinerja baik, yaitu yang dapat mencapai target nya dan tidak bermasalah. Selain pada tingkat kantor cabang, PT. BPR BKK Karangmalang juga memberikan insentif kepada pegawai yang memiliki masa kerja selama 20 tahun. Dengan catatan tidak melakukan pelanggaran selama bekerja, dan diberikan sebanyak 2 kali dari gaji yang diterima. Selain pemberian insentif, PT. BPR BKK Karangmalang juga memberlakukan demosi atau penurunan jabatan kepada pegawai yang melanggar atau melakukan perbuatan tidak menyenangkan dan tidak pantas dilakukan oleh pegawai bank.

Tantangan yang dihadapi perusahaan dalam menerapkan tata kelola perusahaan yang efektif adalah salah satunya pegawai yang acuh atau masa bodoh dengan pekerjaannya. Tidak mau mengikuti perkembangan jaman, sedangkan aturan dan ketentuan yang sudah dibuat mau tidak mau harus diikuti. Jika tidak bisa mengikuti perkembangan zaman maka akan terkingkir atau tereliminasi.

4.2.2 Keselarasan Antara Aktivitas Operasional dengan Prinsip Tata Kelola Perusahaan

Menurut Ahmad Daniri (2005) dalam Karunia & Rusyfan (2021), penerapan Good Corporate Governance (GCG) merupakan serangkaian tindakan, pola perilaku, sistem, dan langkah-langkah yang diambil oleh sebuah perusahaan dengan tujuan meningkatkan nilai perusahaan, sambil memperhatikan hak-hak para pemangku kepentingan lainnya, yang sesuai dengan prinsip-prinsip etika yang berlaku.

Pengadaan sosialisasi dan pelatihan secara berjenjang diharapkan agar aktivitas operasional akan berjalan sesuai dan selaras dengan prinsip prinsip GCG dan regulasi yang berlaku di PT. BPR BKK Karangmalang. Hal ini terbukti dengan terjadinya peningkatan produktivitas kinerja karyawan, meskipun dalam keadaan pandemi capaian produktivitas tetap mengalami kenaikan. Selain itu pegawai PT. BPR BKK Karangmalang juga sudah mematuhi aturan dan ketentuan yang berlaku, sehingga jika ada yang tidak dapat mengikuti akan tersingkir dan tidak dapat kenaikan jabatan.

Tantangan dalam memantau kepatuhan terhadap prinsip prinsip GCG adalah masih adanya hal yang disembunyikan atau tidak terbuka. Namun pegawai PT. BPR BKK Karangmalang sudah memiliki kesadaran tinggi akan hal hal yang berisiko dan berakibat fatal. PT. BPR BKK Karangmalang sendiri sudah membuat kebijakan perubahan presensi dan KPI yang disempurnakan untuk mendukung prinsip GCG, dengan teknis penilaian oleh pegawai sendiri yang kemudian akan disetujui oleh atasan. Penilaian

yang diambil mulai dari kedisiplinan pegawai seperti kehadiran, kewajiban, keikutsertaan dalam kegiatan perusahaan, dan termasuk dalam beretika.

Mekanisme perusahaan dalam mengevaluasi kepatuhan dengan cara penerjunan dan pemeriksaan dari SKAI dengan mengharapkan temuan semakin sedikit setiap pemeriksaan. Hasil temuan pemeriksaan SKAI kemudian akan dipantau pelaksanaannya agar tidak akan ditemukan temuan yang sama di pemeriksaan selanjutnya. Sehingga dapat mencapai target yaitu tidak ditemukan temuan lama maupun baru.

Setiap menjalankan aktivitas bisnisnya seluruh pegawai dipandu dengan adanya SOP. Pada sisi pertanggungjawaban menekankan pada siapa yang berbuat dia yang bertanggungjawab. Contoh penerapan prinsip responsibilitas dalam kegiatan operasional PT. BPR BKK Karangmalang adalah ketika ada kredit bermasalah tetapi berasal dari kesalahan proses maka yang menanggung adalah pihak yang terlibat.

4.2.3 Penerapan GCG berkontribusi pada pencegahan Fraud

Menurut definisi dari Black's Law Dictionary, fraud mencakup segala jenis tindakan yang manusia bisa lakukan, yang bertujuan untuk memperoleh keuntungan dari orang lain melalui saran yang salah atau pemaksaan, serta mencakup semua metode yang tidak terduga, berbelit-belit, licik, tersembunyi, dan segala bentuk ketidakjujuran yang dapat menyesatkan orang lain (Soepardi, 2007). Kejadian fraud dalam sebuah organisasi atau perusahaan bisa dilakukan oleh berbagai pihak mulai dari

level bawah, manajemen, hingga pemilik. Salah satu contoh tindakan fraud dalam sebuah perusahaan adalah dalam proses pengadaan (Koesmana, et al., 2007), di mana pelakunya bisa menjadi individu atau kelompok dalam perusahaan (pegawai) yang menerima imbalan dari pihak rekanan yang terlibat dalam proses pengadaan tersebut.

Lemahnya pengendalian internal bisa menjadi dorongan bagi individu atau kelompok yang sebelumnya tidak terpikir untuk melakukan penipuan, karena mereka melihat kesempatan terbuka lebar untuk melakukan kecurangan. Penyalahgunaan aset (*misappropriation*) dan manipulasi laporan keuangan (*fraudulent statement*) adalah jenis kecurangan yang sering terjadi di perusahaan swasta. Penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) dapat menjadi landasan yang dapat diandalkan untuk mencegah kedua jenis kecurangan tersebut (Anugerah, 2014).

Dalam menjalankan aktivitas bisnisnya, PT. BPR BKK Karangmalang selalu melakukan pengawasan yang dilakukan oleh Pinca di setiap cabang, direktur kepatuhan, manajemen risiko, dan SKAI untuk memperkuat pengawasan internal dan mencegah pelaporan keuangan yang tidak sesuai. Pinca memegang tanggungjawab di cabang yang dipimpin dan selalu memastikan dan mengawasi aktivitas di cabang. Jika dirasa ada kejanggalan atau permasalahan di cabang, Pinca dapat melaporkan kepada direksi kemudian direksi menurunkan SKAI untuk dilakukan pengecekan jika ada temuan yang ditemukan. Direktur kepatuhan dan manajemen risiko sebagai

bagian dari manajemen yang membuat regulasi dan kebijakan terkait GCG untuk mencegah adanya kesalahan dalam pelaporan keuangan.

Upaya manajemen dalam menangani dan memperbaiki kelemahan yang dapat mengakibatkan *fraud* antara lain dengan cara mengidentifikasi karyawan yang terindikasi melakukan penyalahgunaan uang perusahaan kemudian diberhentikan dari pekerjaannya. Sebagai lembaga kepercayaan, PT. BPR BKK Karangmalang selalu menjaga amanah dari nasabah. Untuk menjaga nya, PT. BPR BKK Karangmalang mendorong karyawan untuk saling peka dan saling peduli kepada sesama karyawan untuk menghindari kejadian yang tidak diinginkan, yaitu karyawan memanfaatkan uang perusahaan yang dapat mengakibatkan kesalahan pada pelaporan keuangan.

4.2.4 Efektivitas Penerapan Prinsip GCG setelah dikeluarkan POJK No. 4/POJK.03/2015 dalam meningkatkan kinerja keuangan dan mengurangi risiko keuangan

Good Corporate Governance merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan profitabilitas dan kinerja perusahaan. Dengan menerapkan prinsip-prinsip GCG, diharapkan perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya melalui perbaikan proses pengambilan keputusan, peningkatan efisiensi operasional, serta peningkatan pelayanan kepada para pemegang saham (Kartini, 2020). Menurut Munawir (2010), kinerja keuangan adalah indikator yang mencerminkan seberapa efektif dan efisien sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya. Efektivitas terjadi ketika manajemen berhasil

memilih tujuan yang tepat atau alat yang sesuai untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Good Corporate Governance menjadi sebuah sistem yang mengatur dan mengontrol perusahaan dengan tujuan menciptakan nilai tambah bagi semua pemangku kepentingan (*stakeholders*). Semakin tinggi tingkat penerapan GCG, semakin besar dampaknya terhadap peningkatan kinerja keuangan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja keuangan, perusahaan perlu mengimplementasikan tata kelola yang baik dengan menerapkan prinsip-prinsip GCG seperti transparansi, akuntabilitas, keadilan, dan tanggung jawab. Semakin baik penerapan GCG dalam sebuah perusahaan, semakin cermat perusahaan dalam mengelola dan melaporkan keuangannya, sehingga kemungkinan manipulasi dan tindakan kecurangan akan berkurang, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja perusahaan (Onoyi & Windayati, 2021).

POJK No. 4/POJK.03/2015 adalah regulasi yang dikeluarkan oleh OJK pada tanggal 1 April 2015 mengenai Penerapan Tata Kelola bagi Bank Perkreditan Rakyat. Salah satu alasan dibuatnya POJK tersebut karena banyaknya BPR yang dicabut izin usahanya bukan karena kalah dalam persaingan melainkan karena belum mampu melaksanakan GCG dan manajemen risiko sehingga masih banyak pengelolaan dan penataan di BPR yang belum profesional dan belum paham dengan risiko yang akan terjadi di masa datang (Infobanknews: 2016).

Setelah diberlakukannya POJK No. 4/POJK.03/2015 terjadi perubahan yang signifikan dalam aktivitas bisnis yang berjalan. Contohnya seperti kinerja yang semakin terukur, lebih adil, dan lebih baik dalam segala hal, dan susunan struktur organisasi sudah terstruktur sesuai dengan tata kelola yang dikeluarkan POJK. Selain itu, di sisi manajemen risiko juga lebih baik dengan mengkaji terlebih dahulu segala tindakan yang akan dilakukan oleh perusahaan, jika dirasa nanti akan menimbulkan risiko yang tinggi maka akan dibatalkan.

Beberapa contoh implementasi POJK No. 4/POJK.03/2015 di lingkungan perusahaan adalah keadilan. Dalam melakukan pekerjaannya pegawai yang melanggar peraturan perusahaan akan dihukum sesuai dengan pelanggaran yang telah diperbuat, sedangkan bagi pegawai yang memiliki kinerja yang bagus dan dapat mencapai target akan diberi insentif.

GCG juga memiliki peran dengan mempengaruhi kinerja dan manajemen risiko di perusahaan. Dengan adanya penerapan POJK ini aktivitas bisnis di perusahaan mengalami perubahan yang signifikan. Seperti yang terlihat ketika pandemi, pemberlakuan GCG di setiap aktivitas bisnis perusahaan membawa dampak yang sangat baik. Walau terjadi pandemi yang cukup berat, PT. BPR BKK Karangmalang dapat mencapai produktivitasnya tetap naik dan tetap dapat mencapai target yang ditetapkan pemilik, misalnya seperti dari sisi laba yang selalu tercapai bahkan naik. Hal ini menunjukkan bahwa GCG mempengaruhi aktivitas terhadap kinerja. PT. BPR BKK Karangmalang juga melakukan efisiensi pada saat pandemi agar

target dapat selalu tercapai. Dapat terlihat di laporan publikasi yang menunjukkan BOPO PT. BPR BKK Karangmalang berada pada angka 70 sampai 71, yang mengartikan bahwa rasio BOPO PT. BPR BKK Karangmalang dikategori sangat sehat sehingga dapat melakukan efisiensi dengan baik.

Untuk mengukur efektivitas penerapan GCG, PT. BPR BKK Karangmalang memiliki beberapa indikator. Pertama, semakin sedikit atau menurunnya jumlah temuan permasalahan oleh SKAI. Kedua, pada setiap temuan tidak ditemukan permasalahan atau pelanggaran yang sama. Ketiga, dapat tercapainya kinerja secara umum seperti naiknya laba perusahaan, jumlah penyaluran kredit yang lebih tinggi, penghimpunan dana yang lebih tinggi, dan tingkat NPL semakin kecil atau rendah. Keempat, tidak adanya sanksi atau teguran yang didapatkan dari otoritas.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang implementasi GCG di PT. BPR BKK Karangmalang, yang selama penulisannya menggunakan metode pengumpulan data seperti telaah dokumen, observasi dan wawancara, dapat diambil kesimpulan bahwa PT. BPR BKK Karangmalang dalam menjalankan aktivitas operasionalnya sudah menerapkan prinsip prinsip GCG yang dianjurkan oleh Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 4/POJK.03/2015.

- a. Dalam upaya mendukung penerapan tata kelola perusahaan, PT. BPR BKK Karangmalang mengadakan berbagai hal mulai dari sosialisasi dan pelatihan pada level berjenjang, pemberian insentif kepada pegawai atau kantor cabang yang dapat mencapai targetnya, dan demosi pada pegawai yang tidak patuh pada kebijakan perusahaan.
- b. PT. BPR BKK Karangmalang membuktikan kesuksesan dalam penerapan GCG dengan kenaikan pada capaian produktivitas pegawai.
- c. SKAI selalu melakukan pengecekan minimal satu kali dalam setahun di setiap kantor cabang atau ketika ada sesuatu yang janggal untuk mencegah atau mengurangi potensi terjadinya *fraud*.
- d. Dengan penerapan GCG PT. BPR BKK Karangmalang dapat melakukan efisiensi untuk mencapai bahkan melampaui target, seperti laba.

5.2 Rekomendasi

Berikut ini adalah saran atau rekomendasi penulis berdasarkan dari hasil observasi dan kesimpulan yang telah dibuat. Mengingat ditemukannya permasalahan pada prinsip GCG yaitu responsibilitas berupa kurangnya kesadaran untuk mematuhi peraturan yang berlaku di lingkungan perusahaan, maka penulis dan mentor mengusulkan draft perbaikan sebagai berikut:

- a. Mengadakan pelatihan kesadaran pegawai tentang pentingnya prinsip responsibilitas dalam menjalankan tugas dan memastikan bahwa setiap anggota tim memiliki pemahaman yang jelas tentang tanggung jawab setiap pegawai atau posisi diperusahaan.
- b. Menerapkan kode etik yang mengatur perilaku dan tindakan pegawai serta manajemen dalam menjalankan aktivitas bisnis dan operasional, baik dalam menjalankan tugasnya maupun berinteraksi dengan pihak luar atau atasan atau sesama pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z., 2021. *Metode Penelitian Kualitatif*. Makassar: CV. syakir Media Press.
- Anugerah, R., 2014. Peranan good corporate governance dalam pencegahan fraud. *Jurnal Akuntansi* , 3(1), pp. 101-113.
- Damanik, I. H. B., 2021. PRAKTIK TATA KELOLA PERUSAHAAN (CORPORATE GOVERNANCE). *Juripol: Jurnal Insitusi Politeknik Ganesha Medan*, pp. 243 - 248.
- Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S., 1994. *Qualitative Research*. California: SAGE Publications, Inc..
- Effendi, M. A., 2016. *The power of good corporate governance : teori dan implementasi*. 2 ed. Jakarta : Salemba Empat.
- Iswara, P. W., 2014. Corporate Governance dan Kinerja Perusahaan. *Jurnal akuntansi, ekonomi dan manajemen bisnis*, 2(2).
- Jensen, M. C. & Meckling, W. H., 1976. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, Volume 3(Issue 4), pp. 305-360.
- Juniasti, R., 2022. *Pengaruh Tata Kelola Terhadap Kinerja Keuangan Bank Perkreditan Rakyat*. Cirebon: CV. Syntax Computama .
- Kartini, I., Djuniardi, D. & Hamzah, A., 2020. PENGARUH MEKANISME TATA KELOLA PERUSAHAAN TERHADAP KINERJA KEUANGAN. *Jurnal Riset Keuangan dan Akuntansi* , pp. 87 - 102.

Karunia, L. & Rusyfan, Z., 2021. *Good Corporate Governance (GCG) Dan Komite Audit*. Bandung : ZURRA INFIGRO MEDIA.

Kurniawansyah, D., Kurnianto, S. & Rizqi, F. A., 2018. Teori Agency Dalam Pemikiran Organisasi; Pendekatan Positivist dan Principle-agent. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Airlangga*, 3(2), pp. 435-446.

Kusmayadi, D., Rudiana , D. & Badruzaman, J., 2015. *Good Corporate Governance*. Tasikmalaya: LPPM Universitas Siliwangi.

Labibzamani, 2017. *OJK Wajibkan BPR Terapkan Good Corporate Governance*, s.l.: TribunSolo.

Maha Yoga, G. A. D. & Yuliarmi, N. N., 2013. FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENYALURAN KREDIT BPR DI PROVINSI BALI. *E-Jurnal Ekonomi Pembangunan* , 2(6), pp. 284-293.

Manossoh, H., 2016. *GOOD CORPORATE GOVERNANCE UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS LAPORAN KEUANGAN*. 1 ed. Bandung: PT. Norlive Kharisma Indonesia.

Mitnick, B. M., 2015. Agency Theory. *Wiley encyclopedia of management*, pp. 1-6.

Nasution, A. F., 2023. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Harva Creative .

Nisaputra, R., 2016. *OJK: Tanpa GCG, Banyak BPR Lakukan Fraud*, s.l.: Infobanknews.

Onoyi, N. J. & Windayati, D. T., 2021. Pengaruh Ukuran Perusahaan, Good Corporate Governance dan Efisiensi Operasi Terhadap Kinerja Keuangan (Studi Kasus Pada Bank BUMN yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2016-2020). *Zona Keuangan: Program Studi Akuntansi (S1) Universitas Batam*, pp. 15 - 28.

Said, H. S., Khotimah , C., Ardiansyah, D. & Khadrinur, H., 2022. Teori agensi : Teori agensi dalam perspektif akuntansi syariah. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan* , 5(5), pp. 2434-2439.

Sugiyono & Lestari, P., 2021. *etode Penelitian Komunikasi (Kuantitatif, Kualitatif, dan Cara Mudah Menulis Artikel pada Jurnal Internasional)*. 1 ed. Bandung: Alfabeta Bandung .

Susanto, D., R. & Jailani, M. S., 2023. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Penelitian Ilmiah. *Qosim: Jurnal Pendidikan, Sosial & Humaniora* , pp. 53 - 61.

Tiwu, M. I. H., 2020. Pengaruh Pandemic covid 19 Terhadap NPL Bank Perkreditan Rakyat di Indonesia. *Jurnal Akuntansi: Transparansi dan Akuntabilitas* , 8(2), pp. 79-87.

Walidin, W., Saifullah & Tabrani, 2015. *METODOLOGI PENELITIAN KUALITATIF & GROUNDED THEORY*. 1 ed. Banda Aceh: FTK Ar-Raniry Press.

Wibisono, H., 2004. *Pengaruh Manajemen Laba Terhadap Kinerja Perusahaan di Seputar Seasoned Equity Offerings*, Semarang : s.n.

LAMPIRAN

Lampiran 1

Surat Pengantar Dari Kampus



FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Ringroad Utara, Gondong Catur, Depok
Sleman, Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 883067, 885376;
F. (0274) 882589
E. fe@uii.ac.id
W. fecon.uii.ac.id

Nomor : 3210/WD2/10/Div.URT/XII/2022
Hal : Permohonan Ijin Magang

Kepada Yth
Pimpinan

PT Bank Perkreditan Rakyat BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen
Jl. Dewi Sartika, Puro, Karangmalang, Sragen, Jawa Tengah, 57222

Assalamualaikum warohmatullahi wabarokatuh

Diberitahukan dengan hormat, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia adalah institusi pendidikan yang memiliki tujuan menciptakan lulusan profesional di bidangnya. Sehubungan dengan hal tersebut, kami memohon kepada Bapak atau Ibu memberikan ijin mahasiswa kami dalam melaksanakan magang di perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin. Mahasiswa tersebut adalah sebagai berikut:

Nama	: Khairunissa Nareswari
NIM	: 20311029
Alamat	: Jl. Teuku Umar Rt 037 Rw 015, Tamansari, Kroy, Kec. Karangmalang, Kab. Sragen, Jawa Tengah
Tempat/Tgl. Lahir	: Sragen / 06 Januari 2002
Program Studi	: Manajemen
Jenjang	: Sarjana
Periode Magang	: 6 Februari 2023 - 6 Juni 2023

Demikian surat ini kami sampaikan. Atas perhatian dan kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum warohmatullahi wabarokatuh

Yogyakarta, 12 Desember 2022
Wakil Dekan Bidang Keagamaan,
Kemahasiswaan dan Alumni,



Drs. Achmad-Tohirin, M.A., Ph.D.
NIK: 903110102

Lampiran 2

Surat Pengantar Lanjutan Dari Bagian Perekonomian Setda Kabupaten Sragen



PEMERINTAH KABUPATEN SRAGEN
SEKRETARIAT DAERAH
Jl. Raya Sukowati No.255 Telp. (0271) 891025 Fax. 91127
Website <http://www.sragen.go.id> dan Email: info@sragen.go.id
SRAGEN – 57211

Sragen, 19 Desember 2022

Nomor : 539/241/01.4/2022
Sifat : Biasa
Perihal : Izin Magang

Kepada
Yth. Direktur PT.BPR BKK Karangmalang
(Perseroda) Kabupaten Sragen.

di – **SRAGEN**

Menindaklanjuti Surat dari Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia nomor: 3210/WD2/10/Div.URT/XII/2022 tanggal 12 Desember 2022 Perihal Permohonan Izin Magang. Bersama ini kami hadapkan Saudara :

Nama : Kharunissa Nareswari

NIM : 20311029

Alamat : Jl. Teuku Umar Rt. 037 Rw. 015, Tamansari , Kroyo, Kec.
Karangmalang Kabupaten Sragen, Jawa Tengah.

Tempat Tgl Lahir : Sragen / 06 Januari 2002

Program Study : Manajemen

Untuk magang di PT. BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Kabupaten Sragen selama ± 4 bulan mulai tanggal 06 Februari 2022 s/d 06 Juni 2022.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas mohon kebijakan Direksi agar yang bersangkutan untuk bisa dibantu dan di fasilitasi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

An. SEKRETARIAT DAERAH
ASISTEN PEREKONOMIAN DAN PEMBANGUNAN
Ub.
KEPALA BAGIAN PEREKONOMIAN & SDA
KABUPATEN SRAGEN


WISARTO SUDIN, S.Sos., MM
Pembina Tingkat I
NIP. 19660514 198603 1 006

Lampiran 3

Surat Persetujuan Izin Magang Oleh Perusahaan



**PT. BANK PERKREDITAN RAKYAT
BKK KARANGMALANG (Perseroda)**

Jl. Dewi Sartika Puro Karangmalang Sragen Telpoon 0271-892211, 894237 Fax. 891099, Email : bpkarangmalang@yahoo.co.id

Nomor : 08/BPR BKK/1/2023

Sragen, 04 Januari 2023

Lampiran : 1 Lembar

Perihal : **Persetujuan Izin Magang**

Kepada Yth.

1. Dekan Fak Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia (UII)
2. Sdri Khairunissa Nareswari (Mahasiswi)

di - TEMPAT.

Menindaklanjuti surat Saudara perihal : *Permohonan Izin Magang*, maka permohonan tersebut dapat kami setuju dengan ketentuan sebagai berikut ;

1. Sebelum melaksanakan *Praktek Magang* wajib melakukan Rapid Antigen Covid 19 dan menunjukkan hasil test tersebut dengan hasil Negatif/Non Reaktif
2. Selama melaksanakan *Praktek Magang* wajib menjalankan protokol kesehatan Covid 19.
3. Peserta *Praktek Magang* wajib menjaga segala rahasia perbankan dan mentaati segala aturan dan tata tertib yang berlaku di PT. BPR BKK Karangmalang (Perseroda).
4. Membuat dan Menandatangani Surat Pernyataan bahwa tidak akan membocorkan rahasia Bank dan apabila membocorkan rahasia Bank atau nasabah maka Bank terbebas dari segala tuntutan hukum dan menjadi tanggungjawab yang bersangkutan.

Pelaksanaan *Praktek Magang* tersebut dapat dilaksanakan di KPO, mulai tanggal : 06 Februari 2023 s/d 06 Juni 2023.

Demikian surat persetujuan ini disampaikan, atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

PT. BANK PERKREDITAN RAKYAT
BKK KARANGMALANG (Perseroda)



Direktur Umum dan Kepatuhan

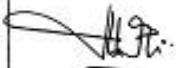
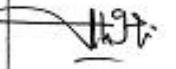
Lampiran 4

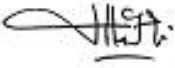
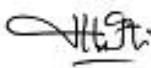
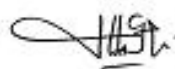
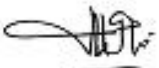
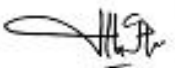
Log Harian Magang

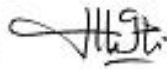
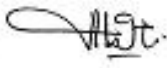
DAFTAR HADIR MAGANG

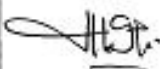
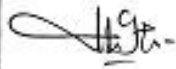
Bulan / Tahun : Februari / 2023

Nama Instansi : PT. Bank Perkreditan Rakyat BKK Karangmalang
(Perseroda) Kabupaten Sragen
Nama Mahasiswa : Khairunissa Nareswari
Asal Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen Universitas Islam Indonesia

No.	Tanggal	Lama Kerja	Deskripsi Singkat Aktivitas	Paraf Supervisor
1.	6 Februari 2023	7 jam 30 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan melakukan pengoreksian pada slip aktivitas nasabah di bagian pendanaan	
2.	7 Februari 2023	7 jam 41 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan melakukan pengisian data pada formulir di bagian likuidasi	
3.	8 Februari 2023	7 jam 37 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	
4.	9 Februari 2023	7 jam 34 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan Mencetak nomor atau template pada slip	

			pembayaran SPP SMK Binawiyata	
5.	10 Februari 2023	7 jam 20 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB kemudian mengarsipkan dan merapikan data di PPOB	
6.	13 Februari 2023	7 jam 36 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan melakukan pengoreksian pada slip aktivitas nasabah di bagian pendanaan	
7.	14 Februari 2023	5 jam 6 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	
8.	15 Februari 2023	7 jam 10 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	
9.	16 Februari 2023	7 jam 34 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan melakukan pengoreksian pada slip aktivitas nasabah di bagian pendanaan	
10.	17 Februari 2023	7 jam 44 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di	

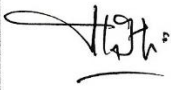
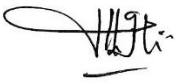
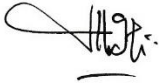
			bagian PPOB dan melakukan pengoreksian pada slip aktivitas nasabah di bagian pendanaan	
11.	20 Februari 2023	7 jam 41 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan melakukan pengoreksian pada slip aktivitas nasabah di bagian pendanaan	
12.	21 Februari 2023	7 jam 16 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB, mencetak nomor atau template pada slip pembayaran SPP SMK Binawiyata, dan melakukan pengoreksian pada slip aktivitas nasabah di bagian pendanaan	
13.	22 Februari 2023	7 jam 1 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan memberikan stempel / cap pada jurnal harian di bagian PPOB	
14.	23 Februari 2023	7 jam 35 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan melakukan pengisian data	

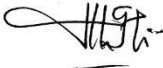
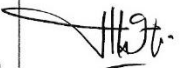
			pada formulir-formulir pembukaan rekening Tabungan Simpel (Simpanan Pelajar) dan menulis slip setoran pertama	
15.	24 Februari 2023	7 jam 25 menit	Membantu menyusun dan mengisi data rekap di bagian likuidasi atau pemasaran	
16.	27 Februari 2023	7 jam 42 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan melakukan pengoreksian pada slip aktivitas nasabah di bagian pendanaan	
17.	28 Februari 2023	7 jam 25 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran PBB di bagian PPOB dan memberikan stempel / cap pada jurnal harian di bagian PPOB	

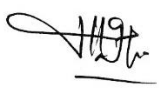
DAFTAR HADIR MAGANG**Bulan / Tahun : Maret / 2023**

Nama Instansi : PT. Bank Perkreditan Rakyat BKK Karangmalang
(Perseroda) Kabupaten Sragen
Nama Mahasiswa : Khairunissa Nareswari
Asal Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen Universitas Islam Indonesia

No.	Tanggal	Lama Kerja	Deskripsi Singkat Aktivitas	Paraf Supervisor
1.	1 Maret 2023	6 jam 45 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	
2.	2 Maret 2023	7 jam 2 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	
3.	3 Maret 2023	7 jam 12 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	
4.	6 Maret 2023	-	Ijin sakit	
5.	7 Maret 2023	7 jam 3 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB, memberikan stempel / cap pada jurnal harian di bagian PPOB dan melakukan pengoreksian pada slip aktivitas nasabah di bagian pendanaan	

6.	8 Maret 2023	7 jam 15 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	
7.	9 Maret 2023	7 jam 12 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan Mencetak nomor atau template pada slip pembayaran SPP SMK Binawiyata	
8.	10 Maret 2023	6 jam 32 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	
9.	13 Maret 2023	7 jam 12 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	
10.	14 Maret 2023	7 jam 13 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan melakukan pengoreksian pada slip aktivitas nasabah di bagian pendanaan	
11.	15 Maret 2023	7 jam 13 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan melakukan pengoreksian pada slip aktivitas nasabah	

			di bagian pendanaan	
12.	16 Maret 2023	7 jam 14 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	
13.	17 Maret 2023	7 jam 18 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	
14.	20 Maret 2023	7 jam 14 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	
15.	21 Maret 2023	7 jam 14 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	
16.	22 Maret 2023	-	Libur Hari Nyepi	
17.	23 Maret 2023	-	Libur Hari Nyepi	
18.	24 Maret 2023	6 jam 10 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	
19.	27 Maret 2023	6 jam 4 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran PBB di bagian PPOB dan memberikan stempel / cap pada jurnal harian di bagian PPOB	
20.	28 Maret 2023	6 jam 13 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran PBB di bagian PPOB dan memberikan stempel / cap	

			pada jurnal harian di bagian PPOB	
21.	29 Maret 2023	6 jam 10 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	
22.	30 Maret 2023	6 jam 16 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan Mencetak nomor atau template pada slip pembayaran SPP SMK Binawiyata	
23.	31 Maret 2023	6 jam 10 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	

DAFTAR HADIR MAGANG**Bulan / Tahun : April / 2023**

Nama Instansi : PT. Bank Perkreditan Rakyat BKK Karangmalang
(Perseroda) Kabupaten Sragen
Nama Mahasiswa : Khairunissa Nareswari
Asal Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen Universitas Islam Indonesia

No.	Tanggal	Lama Kerja	Deskripsi Singkat Aktivitas	Paraf Supervisor
1.	3 April 2023	6 jam 12 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan mencetak tagihan kolektif listrik dan PDAM	
2.	4 April 2023	5 jam 48 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	
3.	5 April 2023	-	Ijin	
4.	6 April 2023	6 jam 28 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB, memasukkan data kolektif listrik dan PDAM dan melakukan pengoreksian pada slip aktivitas nasabah di bagian pendanaan	
5.	7 April 2023	-	Libur Wafat Isa Almasih	
6.	10 April 2023	6 jam 10 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran	

			listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	
7.	11 April 2023	6 jam	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	El
8.	12 April 2023	5 jam 50 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan memberikan stempel / cap pada jurnal harian di bagian PPOB	El
9.	13 April 2023	6 jam 17 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	El
10.	14 April 2023	6 jam 13 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan melakukan pengoreksian pada slip aktivitas nasabah di bagian pendanaan	El
11.	17 April 2023	6 jam 37 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan memberikan stempel / cap pada jurnal harian di bagian PPOB	El
12.	18 April 2023	5 jam 50 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran	El

			listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan memberikan stempel / cap pada jurnal harian di bagian PPOB	
13.	19 April 2023	-	Libur Hari Raya Idul Fitri	
14.	20 April 2023	-	Libur Hari Raya Idul Fitri	
15.	21 April 2023	-	Libur Hari Raya Idul Fitri	
16.	24 April 2023	-	Libur Hari Raya Idul Fitri	
17.	25 April 2023	-	Libur Hari Raya Idul Fitri	
18.	26 April 2023	7 jam 15 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan memberikan stempel / cap pada jurnal harian di bagian PPOB, dan melakukan pengoreksian pada slip aktivitas nasabah di bagian pendanaan	El
19.	27 April 2023	6 jam 52 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	El
20.	28 April 2023	7 jam 13 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan melakukan pengoreksian pada slip aktivitas nasabah di bagian pendanaan	El

DAFTAR HADIR MAGANG**Bulan / Tahun : Mei / 2023**

Nama Instansi : PT. Bank Perkreditan Rakyat BKK Karangmalang
(Perseroda) Kabupaten Sragen
Nama Mahasiswa : Khairunissa Nareswari
Asal Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen Universitas Islam Indonesia

No.	Tanggal	Lama Kerja	Deskripsi Singkat Aktivitas	Paraf Supervisor
1.	1 Mei 2023	-	Libur Hari Buruh Internasional	
2.	2 Mei 2023	7 jam 18 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan melakukan pengoreksian pada slip aktivitas nasabah di bagian pendanaan	
3.	3 Mei 2023	7 jam 2 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan memberikan stempel / cap pada jurnal harian di bagian PPOB	
4.	4 Mei 2023	6 jam 47 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	
5.	5 Mei 2023	7 jam 6 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di	

			bagian PPOB dan melakukan pengoreksian pada slip aktivitas nasabah di bagian pendanaan	
6.	8 Mei 2023	6 jam 55 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan melakukan pengoreksian pada slip aktivitas nasabah di bagian pendanaan	el
7.	9 Mei 2023	6 jam 57 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	el
8.	10 Mei 2023	7 jam 2 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	el
9.	11 Mei 2023	6 jam 26 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan melakukan pengoreksian pada slip aktivitas nasabah di bagian pendanaan	el
10.	12 Mei 2023	6 jam 40 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan memberikan stempel / cap pada jurnal harian di bagian PPOB, dan	el

			melakukan pengoreksian pada slip aktivitas nasabah di bagian pendanaan	
11.	15 Mei 2023	6 jam 28 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	El
12.	16 Mei 2023	6 jam 29 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	El
13.	17 Mei 2023	6 jam 50 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB, Mencetak nomor atau template pada slip pembayaran SPP SMK Binawiyata, dan dan melakukan pengoreksian pada slip aktivitas nasabah di bagian pendanaan	El
14.	18 Mei 2023	-	Libur Kenaikan Isa Almasih	
15.	19 Mei 2023	6 jam 30 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan melakukan pengoreksian pada slip aktivitas nasabah di bagian pendanaan	El
16.	22 Mei 2023	6 jam 30 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran	El

			listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	
17.	23 Mei 2023	6 jam 47 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	el
18.	24 Mei 2023	6 jam 38 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan memberikan stempel / cap pada jurnal harian di bagian PPOB	el
19.	25 Mei 2023	6 jam 41 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	el
20.	26 Mei 2023	6 jam 38 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	el
21.	29 Mei 2023	7 jam 42 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan memberikan stempel / cap pada jurnal harian di bagian PPOB, dan melakukan pengoreksian pada slip aktivitas nasabah di bagian pendanaan	el
22.	30 Mei 2023	6 jam 30 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran	el
			listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	
23.	31 Mei 2023	6 jam 30 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	el

DAFTAR HADIR MAGANG

Bulan / Tahun : Juni / 2023

Nama Instansi : PT. Bank Perkreditan Rakyat BKK Karangmalang
(Perseroda) Kabupaten Sragen

Nama Mahasiswa : Khairunissa Nareswari

Asal Perguruan Tinggi : Prodi Manajemen Universitas Islam Indonesia

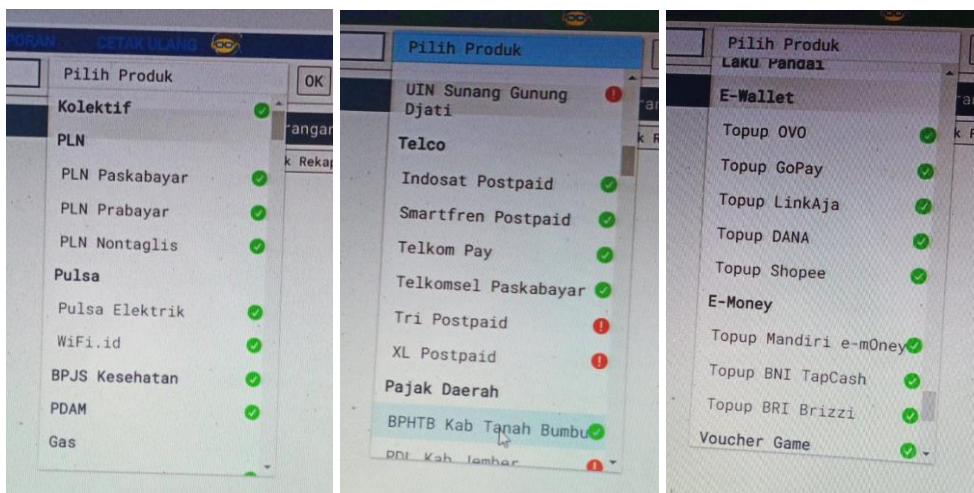
No.	Tanggal	Lama Kerja	Deskripsi Singkat Aktivitas	Paraf Supervisor
1.	1 Juni 2023	-	Libur Hari Lahir Pancasila	
2.	2 Juni 2023	-	Cuti Bersama	
3.	5 Juni 2023	6 jam 45 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB dan mencetak tagihan kolektif	
4.	6 Juni 2023	6 jam 30 menit	Membantu nasabah dalam layanan pembayaran listrik, PDAM, PBB, dll di bagian PPOB	

Lampiran 5

Dokumentasi



Ruang tunggu loket pembayaran PPOB



Aplikasi Griya Bayar



Wawancara dengan Bapak Suparno dan Ibu Yuni Haryanti

Lampiran 6

Wawancara Kualitatif

Narasumber :

- 1. Bapak Suparno**
- 2. Ibu Yuni Haryanti**

Tempat : Kantor PT. BPR BKK Karangmalang (Perseroda) Sragen

Waktu : 19 Januari 2024

Khana :Bisakah Bapak/Ibu menjelaskan praktik-praktik GCG yang saat ini diterapkan di perusahaan seperti apa?

Suparno:Ini kami sampaikan gambaran di BKK Karangmalang terkait praktik GCG ya... yang jelas dalam struktur organisasi kita ada bagian khusus yang terkait dengan pemantauan pelaksanaan GCG, yaitu kita ada direktur kepatuhan, kemudian satuan kerja manajemen risiko dan kepatuhan, kemudian juga ada satuan kerja audit interen (SKAI). Ini semua bersifat independen kerjanya. Jadi mengawasi operasional seluruh temen temen di lapangan kita wajibkan untuk sesuai SOP. Jadi semua operasional di BKK Karangmalang sudah ada SOP nya. selain itu kita juga melakukan sosialisasi ke semua pegawai, jadi setiap ada sop baru, ini kita sosialisasikan kepada seluruh jenjang pegawai. Termasuk disitu kita juga punya kebijakan terkait dengan SOTK. Jadi ada, SOTK itu bagian bagian, jabatan jabatan, kemudian tugas pokok, wewenang, tanggungjawab, job desk nya ada disitu semua. Sosialisasi dilakukan secara berjenjang. Jadi ada untuk

pimpinan cabang sendiri, ada juga beserta kepala seksi. Kemudian kita juga ada untuk seksi tertentu juga ada pelatihan, seperti pelayanan, operasional, atau marketing.

Yuni :Karena kalau (sosialisasi) dilakukan secara umum nanti *nggak* masuk. Jadi kita ada waktu yang biasanya dipakai ada di hari selasa dan sabtu. Kalo hari sabtu kan biasanya libur, nah itu kita pakai.

Suparno: Untuk teman-teman yang operasional kira-kira belum paham kita buat agenda itu. Kita *sharing* tanya jawab. Ini termasuk juga ini kami di kepatuhan ini ini kan mempunyai tugas pokok memastikan semua temuan sudah ditindaklanjuti. Kalau pemahaman SOP sudah pada tahu, Tapi kan masih ada temuan ini baik dari skai ataupun dari OJK atau dari KAP, kami *sharing*. Kami pantau, ini tindak lanjutnya harus begini - begini- begini.

Khana : Bagaimana prinsip-prinsip GCG tersebut diintegrasikan dalam kegiatan sehari-hari perusahaan?

Suparno :Transparansi jelas di dunia perbankan Semua kan transparan ya. Dilaporkan secara bisa dipertanggungjawabkan. Semua transaksi ada pembukuan, bahkan kalau di bank ini pembukuan pencatatan selesai dalam satu hari. Tidak bisa ditunda. Beda dengan di perusahaan lain atau dinas lain. Kalau transaksi di bank ini sehari harus selesai. Akuntabilitas jelas, Semua tercatat. Apabila tidak tercatat, Ini bagian dari tidak GCG kan, Ini bagian penyimpangan, nanti ada punishment nya. responsibility dan sebagainya pasti sudah diterapkan.

Khana : Bagaimana peran manajemen dalam menerapkan dan memelihara praktik GCG?

Suparno : Manajemen jelas sangat berperan. Yang jelas itu, satu: regulasi yang membuat manajemen, dan itu wajibkan, dan juga memastikan penerapan GCG di semua lini tentu saja di semua organ organnya. Manajemen memiliki organ organ seperti yang sudah saya sebutkan tadi, ada SKAI, kemudian ada SKMRK sebagai panjang tangan dari manajemen untuk mengawasi temen temen yang di operasional dipastikan harus GCG dalam operasional. Untuk sekarang kita jamin *nggak* ada lah, pegawai kita ada bermasalah dalam penyaluran kredit atau dana seperti minta *fee-fee* gitu *nggak* ada. Kalau ditemukan terus misalnya masyarakat tau, bisa melaporkan ke kami. Nanti ada tindakan.

Yuni : Jadi peran manajemen itu, membuat regulasi kemudian melaksanakan pengawasan dengan organ organ nya, kita evaluasi, kita selalu mereview setiap ada kebijakan atau regulasi baru dari otoritas.

Khana : Apakah ada program pelatihan atau inisiatif kesadaran untuk karyawan mengenai konsep dan penerapan GCG? Bagaimana efektivitasnya?

Suparno : Pelatihan jelas, secara berkala seperti yang sudah kami sampaikan.

Yuni : Jadi selain kami melakukan pelatihan internal, maksudnya yang mengisi internal kami, bisa dari manajemen bisa dari organ manajemen yang membidangi, kita juga mengundang fasilitator dari luar.

Suparno : Dan kami juga mengharapkan masukan dari cabang cabang. Jadi ada yang belum dipahami apa, cabang bisa mengusulkan pelatihan apa (yang

diperlukan). Jadi tidak hanya *top-down*, tapi juga *down-top*. Memang di SOTK kami begitu.

Khana : Bagaimana perusahaan memonitor penerapan GCG? Apakah ada sistem atau alat khusus yang digunakan?

Suparno : Salah satu monitoring kita ada penilaian GCG penerapan tata kelola. Walaupun kewajibannya di OJK 1 tahun sekali, tapi kami secara berkala sesuai kebutuhan melakukan penilaian, yang jelas 6 bulan sekali. Karena GCG tidak terlalu rutin kan *ndak*. Alhamdulillah disini pelaksanaan GCG walau belum sempurna, tapi sudah mengarah kesana.

Yuni : Termasuk nanti kita ada kebijakan perubahan presensi, kemudian KPI yang kita sempurnakan. Awal implementasi ini targetnya triwulan pertama sudah *launching*, ini sudah di uji coba.

Suparno : KPI nya, jadi nanti secara berjenjang, ada penilaian setiap hari oleh pegawai sendiri kemudian di *approve* oleh atasannya, kemudian keatasan secara berjenjang. Nah ini bagian dimana nanti GCG masuk disitu, mulai pegawai tidak disiplin hadirnya, pegawai abai atas kewajibannya, sering tidak ikut kegiatan misalnya, kemudian dia sering melakukan pelanggaran yang lain. Termasuk dalam beretika, tutur kata, sopan santun, *manner*, akan diberi pembinaan Bahkan kemarin juga kami habis pembinaan karena dalam bertutur kata kurang baik.

Khana : Bagaimana perusahaan mengevaluasi efektivitas praktik GCG yang telah diterapkan?

Suparno : Kita evaluasinya dari laporan SKAI. Jadi kita targetnya tentu saja temuan pelanggaran yang makin sedikit. Misal jumlah temuan target kita cuma

temuan pelanggaran ya makin menurun. Target kita *zero* sebenarnya. Sanksi sanksi, misalnya sanksi dari otoritas karena kelalaian kita atau keterlambatan ini juga makin turun. Kita targetnya makin turun dulu. Nanti lama lama nol, tidak ada pelanggaran. Kita evaluasi hasil hasil pemeriksaan dari SKAI, kita pantau terus pelaksanaan nya. Kami juga turun ke cabang cabang. Kami bisa memanggil, tapi bisa turun juga. Karena memang memang harus konsisten. Ketika melakukan ya harus menanggung konsekuensi, sebagai *shock therapy*. Kalau di biarkan dan ditoleransi, pasti virusnya menular. Karena apa, ya itu melanggar juga *nggak* di apa apa kan. Jadi pemeriksaan dari SKAI, dari OJK itu rutin setiap tahun pasti masuk baik di cabang minimal satu kali, setahun sekali. Tapi untuk kejadian khusus, direksi memerintahkan SKAI untuk memeriksa ada kecurigaan apa, berita apa.

Yuni : Bahkan kalau ada pegawai mau resign, kita turunkan ke audit. Setiap resign kan *nggak* langsung kita setuju. Di cek dulu ketika mau resign sudah *clear* udah bersih apa belum, ada penyimpangan *enggga*. Kan juga kita curiga, *gek gek* ada indikasi ketika resign itu karena dia sudah menampung banyak masalah.

Suparno : *Lhaaa...* kita *nggak* mau seperti itu. Makannya kita terbuka, kalo ada yang mau resign kita turunkan team untuk memeriksa.

Khana : Apa tantangan utama yang dihadapi dalam memonitor praktik GCG dan bagaimana Bapak/Ibu mengatasinya?

Suparno : Tantangannya gini, kadang masih ada belum keterbukaan. Misalnya ada pegawai melanggar masih ada yang ditutupi, kemungkinan. Tetapi untuk hal hal yang berisiko kecil. Untuk hal hal yang berisiko besar, teman teman sudah

punya kesadaran tinggi. Karena sudah sering disampaikan bahwa, jika mengetahui pelanggaran kecil yang berulang-ulang yang dapat berakibat fatal, efek yang di dapat bukan hanya pelaku saja tapi juga seluruh team.

Khana : Bagaimana perusahaan memastikan kepatuhan terhadap regulasi dan standar GCG yang berlaku?

Suparno : Yaa kita cek secara berkala. Jadi kita terjunkan SKAI ke cabang cabang. Kalo ada info info miring kita terjun. Itu sebenarnya kita instingnya tau kok. Ketika kinerja kantor cabang kok seperti ini, ada gelagat apa, itu sudah... apa nama nya, insting ya. Instingnya itu pasti ada masalah ini masalah apa.

Yuni : Kan kita lihat dari berbagai NPLnya *piye*, penyalurannya *piye*.

Suparno : Sama Pinca itu kan istilahnya tangan panjangnya direktur. Jadi dia juga melakukan pengawasan, ini sudah patuh belum, gitu kan. Dia melakukan pengawasan, karyawan yang mana yang belum patuh. Sekiranya ada yang meyim pang gitu ya laporan ke direktur.

Khana : Bagaimana praktik GCG di perusahaan berkontribusi terhadap tanggung jawab sosial perusahaan?

Suparno : Karena perusahaan ini adalah perusahaan milik pemerintah. Perusahaan milik masyarakat. Kita harus menjaga kepercayaan dari masyarakat.

Khana : Bagaimana perusahaan mengumpulkan dan menanggapi umpan balik terkait praktik GCG?

Suparno : Untuk pengumpulannya kita ada dari hasil audit, pemeriksaan itu kita kaji, kita tindak lanjuti. Jadi kalau mungkin ada yang belom kita tindak lanjutin akan kita upayakan. Kita bikin solusi, kita bikin kebijakan. Karena GCG itu

praktis, kalau GCGnya jalan pasti semua temuan akan ditindak lanjuti. Ketika *nggak* bisa menindaklanjuti, pasti ada masalah. Dan nanti potensi bermasalah pada perusahaan. Dan untuk tahun tahun akhir ini, semua temuan di perusahaan ini sudah dipastikan sudah ditindaklanjuti. Jadi tidak ada yang tersumbat. Itu menandakan, berarti profil risikonya termasuk rendah.

Yuni : Kami juga menilai untuk profil risiko, kita nilai dan berusaha independen walau yang nilai dan asesmen kita sendiri.

Suparno : Kita menilai SOPnya sudah dilaksanakan *ndak*. Macem macem itu penilaian. Jadi nanti akan menilai, di BKK Karangmalang ini nilai profilnya apa.

Khana : Bagaimana proses perbaikan dilakukan jika ada kekurangan dalam penerapan GCG?

Suparno : Perbaikan nya kalau di sisi SOP nya, kita review dan sesuai dengan regulasi yang berlaku saat ini, kita selalu update di sisi SOP. Kemudian di sisi pelaksanaan SOP, kita evaluasi rutin, minimal satu bulan sekali untuk seluruh cabang. Karena untuk menentukan tukin itu berbasis kinerja, bener bener kinerja karena sesuai capaiannya. Kemudian kok misal NPLnya cenderung naik, *lha* ini kita lakukan pembinaan ada apa kok bisa NPLnya naik. Misal dalam pembuatan analisanya *luput*, *gak* pas. Dilihat kemampuannya ada tapi ternyata tidak. Diluar *force majeure* ya. Maksudnya emang dia bener bener gagal usaha yang tidak sesuai prediksi. Tapi sebenarnya semua yang *nggak* kena *force majeure* tadi, bisa diprediksi.

Khana : Apa rencana atau strategi perusahaan untuk terus meningkatkan praktik GCG di masa depan?

Yuni : Kita membuat *outline*, dengan membuka nomor khusus ya. Kami di kepatuhan walaupun ini belum maksimal, ini kita membuka aduan aduan siapa pun.

Suparno : Misal adanya penyimpangan khususnya internal ya karena ini belum kami *publish*, ini bisa menyampaikan dan kami melindungi para pelapor. Karena kita mengajak bersama sama untuk menjaga perusahaan ini agar tetap bisa eksis. Perusahaan bank adalah lembaga kepercayaan, maka kita tidak ada toleransi sedikitpun ketika ada pegawai yang melakukan penyimpangan keuangan. Dan ini sudah kami terapkan, jelas. Ketika ada penyimpangan keuangan sedikitpun, berapapun, siapapun, itu pasti sudah di (beri) *punishment*. Kemudian nanti di tahun 2024 kita akan membuat sistem aduan online, masyarakat bisa (mengakses). Cita cita kami begitu. Kita bersemangat untuk membawa perusahaan ini menjadi lebih baik. Karena ini ya, pemerintah juga sangat ketat untuk menjaga eksisnya lembaga keuangan.

Khana : Bisakah Bapak/Ibu memberikan contoh spesifik dari inisiatif atau kebijakan yang telah diterapkan untuk meningkatkan tata kelola perusahaan?

Suparno : Contohnya kita memberikan insentif kepada cabang yang berkinerja baik, tercapai targetnya, tidak bermasalah. Tidak semua cabang dapat, bagi yang targetnya terlampaui saja. Ketika tercapai tentu saja NPLnya lebih kecil, *nggak* ada kredit bermasalah. Kemudian dari kami juga memberikan jasa insentif bagi pegawai yang memiliki masa kerja 20 tahun, tidak pernah melakukan pelanggaran, itu kita kasih insentif sebanyak 2x gaji. Untuk yang pernah melakukan

pelanggaran tidak dapat. Karena kalo pegawai melanggar, misal etika, kita akan demosi, diturunkan jabatan nya.

Khana : Apa tantangan utama yang dihadapi dalam mengimplementasikan tata kelola perusahaan yang efektif dan bagaimana Anda mengatasinya?

Suparno : Ya tantangan utamanya, ada pegawai yang masa bodoh. Tapi di perusahaan persentasenya kecil. Alhamdulillah selama ini semua bisa menerima, karena dengan aturan dan ketentuan yang sudah dibuat mau nggak mau kan mereka harus mengikuti. Ya terpaksa kalo nggak bisa mengikuti akan tersingkir, tereliminasi.

Khana : Dapatkah Anda memberikan contoh bagaimana prinsip responsibilitas diintegrasikan dalam kegiatan operasional BPR?

Suparno : Setiap aktivitas yang dilakukan semua karyawan itu dipandu dengan adanya SOP. Pada sisi pertanggungjawaban, untuk kami, siapa yang berbuat dia yang menanggung. Seperti tadi, insentif didapatkan untuk yang dapat mencapai target. Kalau dia melanggar, dia yang kena *punishment*.

Khana : Bagaimana manajemen menanggapi dan memperbaiki kelemahan yang telah teridentifikasi yang dapat menyebabkan fraud?

Suparno : Kalau sudah ada karyawan yang ada indikasi penyalahan walau nominalnya kecil, *nggak* signifikan, tapi kan sudah ada bibit bibit bahkan cuma ada niat aja, kita langsung berhenti. Kita kan lembaga kepercayaan.

Yuni : Takutnya kalau jadi karakter yang gitu kan bisa terulang. Jadi kaya *laten* gitu *lho*, nanti sembuh trus nanti bisa kambuh lagi. Khawatirnya begitu.

Suparno : Maka untuk menjaga itu, kami mendorong, untuk saling peka saling peduli sesama karyawan untuk menghindari kejadian yang tidak diinginkan dengan memanfaatkan uang kantor.

Khana : Sejak dikeluarkannya POJK baru terkait GCG, perubahan apa yang paling signifikan yang Bapak/Ibu lihat dalam tata kelola perusahaan?

Suparno : Yang jelas sejak itu semakin terukur kan kinerja kita, semakin tertata, semakin baik dari segi apapun. Yang jelas juga semakin adil, maksudnya kalo dia melanggar ya ditindak, yang prestasi juga dihargai, yang produktivitasnya tinggi juga dapat penghargaan insentif. Yang jelas lebih tegas pengaturannya.

Yuni : Sudah *nggak* ada *ewuh perkewuh* lagi karena sudah sistem yang jalan.

Suparno : Untuk perubahan jelas signifikan, dulu yang dianggap biasa sekarang jadi sebuah pelanggaran yang harus dihindari.

Khana : Bagaimana penerapan GCG telah mempengaruhi kinerja keuangan dan manajemen risiko di BPR?

Suparno : Penerapannya jelas mempengaruhi, sangat. Sekarang jadi tertata semuanya. Kita kan menerapkan GCG yang ada, dengan adanya POJK ini kan terjadi perubahan yang signifikan. Dari segi susunan organisasi, kinerja jelas kita tumbuh. Walaupun pandemi, perlu dicatat, pandemi ada relaksasi, kita capaian produktivitasnya tetep naik. Apa yang ditargetkan pemilik, tercapai terus dari sisi laba. Ini kan menunjukkan aktivitas terhadap kinerja. Kalau *nggak* ada tata kelola *yo* alasannya pandemi, yasudah. Tapi dengan adanya tata kelola kita harus menjaga rahasia keuangan, bagaimana kita cerdas mengelola ketika pandemi yang pendapatannya *nggak* tinggi *nggak* sesuai harapan, disisi lain kita harus ada

efisiensi agar goalnya tercapai. Maka yang kita bisa lakukan efisiensi. Ini terlihat di laporan publikasi, BOPO nya rendah. Kita ada di 70 atau 71, itu termasuk rendah. Yang lain bisa sampai 80 sampai 85. Terlihat disitu kita tetep komitmen atas target dari pemilik, agar tercapai dengan efisiensi. Jadi sangat mempengaruhi itu kinerja. Andaikan nggak ada tata kelola, belum ada sop nya, yang jelas dengan adanya tata kelola bentuk bentuk kerugian dapat dieliminasi. Kalau dulu ada kasus ada tuntutan ganti rugi, tapi dengan adanya tata kelola yang lebih baik, potensi potensi kerugian yang merugikan perusahaan bisa di eliminasi. Di tahun 2023 ini kita ada tuntutan turut tergugat saja, karena agunan nasabah. Namun tidak ada potensi kerugian.

Khana : Apa indikator atau metrik yang Bapak/Ibu gunakan untuk mengukur efektivitas penerapan GCG?

Suparno : Kita ukur itu dari volume usahanya, atau perputarannya. Kita bisa melihat dari pencairan atau *outstanding* kredit nya. Kemudian tingkat capaian labanya. Kalau pencapaian labanya tinggi berarti GCGnya sudah bagus. GCG termasuk itu, pembagian target personal pegawai untuk mencapai target RBB. Jadi indikator nya: 1) makin menurunnya jumlah temuan, 2) dari temuan itu tidak ditemukan pelanggaran yang sama, 3) tercapainya kinerja secara umum (tercapai laba, penyaluran kredit lebih tinggi, penghimpunan dana lebih tinggi, tingkat NPL lebih kecil), 4) tidak adanya sanksi atau denda dari otoritas. Kan ketika GCGnya tidak bagus menimbulkan sanksi dari otoritas. Misal laporannya terpantau, ini artinya GCGnya tidak bagus.