

PENERAPAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE PADA PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK: TRANSPARENCY, ACCOUNTABILITY, REPONSIBILITY, INDEPENDENCY, DAN FAIRNESS

Miralda Salsyabillah¹, Liza Asri², Ilham Anggiantoro³, and Ahmad Wahyudi Zein^{4*}

^{1,2,3,4} Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

E-Mail:

¹ miraldasalsabila@gmail.com

² lizaasri10@gmail.com

³ ilhamanggiantoro2004@gmail.com

⁴ ahmadwahyudizein@uinsu.ac.id

ABSTRACT

Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dengan menitikberatkan pada lima prinsip utama, yaitu *transparency*, *accountability*, *responsibility*, *independency*, dan *fairness*. Topik ini menarik karena sektor perbankan memiliki peran strategis dalam menjaga stabilitas ekonomi nasional, sementara lemahnya tata kelola terbukti berkontribusi terhadap krisis dan penurunan kepercayaan publik. Permasalahan penelitian ini adalah bagaimana penerapan prinsip GCG di Bank Mandiri sesuai dengan ketentuan regulator dan kerangka teoretis GCG. Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan kualitatif berbasis studi literatur yang secara komprehensif mengkaji konsistensi implementasi GCG pada bank BUMN. Penelitian menggunakan metode studi kepustakaan dengan analisis isi terhadap laporan tahunan, regulasi, buku, dan jurnal ilmiah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Bank Mandiri telah menerapkan prinsip GCG secara sistematis. Temuan ini mengimplikasikan bahwa GCG berperan penting dalam menjaga integritas, akuntabilitas, dan keberlanjutan kinerja perbankan.

ARTICLE INFO

Keywords:

Good Corporate Governance;
Transparency;
Accountability;
Responsibility;
Independency;
Fairness

Article History

Submitted:
02-12-2025
Accepted:
05-01-2026
Published:
06-01-2026

Corresponding Author:

Ahmad Wahyudi Zein, ahmadwahyudizein@uinsu.ac.id

1. INTRODUCTION

Perkembangan sektor perbankan memiliki peran strategis dalam menjaga stabilitas perekonomian nasional, terutama di negara berkembang seperti Indonesia. Bank tidak semata-mata berperan sebagai perantara keuangan, melainkan juga memiliki fungsi strategis sebagai sarana pelaksanaan kebijakan ekonomi dan pembangunan. Oleh karena itu, tata kelola perbankan yang sehat menjadi prasyarat utama untuk menciptakan sistem keuangan yang stabil, transparan, dan berkelanjutan. Salah satu konsep fundamental yang digunakan untuk memastikan

tercapainya tujuan tersebut adalah *Good Corporate Governance* (GCG) (Sudarmanto et al., 2021).

Pentingnya penerapan GCG semakin menguat seiring dengan meningkatnya kompleksitas risiko perbankan, baik risiko operasional, keuangan, maupun risiko reputasi. Kualitas tata kelola perusahaan yang rendah telah terbukti berkontribusi signifikan terhadap munculnya krisis keuangan serta berbagai kasus penyimpangan korporasi, baik pada skala internasional maupun domestik. Dalam konteks Indonesia, sektor perbankan diwajibkan menerapkan prinsip GCG secara konsisten untuk melindungi kepentingan pemangku kepentingan serta menjaga kepercayaan publik (Manossoh, 2016).

Bank milik pemerintah (BUMN) memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan bank swasta karena selain berorientasi pada profit, bank BUMN juga mengemban fungsi sosial dan pembangunan. Kondisi ini menuntut penerapan GCG yang lebih ketat agar bank tetap profesional, independen, dan bebas dari intervensi kepentingan politik. Oleh sebab itu, bank milik pemerintah menjadi objek yang relevan untuk dikaji dalam penelitian tata kelola perusahaan, khususnya dalam menilai efektivitas penerapan prinsip-prinsip GCG (Tbk, n.d.).

Good Corporate Governance pada dasarnya merupakan suatu kerangka tata kelola perusahaan yang meliputi sistem, mekanisme, dan seperangkat aturan yang mengatur hubungan kerja serta pembagian kewenangan antara pemegang saham, manajemen, dewan komisaris, dan para pemangku kepentingan lainnya. Di Indonesia, penerapan *Good Corporate Governance* didasarkan pada lima prinsip fundamental, yaitu *transparency* (keterbukaan), *accountability* (akuntabilitas), *responsibility* (tanggung jawab), *independency* (kemandirian), dan *fairness* (kewajaran). Kelima prinsip tersebut dikenal dengan konsep TARIF dan dijadikan sebagai standar utama dalam penerapan tata kelola perbankan nasional (Sudarmanto et al., 2021).

Penerapan GCG di sektor perbankan tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga didukung oleh regulasi yang mengikat. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) melalui POJK Nomor 21/POJK.04/2015 mewajibkan perusahaan terbuka, termasuk bank BUMN, untuk menerapkan dan mengungkapkan pedoman tata kelola perusahaan dalam laporan tahunan. Regulasi ini bertujuan meningkatkan transparansi, akuntabilitas, serta perlindungan terhadap investor dan pemangku kepentingan lainnya (OJK, 2015)

Meskipun berbagai regulasi dan pedoman GCG telah ditetapkan, implementasi GCG dalam praktik masih menghadapi sejumlah kendala. Sejumlah kajian empiris mengindikasikan bahwa implementasi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di sektor perbankan masih belum berjalan secara maksimal dan lebih banyak dilakukan sebatas pemenuhan aspek administratif. Penelitian terdahulu mengenai Bank Mandiri, misalnya, mengungkapkan bahwa meskipun bank tersebut telah memiliki GCG *Charter* serta struktur tata kelola yang relatif lengkap, evaluasi secara berkelanjutan tetap diperlukan untuk memastikan konsistensi penerapan prinsip GCG dalam kegiatan operasional sehari-hari (Haryono et al., 2024).

Berdasarkan uraian tersebut, permasalahan utama yang dikaji dalam penelitian ini adalah bagaimana penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada Bank Mandiri dilihat dari dimensi transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, kemandirian, dan kewajaran. Berdasarkan kajian literatur serta telaah terhadap dokumen resmi perusahaan. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk menilai tingkat kesesuaian implementasi GCG pada Bank Mandiri dengan ketentuan regulator yang berlaku serta kerangka konseptual *Good Corporate Governance* secara teoretis.

Tujuan penelitian ini adalah mengkaji secara mendalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* di Bank Mandiri melalui pendekatan kualitatif dengan teknik studi literatur, guna memperoleh gambaran komprehensif mengenai penerapan kelima prinsip GCG berdasarkan laporan tahunan, kebijakan internal perusahaan, jurnal ilmiah, serta peraturan perundang-undangan yang relevan.

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperluas khazanah keilmuan mengenai penerapan *Good Corporate Governance* pada sektor perbankan BUMN melalui pendekatan kualitatif berbasis kajian literatur. Hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai

pedoman dan masukan bagi manajemen perbankan, regulator, serta pemangku kepentingan lainnya dalam meningkatkan kualitas implementasi GCG demi terciptanya tata kelola perbankan yang akuntabel, transparan, dan berkesinambungan.

2. LITERATURE REVIEW

Good Corporate Governance ialah konsep tata kelola perusahaan yang berkembang sebagai respons terhadap berbagai krisis dan skandal korporasi yang muncul akibat lemahnya sistem pengawasan serta pengendalian internal perusahaan. Penerapan GCG diarahkan untuk membangun mekanisme pengelolaan perusahaan yang mampu menjamin tercapainya keselarasan kepentingan antara pemegang saham, manajemen, dan seluruh pemangku kepentingan terkait.

Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) mendefinisikan *corporate governance* sebagai sistem tata kelola yang mengatur keterkaitan peran dan tanggung jawab antara manajemen perusahaan, dewan pengurus, pemegang saham, serta pemangku kepentingan terkait. sekaligus menyediakan kerangka kerja dalam penetapan tujuan perusahaan dan pengawasan atas pencapaiannya (Development, 2015). Definisi tersebut menegaskan bahwa konsep GCG tidak hanya terbatas pada aspek struktural organisasi, Akan tetapi mencakup proses pengambilan keputusan serta mekanisme pengendalian dan pengawasan perusahaan. Dalam sektor perbankan, penerapan GCG memiliki urgensi yang lebih tinggi karena bank merupakan lembaga kepercayaan (*trust institution*) yang mengelola dana masyarakat dan berperan penting dalam menjaga stabilitas sistem keuangan nasional. Lemahnya tata kelola bank berpotensi menimbulkan risiko sistemik yang berdampak luas terhadap perekonomian.

2.1 Good Corporate Governance menurut OECD

OECD merumuskan seperangkat prinsip *GCG* yang telah diakui secara internasional dan dijadikan rujukan oleh banyak negara, termasuk Indonesia. Prinsip-prinsip tersebut dirancang untuk mendorong terciptanya efisiensi ekonomi, pertumbuhan yang berkelanjutan, serta stabilitas sistem keuangan (Development, 2015).

OECD mengklasifikasikan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada 6 pilar fundamental:

- a. Terbentuknya struktur tata kelola perusahaan yang efektif sebagai fondasi pelaksanaan *Good Corporate Governance* secara menyeluruh;
- b. Terwujudnya jaminan atas hak-hak pemegang saham melalui perlakuan yang adil dan tidak diskriminatif terhadap seluruh pemegang saham.
- c. Penguatan peran investor institusional, pasar modal, dan lembaga perantara lainnya dalam mendukung tata kelola perusahaan;
- d. Terlibatnya pemangku kepentingan secara aktif dan diakuinya peran mereka dalam sistem tata kelola perusahaan;
- e. Pelaksanaan keterbukaan informasi yang didukung oleh pengungkapan data yang akurat, tepat waktu, dan transparan; serta
- f. Kejelasan peran dan akuntabilitas dewan direksi dan dewan komisaris dalam proses pengelolaan serta pengawasan perusahaan.

Prinsip-prinsip OECD menekankan pentingnya transparansi informasi, akuntabilitas organ perusahaan, independensi dewan, serta pemenuhan dan perlindungan hak-hak pemegang saham serta seluruh pemangku kepentingan yang terlibat. OECD juga menegaskan bahwa tidak terdapat satu model GCG yang berlaku universal, melainkan prinsip-prinsip tersebut harus disesuaikan dengan karakteristik hukum, ekonomi, dan kelembagaan masing-masing negara.

2.2 Good Corporate Governance di Indonesia

Di Indonesia, penerapan GCG di sektor perbankan diwajibkan oleh regulator sebagai upaya memperkuat industri perbankan nasional. Implementasi GCG di Indonesia merujuk

pada prinsip-prinsip yang disusun oleh OECD, yang selanjutnya disesuaikan dengan kondisi nasional melalui berbagai regulasi, seperti PBI serta POJK.

Menurut *Forum for Corporate Governance in Indonesia (FCGI)*, *Good Corporate Governance* dipahami sebagai suatu kerangka regulasi yang mengatur hubungan antara pemegang saham, manajemen perusahaan, kreditur, pemerintah, tenaga kerja, serta pemangku kepentingan lainnya, termasuk pengaturan mengenai hak, kewajiban, dan tanggung jawab masing-masing pihak dalam perusahaan. Penerapan GCG yang baik diyakini mampu meningkatkan kinerja perusahaan, menekan risiko, serta menjaga kepercayaan publik terhadap industri perbankan.

Di Indonesia penerapan *Good Corporate Governance* berlandaskan pada lima prinsip utama yang dikenal dengan akronim TARIF, yaitu Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, dan Kewajaran. Implementasi prinsip-prinsip ini menuntut perusahaan untuk melaksanakan tata kelola secara konsisten dan berkesinambungan, sehingga seluruh kegiatan operasional dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, sekaligus selaras dengan kepentingan dan harapan para pemegang saham maupun pemangku kepentingan lainnya (Ahmad et al., 2023).

2.3 Transparency (Keterbukaan)

Transparansi merupakan prinsip yang menuntut perusahaan untuk memberikan informasi yang bersifat material dan relevan secara jujur, tepat waktu, serta mudah diakses oleh seluruh pemangku kepentingan guna mendukung proses pengambilan keputusan yang objektif. Informasi tersebut meliputi kondisi keuangan, kinerja perusahaan, kepemilikan saham, serta kebijakan manajemen risiko.

OECD menegaskan bahwa keterbukaan informasi merupakan fondasi utama tata kelola perusahaan yang baik karena dapat mengurangi asimetri informasi dan meningkatkan kepercayaan investor (Development, 2015). Dalam sektor perbankan, transparansi menjadi instrumen penting untuk menjaga stabilitas dan reputasi bank.

2.4 Accountability (Akuntabilitas)

Akuntabilitas merujuk pada kejelasan pembagian fungsi, peran, serta tanggung jawab setiap organ dalam perusahaan. Prinsip ini menekankan pentingnya struktur organisasi yang terdefinisi dengan baik, didukung oleh sistem pengendalian internal yang efektif dan mekanisme pengawasan yang memadai agar pengelolaan perusahaan dapat berjalan secara bertanggung jawab.

Penerapan akuntabilitas tercermin melalui pemisahan secara jelas antara tugas manajemen yang dijalankan oleh direksi dan kewenangan pengawasan dewan komisaris. Selain itu, keberadaan komite audit serta pelaksanaan audit eksternal berperan penting sebagai sarana untuk memastikan bahwa pengelolaan perusahaan dilakukan secara transparan, memenuhi prinsip akuntabilitas dan dilaksanakan sesuai dengan regulasi yang berlaku (Febriyani & Sandra, 2025).

2.5 Responsibility (Tanggung Jawab)

Prinsip *responsibility* menegaskan bahwa perusahaan memiliki kewajiban untuk menaati seluruh ketentuan hukum yang berlaku serta mengemban tanggung jawab sosial kepada masyarakat dan lingkungan sekitarnya. Dalam konteks perbankan milik negara (BUMN), prinsip ini memiliki urgensi yang tinggi karena aktivitas perbankan tidak semata-mata ditujukan untuk memperoleh keuntungan, tetapi juga berperan strategis dalam mendukung pembangunan ekonomi nasional dan kesejahteraan masyarakat.

Tanggung jawab terkait dengan kewajiban moral dan profesional atas hasil dan konsekuensi dari tindakan yang dilakukan mencakup laporan, pelaksanaan tugas sesuai standar, dan dampaknya terhadap pemangku kepentingan. Dalam literatur *good governance*, *responsibility* sering diintegrasikan sebagai alat untuk memastikan bahwa pihak yang diberi wewenang menjalankan fungsinya dengan benar dan konsisten (Karsono, 2023).

OECD menyatakan bahwa pengakuan terhadap hak-hak pemangku kepentingan dan

kepatuhan terhadap hukum ialah bagian integral dari tata kelola perusahaan yang berkelanjutan (Development, 2015).

2.5 Independency (Kemandirian)

Prinsip kemandirian menuntut agar perusahaan dikelola secara objektif dan profesional, bebas dari konflik kepentingan, serta tidak berada di bawah pengaruh atau intervensi pihak mana pun dalam proses pengambilan keputusan. Setiap organ perusahaan harus menjalankan fungsinya secara objektif dan bebas dari intervensi yang tidak semestinya. Bagi bank milik negara, prinsip independensi menjadi indikator penting untuk menilai profesionalisme pengelolaan perusahaan, khususnya dalam menghadapi potensi konflik kepentingan dan intervensi non-bisnis.

2.6 Fairness (Kewajaran dan Kesetaraan)

Fairness mengharuskan perusahaan memperlakukan seluruh pemangku kepentingan secara adil dan setara, termasuk pemegang saham minoritas. Perusahaan wajib memberikan perlindungan hukum yang sesuai standar dan memiliki kesempatan setara dalam mendapatkan informasi. OECD menekankan bahwa perlakuan yang setara terhadap pemegang saham merupakan prasyarat utama dalam menciptakan pasar modal yang sehat dan berintegritas (Development, 2015). Penelitian mengenai penerapan GCG pada PT Bank Mandiri telah banyak dilakukan. Winardi, (2020) menyimpulkan bahwa penerapan GCG yang konsisten berkontribusi terhadap peningkatan kepercayaan investor dan keberlanjutan kinerja Bank Mandiri. Sementara itu, Yohanna, (2025) menemukan bahwa mekanisme GCG, seperti dewan komisaris independen & komite audit, mempunyai hubungan dengan kinerja keuangan bank, meskipun pengaruhnya tidak selalu signifikan secara *statistic*.

3. METHOD

Dalam penelitian ini, digunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan (Nurul et al., 2024). Metode tersebut dipilih karena fokus penelitian adalah pada penelaahan teoretis terkait penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, meliputi aspek *transparency, accountability, responsibility, independency*, dan *fairness*, berdasarkan kajian literatur serta sumber-sumber tertulis yang relevan. Pendekatan kualitatif dianggap sesuai karena penelitian ini lebih menekankan pada pemahaman mendalam terhadap konsep dan implementasi instrumen pada perbankan, bukan pada pengukuran numerik atau analisis statistik.

Sumber utama penelitian diperoleh dari jurnal ilmiah yang relevan dengan topik pembahasan. Artikel-artikel yang dijadikan acuan dipilih berdasarkan kredibilitas penerbit, keterbaruan publikasi, serta relevansi dengan fokus penelitian. Jurnal digunakan untuk menggali perkembangan terkini, hasil penelitian sebelumnya, serta analisis empiris mengenai penerapan *Good Corporate Governance* pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk: *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency, dan Fairness*.

Selain itu, penelitian ini juga menggunakan literatur berupa buku sebagai sumber sekunder. Buku-buku rujukan dipilih karena memberikan landasan konseptual yang lebih komprehensif dan mendalam mengenai teori-teori. Literatur buku ini berfungsi sebagai penguat kerangka teoritis sekaligus pembanding terhadap temuan dalam jurnal.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menelusuri, membaca, dan mengklasifikasikan berbagai literatur yang relevan, baik dari jurnal maupun buku. Data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan pendekatan analisis isi (*content analysis*), yaitu menelaah isi dokumen secara menyeluruh agar melihat pola, persamaan, perbedaan, dan keterkaitan antar konsep. Analisis ini menghasilkan pemahaman yang lebih sistematis mengenai penerapan prinsip-prinsip dasar keuangan syariah dalam praktik modern.

Dengan metode ini, penelitian diharapkan dapat menyajikan sintesis yang utuh antara landasan konseptual dari literatur buku, perkembangan empiris dari jurnal, dan pemaknaan mendalam melalui pendekatan kualitatif.

4. RESULT AND DISCUSSION

4.1 Penerapan *Good Corporate Governance* pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk merupakan konsekuensi dari status perusahaan sebagai bank umum milik negara sekaligus perusahaan terbuka. Bank Mandiri wajib menerapkan prinsip GCG tidak hanya sebagai pemenuhan regulasi, tetapi juga sebagai upaya menjaga kepercayaan publik dan stabilitas sistem keuangan. Pembahasan ini menganalisis penerapan prinsip *transparency*, *accountability*, *responsibility*, *independency*, dan *fairness* berdasarkan dokumen resmi perusahaan, regulasi, serta kajian akademik.

4.2 *Transparency* (Keterbukaan)

Prinsip transparansi di Bank Mandiri tercermin melalui keterbukaan informasi yang disampaikan secara berkala kepada publik. Bank Mandiri secara berkala menyampaikan berbagai laporan korporasi, seperti laporan tahunan, laporan keuangan, laporan keberlanjutan, serta informasi relevan lainnya yang tersedia melalui laman resmi perusahaan dan situs resmi Bursa Efek Indonesia sebagai bentuk keterbukaan informasi kepada publik. Informasi tersebut mencakup kinerja keuangan, struktur tata kelola, kebijakan manajemen risiko, serta pengungkapan remunerasi manajemen (Tbk, 2023).

- 4.2.1 Bank berkewajiban untuk menyampaikan informasi kepada publik serta para pemangku kepentingan secara tepat waktu, lengkap, jelas, akurat, dapat dibandingkan, dan mudah diakses oleh pihak yang berkepentingan.
- 4.2.2 Informasi yang disediakan oleh bank mencakup berbagai aspek penting, antara lain visi dan misi, tujuan dan strategi bisnis, kondisi keuangan maupun nonkeuangan, susunan Direksi dan Dewan Komisaris, struktur kepemilikan saham, kebijakan remunerasi dan fasilitas lainnya, pemegang saham pengendali, manajemen risiko, sistem pengendalian dan pengawasan internal, pelaksanaan fungsi kepatuhan, penerapan *Good Corporate Governance*, serta data atau fakta material lain yang berpotensi memengaruhi pengambilan keputusan investor.
- 4.2.3 Setiap kebijakan yang ditetapkan oleh bank didokumentasikan secara tertulis dan disosialisasikan kepada pemangku kepentingan yang memiliki hak untuk memperoleh informasi tersebut.
- 4.2.4 Pelaksanaan prinsip transparansi tetap dilakukan dengan memperhatikan ketentuan mengenai kerahasiaan bank, rahasia jabatan, serta perlindungan data dan hak pribadi sesuai dengan keten hukum yang berlaku. (Tbk, n.d.)

Keterbukaan informasi ini sejalan dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan mengenai kewajiban perusahaan terbuka untuk menyampaikan informasi yang penting dan memiliki relevansi bagi para pemangku kepentingan. (POJK No. 21/POJK.04/2015). Transparansi juga menjadi fondasi penting dalam menjaga kepercayaan investor dan nasabah di sektor perbankan (OJK, 2015).

4.3 *Accountability* (Akuntabilitas)

Akuntabilitas di Bank Mandiri tercermin melalui pembentukan struktur organisasi yang sistematis serta mekanisme pertanggungjawaban yang dijalankan secara jelas dan terukur. Pembagian kewenangan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris, dan Direksi menunjukkan adanya kejelasan fungsi dalam proses pengambilan keputusan, pengelolaan operasional, serta pengawasan perusahaan. Untuk mendukung pelaksanaan fungsi pengawasan, Bank Mandiri membentuk berbagai komite pendukung, antara lain Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko, yang berperan untuk memastikan efektivitas sistem pengendalian internal. Implementasi prinsip akuntabilitas tersebut sejalan dengan ketentuan tata kelola perbankan yang

mensyaratkan adanya sistem audit dan pengendalian internal yang memadai guna menjamin pengelolaan bank yang sehat dan bertanggung jawab. (Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 55 /POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum, 2016)

- 4.3.1 Bank Bank menetapkan tujuan usaha serta arah strategi yang dapat dipertanggungjawabkan secara jelas kepada seluruh pemangku kepentingan.
- 4.3.2 Bank secara jelas menetapkan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab bagi seluruh organ perusahaan, termasuk Dewan Komisaris, Direksi, serta unit-unit kerja di bawahnya, yang selaras dengan visi, misi, nilai-nilai, tujuan, dan strategi bisnis bank.
- 4.3.3 Bank menjamin bahwa anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan seluruh staf organisasi memiliki kompetensi yang sesuai dengan tanggung jawab mereka, serta memahami secara menyeluruh peran dan fungsi masing-masing dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance*.
- 4.3.4 Bank mengimplementasikan sistem pengelolaan perusahaan yang didukung oleh mekanisme pengendalian internal berbasis prinsip *checks and balances* guna menjamin keseimbangan antara kewenangan, pengawasan, dan pertanggungjawaban.
- 4.3.5 Bank menetapkan indikator kinerja bagi seluruh jajaran organisasi berdasarkan ukuran yang objektif dan terukur, yang selaras dengan *corporate culture*, tujuan usaha, dan strategi bank, sekaligus didukung oleh sistem *reward* dan *punishment* yang transparan dan konsisten. (Tbk, n.d.).

4.4 Responsibility (Tanggung Jawab)

Penerapan prinsip *responsibility* pada Bank Mandiri diwujudkan melalui mematuhi ketentuan hukum yang berlaku dan menunjukkan komitmen dalam menunaikan tanggung jawab sosial kepada masyarakat serta lingkungan sekitar. Operasional Bank Mandiri dijalankan dengan mengedepankan prinsip kehati-hatian dan kepatuhan terhadap regulasi OJK serta standar perbankan nasional.

Selain kepatuhan hukum, Bank Mandiri mengimplementasikan program CSR yang ditujukan untuk pemberdayaan usaha mikro, kecil, dan menengah, peningkatan kualitas pendidikan, serta kontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan. Pelaksanaan inisiatif ini konsisten dengan pedoman GCG di Indonesia, yang menekankan bahwa perusahaan wajib mempertimbangkan kepentingan masyarakat selain pemegang saham (Governance, 2006).

- 4.4.1 Bank menjalankan seluruh kegiatan operasionalnya dengan berpedoman pada prinsip kehati-hatian (*prudential banking practices*) serta menjamin kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- 4.4.2 Sebagai bagian dari perannya sebagai *corporate citizen* yang baik, bank menegaskan komitmennya terhadap pelestarian lingkungan serta melaksanakan program tanggung jawab sosial secara proporsional, berkelanjutan, dan sesuai dengan regulasi yang ditetapkan. (Tbk, n.d.).

4.5 Independency (Kemandirian)

Independensi menjadi prinsip yang sangat krusial bagi Bank Mandiri mengingat statusnya sebagai bank BUMN. Bank Mandiri menetapkan ketentuan mengenai keberadaan komisaris independen dan kebijakan pengelolaan benturan kepentingan yang bertujuan menjaga objektivitas pengambilan keputusan.

Keberadaan komisaris independen dan penerapan kode etik perusahaan menunjukkan komitmen Bank Mandiri dalam menjaga kemandirian tata kelola. Prinsip ini sejalan dengan standar internasional tata kelola perbankan yang menekankan pentingnya independensi dewan dalam melakukan fungsi pengawasan (Committee, 2015).

- 4.5.1 Bank berupaya mencegah dominasi yang tidak wajar oleh pihak manapun, menghindari pengaruh kepentingan sepihak, dan memastikan bahwa pengelolaan perusahaan bebas dari konflik kepentingan (*conflict of interest*).
- 4.5.2 Bank menetapkan prosedur pengambilan keputusan yang objektif, profesional, dan

independen, tanpa adanya tekanan atau intervensi dari pihak manapun (Tbk, n.d.).

4.6 Fairness (Kewajaran dan Kesetaraan)

Prinsip *fairness* di Bank Mandiri diwujudkan melalui Penerapan prinsip *fairness* tercermin dalam perlakuan yang adil kepada pemangku kepentingan, termasuk pemegang saham minoritas, nasabah, serta karyawan. Bank Mandiri memberikan hak yang setara pada seluruh pemegang saham dalam pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) serta menyediakan mekanisme pengaduan yang bisa diakses oleh nasabah dan pemangku kepentingan lainnya.

4.6.1 Bank memperhatikan serta melindungi kepentingan seluruh pemangku kepentingan dengan berpedoman pada prinsip kesetaraan dan kewajaran (*equal treatment*), sehingga setiap pihak memperoleh perlakuan yang setara dan adil, mencerminkan hak dan kewajiban yang dimiliki setiap pihak.

4.6.2 Bank menyediakan mekanisme bagi seluruh pemangku kepentingan untuk menyampaikan masukan dan pendapat yang bersifat konstruktif demi kepentingan perusahaan, serta menjamin keterbukaan akses terhadap informasi yang relevan sesuai dengan prinsip transparansi dan ketentuan yang berlaku (Tbk, n.d.).

Perlakuan yang adil penting dalam konteks bank BUMN untuk menjaga integritas perusahaan dan mencegah dominasi kepentingan tertentu. Group, (2014) menegaskan bahwa penerapan prinsip *fairness* pada perusahaan milik negara berperan penting dalam meningkatkan akuntabilitas dan kepercayaan publik.

5. CONCLUSION

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk telah mengimplementasikan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) secara menyeluruh dan sistematis, sejalan dengan ketentuan hukum yang berlaku beserta praktik tata kelola perusahaan yang dijalankan. Penerapan prinsip *transparency* tercermin dari keterbukaan informasi yang konsisten, akurat, dan mudah diakses oleh publik, sehingga mendukung kepercayaan investor dan pemangku kepentingan lainnya. Prinsip *accountability* diwujudkan melalui pembagian tugas dan wewenang yang jelas antara RUPS, Dewan Komisaris, dan Direksi, serta didukung oleh sistem pengendalian internal dan mekanisme evaluasi kinerja yang terukur.

Selanjutnya, prinsip *responsibility* tercermin dari kepatuhan Bank Mandiri terhadap ketentuan regulasi di sektor perbankan serta implementasi pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan yang berfokus pada keberlanjutan usaha dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Prinsip *independency* dijaga melalui keberadaan komisaris independen dan kebijakan pengelolaan benturan kepentingan, sehingga keputusan strategis perusahaan dapat diambil secara objektif tanpa pengaruh kepentingan tertentu. Sementara itu, prinsip *fairness* diwujudkan melalui implementasi pemberian hak dan perlakuan yang seimbang kepada seluruh pihak berkepentingan, meliputi pemegang saham minoritas, nasabah, serta karyawan.

Secara keseluruhan, penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) di Bank Mandiri tidak semata-mata ditujukan untuk memenuhi kewajiban regulasi, tetapi juga berperan sebagai landasan strategis dalam menjaga integritas, kredibilitas, dan keberlanjutan perusahaan, meningkatkan kinerja jangka panjang, serta memperkuat kepercayaan publik terhadap bank BUMN di tengah dinamika industri perbankan dan sistem keuangan nasional.

REFERENCE

Ahmad, S., Mus, A. R., Shaleh, M., Muslim, M., Independen, K., & Keuangan, K. (2023). *Good Corporate Governance dan Kinerja Keuangan Perusahaan*. 6(2), 128–141. <https://doi.org/https://doi.org/10.57178/paradoks.v6i2.636>

Committee, B. (2015). *Basel Committee on Banking Supervision Guidelines Corporate governance principles for banks*.

<https://e.journal.titannusa.org/index.php/economist>

- Development, O. for E. C. and. (2015). *G20/OECD Principles of Corporate Governance*. Paris.
- Febriyani, S., & Sandra, M. (2025). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Pelatihan, Dan Peran Pendampingan Desa Terhadap Efektivitas Penggunaan Siskeudes Di 29 Kecamatan Kabupaten Serang. *Economist: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 2(1), 98-104.
- Governance, K. N. K. (2006). *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*. Jakarta: Komite Nasional Kebijakan Governance.
- Group, W. B. (2014). *Results and Performance of the World Bank Group 2014*.
- Haryono, Handayani, H. R., & Rosini, N. I. (2024). Implementasi Good Corporate Governance dan Etika Bisnis di PT Bank Mandiri (Persero). *Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis Islam*, 4(2), 705-716.
- Karsono, B. (2023). *Good Corporate Governance : Transparency , Accountability , Responsibility , Independency dan Fairness (Literature Review)*. 4(5), 811-821.
- Manossoh, H. (2016). *Good Corporate Governance untuk Meningkatkan Kualitas Laporan Keuangan*. Bandung: PT Norlive Kharisma Indonesia.
- Nurul, N., Tambunan, M., & Noviyanti, I. (2024). Strategi ekspansi global perusahaan: Tantangan dan solusi manajemen strategi. *Economist: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 1(3), 1-11.
- OJK. *Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 21 /POJK.04/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Terbuka.* , (2015).
- Sudarmanto, E., Susanti, E., Revida, E., Pelu, M. F. A., Purba, S., Astuti, ... Krisnawati, A. (2021). *Good Corporate Governance (GCG)*. Yayasan Kita Menulis.
- Tbk, P. B. M. (Persero). (n.d.). *Tata Tertib Good Corporate Governance (GCG) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk*.
- Tbk, P. B. M. (Persero). (2023). *Laporan Tahunan 2023 Bank Mandiri*.
- Winardi, W. (2020). Corporate Governance in PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. *Dinasti Internasional Journal of Digital Business Management*, 1(5), 857-871. <https://doi.org/10.31933/DIJDBM>
- Yohanna, V. (2025). Kinerja Keuangan PT Bank Mandiri Tbk dalam Penerapan Good Corporate Governance pada Tahun 2011-2022. *Jrnal Ekonomi Mahasiswa*, 1(1), 10-26. <https://doi.org/10.52859/jem.v1i1.711>