



Tata Kelola Perusahaan Oleh Direksi PT BPR Dharma Nagari Dengan Menerapkan Prinsip *Good Corporate Governance*

Ratih Agustin Wulandari*

Submitted: 01-08-2018, Reviewed: 27-04-2019 Accepted: 30-04-2019

DOI: <http://doi.org/10.22216/soumlaw.v2i2.3568>

Abstrack: *Good corporate governance is needed in the banking world especially by the BPR to survive. Support for improvement in good bank governance is evidenced by the issuance of the Financial Services Authority Regulation number: 4 / POJK.03 / 2015 on the Implementation of Good Corporate Governance for Rural Banks. The purpose of this study is to find out how the implementation of Good Corporate Governance (GCG) at PT. BPR Dharma Nagari, problems and settlement efforts conducted by PT. BPR Dharma Nagari in applying GCG principles, and the responsibility of directors in applying GCG principles to PT. BPR Dharma Nagari. This research is an empirical law research that is legal research that examines and analyzes about legal work in society, where the legal behavior of individual or society in relation to law and data source used comes from primary data. Results obtained by PT. BPR Dharma Nagari after implementing GCG is guided by Regulation of Financial Services Authority number: 4 / POJK.03 / 2015 on the Application of Good Corporate Governance for Rural Banks, with five basic principles of transparency, accountability, responsibility, fairness and independence. Problems found by PT. BPR Dharma Nagari in applying GCG principles is the implementation of ineffective law, weakness of risk management, weakness of human resources and culture at PT. BPR Dharma Nagari that does not support. Things done by PT. BPR Dharma Nagari to overcome these obstacles are PT. BPR Dharma Nagari conducts supervision by SPI. Improving the quality of human resources, carrying out the recruitment of employees openly. Board of Directors of PT. BPR Dharma Nagari is fully responsible for the implementation of GCG principles at PT. BPR Dharma Nagari is evidenced by the operational decision making which is conducted by the Board of Directors independently.*

Keywords: *Good Corporate Governance, Directors and BPR.*

Abstrak: Tata kelola perusahaan yang baik diperlukan di dunia perbankan terutama oleh BPR untuk bertahan hidup. Dukungan untuk perbaikan tata kelola bank yang baik dibuktikan dengan penerbitan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor: 4 / POJK.03 / 2015 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik untuk BPR. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan Good Corporate Governance (GCG) di PT. BPR Dharma Nagari, masalah dan upaya penyelesaian yang dilakukan oleh PT. BPR Dharma Nagari dalam menerapkan prinsip-prinsip GCG, dan tanggung jawab direktur dalam menerapkan prinsip-prinsip GCG kepada PT. BPR Dharma Nagari. Penelitian ini adalah penelitian hukum empiris yaitu penelitian hukum yang meneliti dan menganalisis

* Wiaraswasta, email: wulandariagustin88@gmail.com, SH., MKn (Universitas Andalas)



tentang pekerjaan hukum di masyarakat, di mana perilaku hukum individu atau masyarakat dalam kaitannya dengan hukum dan sumber data yang digunakan berasal dari data primer. Hasil yang diperoleh oleh PT. BPR Dharma Nagari setelah menerapkan GCG dipandu oleh Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor: 4 / POJK.03 / 2015 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik untuk BPR, dengan lima prinsip dasar transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, keadilan dan independensi. ditemukan oleh PT. BPR Dharma Nagari dalam menerapkan prinsip-prinsip GCG adalah penerapan hukum yang tidak efektif, kelemahan manajemen risiko, kelemahan sumber daya manusia dan budaya di PT. BPR Dharma Nagari yang tidak mendukung. Hal-hal yang dilakukan oleh PT. BPR Dharma Nagari untuk mengatasi kendala tersebut adalah PT. BPR Dharma Nagari melakukan pengawasan oleh SPI. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia, melakukan rekrutmen karyawan secara terbuka. Direksi PT. BPR Dharma Nagari bertanggung jawab penuh atas penerapan prinsip-prinsip GCG di PT. BPR Dharma Nagari dibuktikan dengan pengambilan keputusan operasional yang dilakukan oleh Direksi secara independen.

Kata kunci: Tata Kelola Perusahaan, Direksi dan BPR.

A. Latar Belakang Masalah

Bank merupakan lembaga keuangan yang mempunyai nilai strategis dalam kehidupan perekonomian negara Indonesia. Kemajuan suatu Bank di suatu negara dapat pula dijadikan ukuran kemajuan negara yang bersangkutan. Bank sebagai lembaga yang menjalankan usaha dibidang jasa keuangan merupakan suatu badan yang secara hukum memiliki status yang kuat dengan adanya kekayaan sendiri yang mampu melayani kebutuhan masyarakat (Laurensius Arliman, 2016). Kelancaran usaha bank ditentukan oleh penerapan tata kelola perusahaan pada lembaga perbankan itu sendiri, dalam prakteknya kegiatan bank dibedakan sesuai dengan jenis bank tersebut. Setiap bank memiliki ciri dan tugas tersendiri dalam melakukan kegiatannya, misalnya dilihat dari fungsi bank yaitu antara kegiatan bank umum dengan kegiatan bank perkreditan rakyat, jelas mempunyai tugas dan kegiatan yang berbeda. (Gunarto, 2003)

Bank Perkreditan Rakyat (yang untuk selanjutnya disebut BPR) lebih banyak berada di daerah-daerah kabupaten/kota yang berpusat di kecamatan (Laurensius Arliman, Imelda Tamba, 2018), salah satunya PT. BPR Dharma Nagari yang berada di Kabupaten Dharmasraya. Segala sesuatu tentang pendirian, prinsip dan ketentuan mengenai BPR diatur dalam Peraturan Bank Indonesia nomor: 8/26/PBI/2006 tentang Bank Perkreditan Rakyat yang telah diganti dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor: 20/POJK.03/2014 tentang Bank Perkreditan Rakyat. Pengawasan terhadap BPR biasanya dilakukan oleh Bank Indonesia sejak keluarnya Undang-Undang nomor 21 tahun 2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan (UUOJK) pengawasan terhadap bank beralih kepada Otoritas Jasa Keuangan. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) diharapkan dapat memberi kepastian terhadap terselenggaranya kegiatan di sektor jasa keuangan yang teratur, adil, dan transparan, dan akuntabel, serta mampu mewujudkan sistem keuangan yang tumbuh secara berkelanjutan dan stabil, dan mampu melindungi kepentingan konsumen dan masyarakat. (Ridwan, 2004)



Krisis perbankan di Indonesia yang dimulai akhir tahun 1997 bukan semata-mata diakibatkan oleh krisis ekonomi, tetapi juga diakibatkan oleh belum dilaksanakannya *Good Corporate Governance* (untuk selanjutnya disebut *GCG*) (Ruhayati, 2003). Oleh karena itu, usaha mengembalikan kepercayaan kepada dunia perbankan Indonesia melalui restrukturisasi dan rekapitalisasi hanya dapat mempunyai dampak jangka panjang dan mendasar apabila disertai tiga tindakan penting lain yaitu: (Nindyo, 2003) Ketaatan terhadap prinsip kehati-hatian; Pelaksanaan *GCG* dan Pengawasan yang efektif dari Otoritas Jasa Keuangan. Mendukung kesiapan BPR Pemerintah mendorong agar dilakukan perbaikan yang berkesinambungan pada Bank Perkreditan Rakyat melalui peningkatan tata kelola yang baik (*GCG*). Dorongan perbaikan dalam tata kelola bank yang baik ini dibuktikan dengan dikeluarkannya Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor: 55/POJK.03/2016, tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum dan Peraturan Otoritas jasa Keuangan nomor : 4/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Perkreditan Rakyat.

Prinsip *GCG* dalam sistem perbankan digunakan sebagai perlindungan secara tidak langsung oleh pihak bank terhadap kepentingan-kepentingan para pemegang saham dan nasabah bank. Prinsip ini digunakan untuk mencegah timbulnya risiko-risiko kerugian dari suatu kebijakan dan kegiatan usaha yang dilakukan oleh bank (Widjaya, 2007). Prinsip tersebut mengharuskan pihak bank selalu berhati-hati dalam menjalankan kegiatan usahanya, dalam arti khusus selalu konsisten dalam melaksanakan peraturan perundang-undangan dibidang perbankan berdasarkan profesionalisme dan itikad baik. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor: 4/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Perkreditan Rakyat dikeluarkan akibat semakin meluasnya pelayanan disertai peningkatan volume usaha BPR, maka semakin meningkat pula risiko BPR sehingga mendorong kebutuhan terhadap penerapan tata kelola oleh BPR juga dalam rangka meningkatkan kinerja BPR, melindungi pemangku kepentingan (*stakeholders*), dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, serta nilai-nilai etika yang berlaku umum pada Perbankan .

Penerapan prinsip *GCG* pada PT. BPR Dharma Nagari dilaksanakan berdasarkan putusan direksi, karena direksi bertanggung jawab terhadap pengurusan perseroan. Tanggung jawab direksi ini juga diatur oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Dimana seorang direksi harus diuji kemampuan dan kepatutannya pada BPR dan harus bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kepengurusan BPR. PT. BPR Dharma Nagari dalam 3 (tiga) tahun terakhir mengalami kondisi keuangan yang tidak stabil yang terlihat dalam laporan keuangan 3 (tiga) tahun terakhir dimana sampai tahun 2017 masih mengalami kerugian sebesar Rp.142.206.000. Kondisi ini akibat dari belum terlaksananya prinsip *GCG* dengan baik. Ini adalah permasalahan yang penting dalam dunia perbankan, begitu juga dengan PT. BPR Dharma Nagari. Melihat dari kondisi tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang "Penerapan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Yang Baik," (*Good Corporate Governance -GCG*)” Oleh Direksi.



B. Metodologi Penelitian

Pendekatan masalah yang akan dipakai dalam penelitian ini adalah bersifat yuridis empiris (Arliman, 2018), yakni pendekatan yang menekankan pada praktek di lapangan (*das sein*) yang dikaitkan dengan aspek hukum atau peraturan yang berlaku (*das sollen*) berkenaan dengan pokok masalah yang dibahas yaitu penyelesaian terhadap penerapan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance-GCG*) oleh direksi dalam pengelolaan Lembaga Perbankan pada PT BPR Dharma Nagari). Penelitian ini bersifat deskriptif, artinya penelitian yang memberikan data tentang suatu keadaan atau gejala-gejala sosial yang berkembang ditengah-tengah masyarakat yang sesuai dengan fakta dan tanpa adanya rekayasa (Marzuki, 2007), sehingga dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memperoleh gambaran yang menyeluruh, lengkap, dan sistematis tentang objek yang diteliti. (Asikin, 2004)

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) PT. BPR Dharma Nagari

PT. BPR Dharma Nagari berbentuk hukum Perseroan Terbatas, dengan modal dasar Rp. 4.000.000.000,- (empat milyar rupiah) dan modal disetor Rp. 2.900.000,- (dua milyar sembilan ratus juta rupiah), namun saat ini modal disetor menjadi 3.300.000.000,- (tigamilyar tiga ratus juta rupiah). PT. BPR Dharma Nagari bertujuan membantu dan mendorong ekonomi pedesaan yang langsung menyentuh masyarakat kecil untuk usaha produktif. Sejak awal pendiriannya hingga posisi pada tahun buku 2017 PT. BPR Dharma Nagari telah mempunyai aset sebesar Rp. 23.863.290.000,- (dua puluh tiga milyar delapan ratus enam puluh tiga juta dua ratus sembilan puluh ribu rupiah) turun sebesar Rp1.099.205.000,- (satu milyar sembilan puluh sembilan ribu dua ratus lima ribu rupiah) atau 4.40 % dari asset tahun 2016 sebesar Rp. 24.962.495.000 (dua puluh empat milyar sembilan ratus enam puluh dua juta empat ratus sembilan puluh lima ribu rupiah) dan telah mempunyai 3 (tiga) kantor kas.

Penerapan prinsip-prinsip tata kelola pada PT. BPR Dharma Nagari bertujuan untuk:

- a) Tercapainya visi misi tujuan dan sasaran yang ditetapkan bank;
- b) Memaksimalkan dan meningkatkan nilai PT. BPR Dharma Nagari dalam jangka panjang dengan cara meningkatkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi dan kewajaran;
- c) Mendorong pengelolaan PT. BPR Dharma Nagari secara profesional, transparan, dan efisien dengan memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian;
- d) Mendorong pengelolaan risiko dan sumber daya bank ke arah yang lebih efektif sehingga meningkatkan nilai bank;
- e) Meningkatkan nilai investasi bank;
- f) Mendorong agar setiap unsur pimpinan dalam mengambil keputusan, menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial bank terhadap stakeholders;
- g) Meningkatkan kontribusi PT. BPR Dharma Nagari dalam perekonomian;
- h) Mendukung terciptanya pengambilan keputusan oleh insan bank yang didasari pada prinsip tata kelola;
- dan i) Mendukung penetapan kebijakan bank yang didasari oleh prinsip tata kelola.



Melaksanakan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (Busyra, 2016) PT. BPR Dharma Nagari tunduk pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor: 04/POJK.03/2015 Tentang Penerapan Tata Kelola Bagi BPR. Untuk pelaksanaan PT. BPR Dharma Nagari mengacu pada Standart Prosedur Operasi Tata Kelola yang buat oleh Direksi PT. BPR Dharma Nagari pada Januari 2016.

PT. BPR Dharma Nagari dalam menerapkan prinsip *GCG* dilandasi pada 5 (lima) prinsip dasar yaitu (Joesoef, 2011):

1. Prinsip Keterbukaan (*Transparency*). Dalam menerapkan prinsip Keterbukaan (*transparency*) PT. BPR Dharma Nagari melakukan hal-hal sebagai berikut: a) PT. BPR Dharma Nagari mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh *stakeholders* sesuai dengan haknya; b) Informasi yang diungkapkan meliputi pada hal-hal yang bertalian dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, *cross shareholding*, pejabat eksekutif, pengelolaan risiko (*risk management*), sistem pengawasan dan pengendalian intern, status kepatuhan, sistem dan pelaksanaan *GCG* serta kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi bank; c) Prinsip keterbukaan yang dianut oleh PT. BPR Dharma Nagari tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan rahasiabank sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi; d) Kebijakan PT. BPR Dharma Nagari tertulis dan dikomunikasikan kepada pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dan yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut. PT. BPR Dharma Nagari senantiasa menyampaikan laporan secara rutin, seperti laporan bulanan, laporan tahunan, laporan *self assesment*. Dan membuat sebuah grup dalam media sosial yaitu whatshap, yang beranggotakan direksi, komisaris beserta seluruh karyawan dan *shareholders* (pemegang saham), yang bertujuan sebagai forum bertukar pikiran tempat menyampaikan perkembangan PT. BPR Dharma Nagari, dan membuka forum tanya jawab dalam grup tersebut tentang perkembangan kinerja bank. (Kasmir, 2010)
2. Prinsip Tanggung Jawab (*Responsibility*), dalam menerapkan prinsip Tanggung Jawab (*Responsibility*) yang dilakukan PT. BPR Dharma Nagari adalah: a) Untuk menjaga kelangsungan usahanya PT. BPR Dharma Nagari berpegang pada prinsip kehati-hatian (*prudential banking practices*) dan menjamin dilaksanakannya peraturan perundang-undangan, anggaran dasar serta peraturan internal bank. Contohnya dalam hal pemberian kredit kepada nasabah, PT. BPR Dharma Nagari telah memiliki Standar Operasional Perkreditan (SOP) yang berfungsi sebagai panduan dalam pelaksanaan semua kegiatan yang terkait perkreditan yang sehat. SOP tersebut disusun dengan tujuan mengendalikan resiko bank serta menghindari penyalahgunaan wewenang. SOP tersebut mencakup ketentuan umum pemberian kredit, analisis, pengawasan kredit, agunan, administrasi dan pengawasan kredit bermasalah. Namun pada praktiknya PT. BPR Dharma Nagari tidak melaksanakan kegiatan perkreditan berdasarkan prosedur tersebut, ini dibuktikan dengan meningkatnya kredit macet menjadi 78 rekening, kurang lancar menjadi 16 rekening, diragukan menjadi 20



rekening dari 399 rekening. Dimana kredit yang tergolong kurang lancar hingga macet rata-rata dengan plafond diatas Rp. 200.000.000.- (dua ratus juta rupiah); b) PT. BPR Dharma Nagari harus menafsirkan secara baik ketentuan perundang-undangan, anggaran dasar dari peraturan internal bank, tidak hanya dari perumusan kata-kata yang tercantum di dalamnya, tetapi dari latar belakang dikeluarkan peraturan tersebut; dan c) PT. BPR Dharma Nagari menghindari potensi merugikan terhadap pihak-pihak yang terkait dan bertindak sebagai warga korporasi yang baik melalui tanggung jawab sosial lingkungan. (Kasmir, 2012)

3. Prinsip Independensi (*Independency*), dalam menerapkan prinsip Independensi (*Independency*) yang dilakukan PT. BPR Dharma Nagari adalah: a) PT. BPR Dharma Nagari harus menghindari terjadinya dominasi dari pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan dan segala pengaruh atau tekanan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara objektif. Ini dibuktikan dengan telah diterapkannya ketentuan untuk mengatasi konflik kepentingan dalam bentuk SK. Direksi seperti SK Direksi No. 271/SK/DIR/BPR DN/03-2016 tentang Wewenang Kredit PT. BPR Dharma Nagari, dan SK Direksi Nomor: 216/SK/DIR/BPR DN/072014 tentang Peraturan Perusahaan PT. BPR Dharma Nagari, Intinya semua keputusan ini mengatur jika terjadi konflik atau benturan kepentingan, maka kebijakan yang diambil adalah keputusan yang tidak akan merugikan PT. BPR Dharma Nagari; b) PT. BPR Dharma Nagari harus melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar, peraturan internal bank dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, tidak saling mendominasi atau melempar tanggung jawab satu dengan yang lain; dan c) PT. BPR Dharma Nagari harus melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan uraian tugas dan tanggung jawab. Tetapi masih banyak ditemui kemudahan dan perlakuan yang tidak wajar diberikan kepada pihak-pihak terkait dengan pengurus, direksi dan karyawan misalnya dalam hal kemudahan dengan mengesampingkan segala aturan dalam hal pemberian kredit kepada keluarga pengurus, direksi maupun karyawan. Dalam hal ini bisa kita temukan bahwa masih adanya praktek-praktek diluar ketentuan, menurut peneliti, yang seharusnya setiap permohonan kredit masuk sesuai dengan ketentuan perkreditan yang berlaku sehingga resiko perkreditan dapat dideteksi secara dini, dengan hal ini pelaksanaan prinsip GCG di PT. BPR Dharma Nagari masih belum dapat berjalan sebagaimana mestinya, sehingga pengelolaan bank belum mampu dilakukan secara efektif dan efisien.
4. Prinsip Kewajaran (*fairnes*), dalam menerapkan prinsip kewajaran (*fairnes*) yang dilakukan PT. BPR Dharma Nagari adalah: a) PT. BPR Dharma Nagari harus memberikan perlakuan yang wajar dan setara kepada pemangku kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada BPR; b) PT. BPR Dharma Nagari harus memberikan kesempatan kepada seluruh *stakeholders* untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan PT. BPR Dharma Nagari serta mempunyai akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan; dan c) PT. BPR Dharma Nagari dalam penerimaan pegawai, pengembangan karir dan pelaksanaan tugas secara profesional dan bank tidak membedakan suku, agama, ras dan



golongan. Adapun wujud nyata penerapan prinsip kewajaran ini hanya jika ada karyawan PT. BPR Dharma Nagari yang melakukan pelanggaran, tidak peduli apapun jabatannya dalam perusahaan ataupun karyawan itu merupakan saudara dari pejabat PT. BPR Dharma Nagari, selama karyawan itu melakukan pelanggaran, makakaryawan itu tetap diberikan sanksi yang tegas.

5. Prinsip Akuntabilitas (*Accountability*), dalam menerapkan prinsip akuntabilitas (*accountability*) yang dilakukan PT. BPR Dharma Nagari adalah: a) PT. BPR Dharma Nagari menetapkan tanggungjawab yang jelas dari masing-masing organisasi yang selaras dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan. Contohnya dalam setiap memberikan tugas kepada karyawan PT. BPR Dharma Nagari harus mengeluarkan SK Direksi yang berisikan tugas dan tanggung jawab karyawan yang bersangkutan. Selain itu penerapan prinsip akuntabilitas ini juga dilakukan dilakukan oleh PT. BPR Dharma Nagari menetapkan pembagian tugas masing-masing (*job description*) untuk masing-masing bidang, dengan menuntut para pimpinan dan pegawai PT. BPR Dharma Nagari untuk selalu bertanggung jawab terhadap setiap tugas yang diembannya. Namun dalam pelaksanaannya *job description* tersebut tidak berjalan sebagaimana mestinya. Ini disebabkan oleh kurangnya pemahaman terhadap job masing-masing; b) PT. BPR Dharma Nagari meyakini bahwa semua organ organisasi bank mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan GCG; c) PT. BPR Dharma Nagari memastikan terdapatnya *check and balance system* dalam pengelolaan bank; dan d) PT. BPR Dharma Nagari memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran bank berdasarkan ukuran-ukuran yang disepakati konsisten dengan nilai perusahaan (*corporate values*), sasaran usahadan strategi bankserta memiliki *rewards and punishment system*.

Wujud nyata prinsip akuntabilitas ini PT. BPR Dharma Nagari telah memiliki ketentuan yang mengatur tugas, wewenang dan tanggung jawab dewan komisaris, namun dalam pelaksanaannya dijumpai beberapa kelemahan seperti terdapat penetapan batas wewenang memutus kredit untuk komisaris yang tidak sesuai dengan ketentuan dan rapat dewan komisaris tidak terlaksana sesuai dengan ketentuan yang berlaku. (Wiryono, 2006)

Selain kelima prinsip dasar tersebut dalam menerapkan prinsip GCGPT. BPR Dharma Nagari menerapkan prinsip GCG yang telah diatur oleh Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor : 4/POJK.03/2015 Tentang Penerapan Tata Kelola Bagi BPR. Dalam penerapannya PT. BPR Dharma Nagari, ada beberapa hal yang tidak sesuai dengan peraturan tersebut antara lain: a) Dimana dalam Pasal 24 ayat 2 POJK nomor 4/POJK.03/2015 dijelaskan bahwa "BPR yang memiliki modal inti kurang dari Rp. 50.000.000.000.- (lima puluh milyar rupiah) wajib memiliki paling sedikit 2 (dua) orang anggota dewan komisaris dan paling banyak sama dengan jumlah anggota direksi". Disini PT. BPR Dharma Nagari mempunyai modal dasar Rp. 4.000.000.000.- (empat milyar rupiah), berarti harus mempunyai 2 (dua) orang komisaris tetapi PT. BPR Dharma Nagari hanya mempunyai 1 orang dewan komisaris; b) Anggota dewan komisaris belum melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan POJK nomor : 4/POJK.03/2015, ini dibuktikan dengan tidak adanya terdapat risalah rapat Dewan Komisari sesuai dengan yang



tercantum dalam bagian kedua nomor 4/POJK.03/2015 tentang tugas dan tanggung jawab dewan komisaris; c) Ketentuan intern mengenai batas wewenang memutus kredit belum sesuai dengan POJK Nomor " 4/POJK.03/2015 tanggal 31 Maret 2015 tentang Penerapan Tata Kelola bagi BPR, dimana pada BAB VII tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit Pasal 64 dijelaskan bahwa " BPR Wajib menerapkan prinsip kehati-hatian dalam penyediaan dana dengan berpedoman pada ketentuan yang mengatur mengenai batas maksimum pemberian kredit". Ketentuan yang dimaksud disini adalah POJK Nomor : 49/POJK.03/2017 tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit. Akan tetapi PT. BPR Dharma Nagari berdasarkan SK Direksi Nomor : 313/KEP/DIR/BPRDN/082017 tentang Wewenang Pemberian Kredit PT. BPR Dharma Nagari disebutkan bahwa pemberian kredit untuk plafon maksimal Rp. 50.000.000.- (lima puluh juta rupiah) persetujuan diberikan oleh Kepala Bagian Kredit dan pemberian kredit dengan plafon diatas Rp. 50.000.000.- (lima puluh juta rupiah) persetujuan diberikan oleh Direktur Utama dan tidak ada ketentuan yang mengatur pemberian kredit kepada pihak terkait. Sehingga untuk pemberian kredit kepada pihak terkait (pengurus, keluarga pengurus dan pejabat eksekutif) tidak sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor : 49/POJK.03/2017 tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit BPR terutama pasal 6 yang menyebutkan penyediaan dana dalam bentuk kredit kepada pihak terkait wajib memperoleh persetujuan dari 1 (satu) orang anggota direksi dan 1 (satu) orang anggota dewan komisaris; d) Masih terdapat temuan tahun lalu yang belum ditindaklanjuti oleh PT. BPR Dharma Nagari yang membuktikan tidak adanya itikad baik untuk melaksanakan perbaikan yang telah dijanjikan kepada Otoritas Jasa Keuangan, hal ini tidak sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor : 4/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Perkreditan Rakyat; dan e) Masih terdapat karyawan yang merangkap tugas seperti terdapat pada struktur organisasi PT. BPR Dharma Nagari tersebut diatas, seperti Kepala Kantor Kas Koto Agung merangkap sebagai teller sehingga tidak ada kontrol transaksi di kantor kas Koto Agung dan Manajemen Resiko yang masih merangkap sebagai Pelaporan.

2. Kendala-Kendala dan Proses penyelesaian yang dihadapi oleh PT. BPR Dharma Nagari dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)

PT. BPR Dharma Nagari dalam menerapkan prinsip *GCG* berdasarkan pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor : 4/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Perkreditan Rakyat, dalam kenyataannya masing terdapat berbagai pelanggaran terhadap ketentuan tersebut, ini membuktikan peraturan tersebut belum berlaku secara efektif. Berbagai faktor menjadi penyebab belum terlaksananya peraturan tersebut terutamafaktor penegak hukum yakni pihak-pihak yang membentuk maupun yang menerapkan peraturan tersebut, disini seluruh jajaran dalam lingkup PT. BPR Dharma Nagari sebagai pihak yang menerapkan peraturan tersebut belum sepenuhnya memahami hukum terutama Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor: 04/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Perkreditan Rakyat, sehingga masih banyak terdapat berbagai pelanggaran.

Manajemen resiko dalam suatu perusahaan sangatlah penting dimana fungsi dari pada manajemen resiko itu sendiri adalah untuk mengidentifikasi, mengevaluasi,



menangani dan memonitor resiko bisnis yang dihadapi suatu perusahaan di masa yang akan datang. Penerapan Manajemen resiko pada suatu perusahaan mencerminkan bahwa suatu perusahaan telah menerapkan prinsip GCG. (Yustiavandana, 2006) (Rachmadi, 2001)

Sumber daya manusia sangat diperlukan dalam proses menerapkan prinsip GCG, semakin tinggi sumber daya manusia semakin mudah mereka memahami setiap ketentuan yang berlaku dan melaksanakannya sesuai yang ditentukan. Dalam hal ini PT. BPR Dharma Nagari belum mampu menyediakan dana pendidikan dan pelatihan untuk pengembangan sumber daya manusia sesuai dengan POJK Nomor : 47/POJK.03/2017 tentang Penyediaan Dana Pendidikan dan Pelatihan untuk Pengembangan Sumber daya Manusia.

Kendala yang terbesar adalah pada penerapan prinsip Akuntabilitas, yaitu faktor budaya perusahaan yang kurang mendukung, dimana masih adanya suatu pandangan bahwa praktik *corporate governance* itu hanyalah merupakan suatu bentuk kepatuhan (*conformance*) terhadap peraturan atau ketentuan dan bukannya sebagai suatu sistem diperlukan oleh perusahaan untuk meningkatkankinerja. Hal ini mengakibatkan aplikasi GCG tidak sepenuh hati dilaksanakan sehingga efektivitas menjadi berkurang.

Dalam mengatasi seluruh kendala-kendala tersebut diatas PT. BPR Dharma Nagari telah melakukan berbagai proses ataupun upaya agar prinsip GCG ini dapat terlaksana sesuai dengan yang diharapkan. Adapun hal-hal yang dilakukan oleh PT. BPR Dharma Nagari adalah: 1) Membentuk Sistem Pengendalian *Intern* Tata Kelola (SPI), dengan mengangkat seseorang menjadiPejabat Sistem Pengendalian Intern Tata Kelola (SPI). Dimana kegiatan pengendalian intern itu sendiri merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kegiatan manajemen secara keseluruhan dalam melaksanakan pengelolaan usaha BPR, pengendalian *intern* terintegrasi ke dalam sistem dan prosedur kerja yang ada di masing-masing unit kerja dalam organisasi sehingga setiap penyimpangan yang terjadi dapat dilakukan langkah-langkah perbaikan. SPI bertugas dan bertanggung jawab untuk: a) Membantu tugas Direksi dan dewan komisaris dalam melakukan pengawasan operasional BPR yang mencakup perencanaan, pelaksanaan maupun pemantauan hasil audit; b) Membuat analisis dan penilaian di bidang keuangan, akuntansi, operasional dan kegiatan lainnya paling sedikit dengan cara pemeriksaan langsung dan analisis dokumen; c) Mengidentifikasi segala kemungkinan untuk memperbaiki dan meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya dan dana; dan d) Memberikan saran perbaikan dan informasi yang objektif tentang kegiatan yang diperiksa pada semua tingkatan manajemen; 2) Menetapkan satu orang direksi yang membawahi fungsi kepatuhan, yang berfungsi memastikan semua peraturan perundang-undangan yang berlaku telah dipenuhi PT. BPR Dharma Nagari; 3) PT. BPR Dharma Nagari berupaya untuk meningkatkan sumber daya manusia, guna untuk meningkatkan penguasaan tugas dan keterampilan direksi dan karyawan dengan mengirim direksi dan karyawan untuk mengikuti pelatihan dan pendidikan, namun karena kondisi keuangan bank yang rugi, PT. BPR Dharma Nagari berusaha menekan beban operasional sehingga tidak semua pelatihan dan pendidikan dapat diikuti; 4) PT. BPR Dharma Nagari mendukung terwujudnya prinsip *responsibility* yaitu



tanggung jawab sosial perusahaan, denganselalu mengikuti kegiatan-kegiatan yang memajukan masyarakat sekitar contohnya menjadi sponsor dalam pertandingan bola antar nagari; dan 5) PT. BPR Dharma Nagari untuk pertama kalinya pada Januari 2018 melaksanakan penerimaan karyawan secara terbuka, dengan melakukan seleksi secara bertahap, yang bertujuan untuk memilih karyawan yang benar-benar memiliki kemampuan sesuai latar belakang pendidikannya, berpotensi, dan dianggap mampu nantinya melaksanakan masing-masing pembagian tugasnya.(Usman, 2004)

3. Tanggung Jawab Direksi Dalam Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* Pada PT. BPR Dharma Nagari

Direksi PT. BPR Dharma Nagari telah lulus uji kemampuan dan kepatutan, tinggal di kota dan/ kabupaten yang sama dengan BPR, tidak menjabat pada bank / perusahaan non bank dan atau lembaga lainnya, dan untuk menjadi independen anggota direksi PT. BPR Dharma Nagari tidak ada yang memiliki hubungan keluarga atau semenda dengan komisaris dan tidak menggunakan penasihat / konsultan, ini semua telah sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor : 4/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Perkreditan.

Direksi merupakan organ Bank yang bertanggung jawab penuh atas pengurusan bank untuk kepentingan dan tujuan bank serta mewakili bank di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan anggaran dasar bank, berikut ini tugas dan tanggung jawab Direksi PT. BPR Dharma Nagari dalam menerapkan prinsip *GCG*: 1) Bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan kepengurusan BPR; 2) Mengelola BPR sesuai dengan kewenangan, dan tanggung jawab sebagaimana diatur dalam anggaran dasar BPR, pedoman dan tata tertib kerja direksi ini dan peraturan perundang-undangan yang berlaku; 3) Menerapkan tata kelola pada setiap kegiatan usaha BPR di seluruh tingkatan atau jenjang organisasi; 4) Menunjuk pejabat eksekutif yang melaksanakan Fungsi Audit Intern (SPI), Fungsi Manajemen Risiko, Fungsi Kepatuhan; 5) Menindaklanjuti temuan audit dan rekomendasi dari satuan kerja atau pejabat yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan audit intern BPR, auditor ekstern, hasil pengawasan Dewan Komisaris, Otoritas Jasa Keuangan atau otoritas lainnya; 6) Memastikan terpenuhinya jumlah sumber daya manusia yang memadai antara lain dengan adanya: Pemisahan tugas dan tanggung jawab antara satuan atau unit kerja yang menangani pembukuan, operasional dan kegiatan penunjang operasional, Penunjukan pejabat yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan audit intern dan independen terhadap unit kerja lain; 7) Mempertanggung jawabkan pelaksanaan tugasnya kepada pemegang saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku; 8) Mengungkapkan kebijakan BPR yang bersifat strategis di bidang kepegawaian; dan 9) Menyediakan data, informasi yang akurat, relevan dan tepat waktu kepada Dewan Komisaris. (Gunawan, 2008)

Selanjutnya mengenai tanggung jawab dari direksi sehubungan dengan pelaksanaan prinsip-prinsip *GCG* yakni prinsip transparansi, prinsip keadilan, prinsip akuntabilitas, dan prinsip responsibilitas tercermin sebagai berikut (Andrew Shandy Utama, 2018): 1) Tanggung Jawab Direksi Berhubungan Dengan Prinsip Transparansi, dalam prinsip transparansi, direksi bertanggung jawab penuh atas kebenaran dan keakuratan setiap data



dan keterangan yang disediakannya kepada publik juga para pemegang saham dan pihak ketiga berdasarkan perjanjian, yaitu untuk hal-hal yang berkaitan dengan kinerja keuangan, *liability*, kepemilikan dan isu *corporate governance*. Prinsip transparansi menekankan bahwa keterbukaan harus diterapkan dalam setiap aspek di perusahaan yang berkaitan dengan kepentingan publik atau pemegang saham. Transparansi dalam GCG adalah wujud pengelolaan perusahaan secara terbuka dan pengungkapan fakta yang akurat serta tepat waktu kepada *stakeholder*; 2) Tanggung Jawab Direksi Berhubungan Dengan Prinsip Kewajaran, prinsip kewajaran adalah memberikan perlakuan yang wajar dan adil terhadap seluruh *shareholder* dan *stakeholder* perlakuan yang sama ini misalnya dalam hal memberikan informasi yang benar dan akurat atas kinerja perusahaan dan informasi ini diberikan tidak kepada pemegang saham tertentu saja, tetapi semua pemegang saham mempunyai kesempatan yang sama untuk mengakses informasi yang dibutuhkan, termasuk perlakuan yang adil dan perlindungan hukum bagi pemegang saham minoritas. Dan pemegang saham asing serta melarang pembagian saham untuk pihak sendiri dan perdagangan saham oleh orang dalam; 3) Tanggung Jawab Direksi Yang Berhubungan Dengan Prinsip Akuntabilitas, prinsip akuntabilitas merupakan suatu perwujudan kewajiban untuk mempertanggung jawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan visi dan misi perusahaan, untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Dengan kata lain akuntabilitas merupakan pertanggung jawaban secara periodik dari pengurus perseroan. Prinsip ini diwujudkan dengan menyiapkan laporan keuangan pada waktu yang tepat dan cara yang tepat; 4) Tanggung Jawab Direksi Berhubungan Dengan prinsip tanggung jawab, prinsip tanggung jawab merupakan prinsip yang berkenaan dengan tanggung jawab direksi dan para pemegang saham dalam suatu perusahaan yaitu terkait dengan pemenuhan kewajiban sosial perusahaan sebagai bagian dari masyarakat. Perusahaan harus menunjang tinggi supremasi hukum, antara lain harus mengikuti peraturan di bidang perpajakan, ketenagakerjaan dan keselamatan kerja, kesehatan, lingkungan hidup, perlindungan konsumen dan larangan praktek usaha monopoli serta persaingan usaha tidak sehat (Andrew Shandy Utama, 2018).

Tanggung jawab direksi mengenai prinsip tanggung jawab yaitu: (Z, 2004) a) Direksi bertanggung jawab atas semua perbuatan hukum yang dilakukan perseroan selama perseroan belum berstatus badan hukum menjadi tanggung jawab direksi, pendiri, dan dewan komisaris; b) Membuat laporan tahunan mengenai pertanggung jawaban perseroan terbatas; dan c) Direksi wajib dengan itikad baik dan penuh tanggung jawab mengemban tugas dan kewajibannya untuk kepentingan dan tujuan perseroan dan mempunyai kewenangan mewakili perseroan.

Hasil pelaksanaan tugas dan tanggung jawab direksi dalam menerapkan tata kelola BPR sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor : 4/POJK.03/2015 tentang Penetapan Tata Kelola bagi Bank Perkreditan Rakyat, dapat dilihat dari Hasil Laporan Penerapan Tata Kelola PT. BPR Dharma Nagari tahun 2017 sebagai berikut: 1) Dalam melaksanakan tugas tanggung jawab Direksi PT. BPR Dharma Nagari tidak memberikan kuasa dan wewenang tanpa batas kepada tiap-tiap bagian dan direksi bertanggung jawab kepada RUPS; 2) Direksi selalu menyediakan data dan informasi kepada dewan komisaris



secara tepat waktu; 3) Dalam pengambilan keputusan dewan direksi selalu mengutamakan musyawarah dan mufakat dan menjalin komunikasi yang baik dengan seluruh karyawan; 4) Direksi tidak dapat mengatur untuk menyisihkan dana khusus untuk pendidikan dan pelatihan untuk pengembangan sumber daya manusia BPR, karena masih adanya pegawai khusus yang mengawasi Program Anti Pencucian Uangan dan Pencegahan Pendanaan Teroris (APU dan PPT) namun yang bersangkutan belum mendapatkan pelatihan terkait APU dan PPT pada bank dan belum terdapat laporan penerapan APU dan PPT, juga beberapa pelatihan lain yang tidak dikuti oleh direksi dan karyawan PT. BPR Dharma Nagari; 5) Direksi belum menindaklanjuti seluruh temuan Otoritas Jasa Keuangan tahun 2016, ini dibuktikan masih ada beberapa temuan yang sama pada tahun 2017. Selain itu, penyelesaian kredit bermasalah belum menunjukkan peningkatan mengingat NPL memburuk dibandingkan pemeriksaan tahun lalu serta BPR masih dalam kondisi rugi; 6) Direksi belum sepenuhnya menerapkan pedoman tata tertib dan kerja direksi; 7) Direksi telah melakukan pembinaan pegawai dan memantau pelaksanaan tugas yang diberikan kepada karyawan, namun masih terdapat permasalahan penggunaan uang muka yang tidak sesuai dengan ketentuan yang tidak segera diselaikan oleh pimpinan. Dan masih adanya rangkap jabatan yang terjadi pada Kantor Kas Koto Agung, dimana kepala kantor kas merangkap menjadi teller; dan 8) Direksi cukup optimal menyelesaikan kredit bermasalah dengan melakukan upaya restrukturisasi kredit, namun upaya tersebut belum sepenuhnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Direksi PT. BPR Dharma Nagari bertanggung jawab penuh terhadap pelaksanaan prinsip *GCG* pada PT. BPR Dharma Nagari ini dibuktikan dengan pengambilan keputusan-keputusan yang bersifat operasional dilakukan oleh Direksi secara independen. Contohnya tidak adanya pelanggaran Batas Maksimum Pemberian Kredit. Namun terhadap lembaga pengawas yaitu Otoritas Jasa Keuangan direksi PT. BPR Dharma Nagari belum sepenuhnya melaksanakan tanggung jawabnya dengan masih adanya temuan tahun sebelumnya yaitu tahun 2016, yang masih belum ditindaklanjuti dan masih menjadi temuan di tahun 2017. Ini mengakibatkan direksi PT. BPR Dharma Nagari secara pribadi mendapatkan sanksi administratif dari Otoritas Jasa Keuangan yaitu berupa pencantuman dalam daftar pihak-pihak yang memperoleh predikat tidak lulus *fit and proper test*.

D. Penutup

Penerapan prinsip *GCG* pada PT. BPR Dharma Nagari berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor: 4/POJK.03/2015 Tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Perkreditan Rakyat yang dilaksanakan berdasarkan Standart Prosedur Operasi Tata Kelola yang dikeluarkan oleh Direksi PT. BPR Dharma Nagari. yang dilandasi dengan 5 (lima) prinsip dasar yaitu prinsip akuntabilitas seperti menetapkan pembagian tugas masing-masing karyawan (*job description*) untuk masing-masing bidang, prinsip keterbukaan seperti selalu update memberikan informasi pada *shareholders* melalui media sosial, prinsip tanggung jawab seperti dalam melaksanakan tugasnya harus berdasarkan SK Direksi dan SOP yang telah ditetapkan, contoh dalam pemberian kredit harus sesuai dengan Standar Operasional Perkreditan, Prinsip independensi seperti dikeluarkannya SK



Direksi yang mengatur tentang terjadinya benturan kepentingan, dan terakhir prinsip kewajaran yaitu memberikan sanksi yang sama kepada setiap karyawan yang melakukan pelanggaran. Kendala-kendala yang dihadapi oleh PT. BPR Dharma Nagari dalam menerapkan prinsip *good corporate governance* adalah, tidak berlakunya hukum secara efektif terutama Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor: 04/POJK.03/2015, lemahnya penerapan manajemen resiko, lemahnya sumber daya manusia dan budaya pada PT. BPR Dharma Nagari yang tidak mendukung. Adapun hal-hal yang dilakukan oleh PT. BPR Dharma Nagari untuk mengatasi kendala-kendala tersebut adalah Pertama, PT. BPR Dharma Nagari melakukan pengawasan oleh SPI. Kedua, PT. BPR Dharma Nagari berupaya untuk meningkatkan sumber daya manusia. Ketiga, PT. BPR Dharma Nagari selalu mengikuti kegiatan yang bertujuan sebagai promosi, dan keempat, PT. BPR Dharma Nagari melaksanakan penerimaan karyawan secara terbuka, dengan melakukan seleksi secara bertahap, yang bertujuan untuk memilih karyawan yang benar-benar memiliki kemampuan sesuai latar belakang pendidikannya, berpotensi, dan dianggap mampu nantinya melaksanakan tugas yang diberikan kepada mereka. Direksi PT. BPR Dharma Nagari bertanggung jawab penuh terhadap pelaksanaan prinsip GCG pada PT. BPR Dharma Nagari ini dibuktikan dengan pengambilan keputusan-keputusan yang bersifat operasional dilakukan oleh Direksi secara independen. Contohnya tidak adanya pelanggaran Batas Maksimum Pemberian Kredit. Direksi PT. BPR Dharma Nagari telah berusaha dengan semaksimal mungkin bertanggung jawab terhadap penerapan prinsip GCG, sesuai dengan segala ketentuan yang berlaku terutama Peraturan Otoritas jasa Keuangan nomor: 4/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola pada Bank Perkreditan Rakyat yang baik, walau dalam penerapannya masih terdapat berbagai kekurangan dan kendala-kendala. Direksi selalu memperhatikan peluang-peluang yang kiranya dapat dimanfaatkan dalam pengembangan eksistensi dan kegiatan operasional PT. BPR Dharma Nagari pada tahun 2018.

Daftar Pustaka

- Andrew Shandy Utama. (2018). Independensi Pengawasan Terhadap Bank Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Dalam Sistem Hukum Nasional Di Indonesia. *Soumatera Law Review*, 1(1).
- Arliman, L. (2018). Peranan Metodologi Penelitian Hukum Di Dalam Perkembangan Ilmu Hukum Di Indonesia. *Soumatera Law Review*, 1(1).
- Asikin, A. dan Z. (2004). *Pengantar Metode Penelitian Hukum*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Busyra, A. (2016). *Corporate Social Responsibility : Dari Voluntary Menjadi Mandatory*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Gunarto, S. (2003). *Usaha Perbankan dalam Persepektif Hukum*. Yogyakarta: Kanisius.
- Gunawan, W. (2008). *150 Tanya Jawab Tentang Perseroan Terbatas*. Jakarta: Forum Sahabat.
- Joesoef, I. E. (2011). *Model Kerjasama Pemerintah Dan Swasta: Studi Penerapan Kontrak Build Operate Transfer Dalam Perjanjian Pengusahaan Jalan Tol Di Indonesia*.



Universitas Indonesia.

- Kasmir. (2010). *Dasar-dasar Perbankan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2012). *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Laurensius Arliman, Imelda Tamba, M. F. B. M. (2018). Kualitas Pelayanan SDM Mempengaruhi Kepuasan Anggota Koperasi Simpan Pinjam Credit Union Jembatan Kasih KP Tanjung Ugang Di Kota Batam. *Jurnal Marketing*, 1(1).
- Laurensius Arliman. (2016). *Lembaga-Lembaga Negara di Dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945*. Yogyakarta: Deepublish.
- Marzuki, P. M. (2007). *Penelitian Hukum*. Jakarta: Kencana.
- Nindyo, P. (2003). *Seminar Independensi Direksi dan Komisaris dalam Rangka Meningkatkan Good Corporate Governace oleh Dunia Usaha*. Jakarta: Medio.
- Rachmadi, U. (2001). *Aspek-Aspek Hukum Perbankan di Indonesia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ridwan, K. (2004). *Itikad Baik Dalam Kebebasan Berkontrak*. Jakarta: Pascasarjana UI.
- Ruhayati, E. U. (2003). *Perlindungan Hukum Terhadap Korban Tindak Pidana yang Dilakukan Oleh Korporasi (Badan Hukum)*. Universitas Indonesia.
- Usman, R. (2004). *Dimensi Hukum Kepailitan di Indonesia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Umum.
- Widjaya, G. (2007). *Transplantasi Trusts dalam Sistem Hukum Indonesia, Studi Tentang Undang-Undang Pasar Modal*. Universitas Indonesia.
- Wiryo, P. (2006). *Asas-Asas Hukum Perjanjian*. Bandung: Sumur.
- Yustianandana, S. I. & I. (2006). *Penerapan Good Corporate Governance : Mengesampingkan Hak-hak Istimewa Demi Kelangsungan Usaha*. Jakarta: Kencana.
- Z, H. D. P. dan J. (2004). *Konflik Sosial*. Yogyakarta: Pustaka.