



Analisis Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Febrianti Shakira^{1*}, Hastiani Nasution², Ahmad Wahyudi Zein³

¹⁻³ Program Studi Perbankan Syariah, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Indonesia

febrishakira93@gmail.com¹, hastianinasutio35@gmail.com², ahmadwahyudizein@uinsu.ac.id³

*Penulis Korespondensi: febrishakira93@gmail.com

Abstract. This study aims to analyze the implementation of Good Corporate Governance (GCG) principles at PT Bank Mandiri (Persero) Tbk as one of the state-owned banks that plays a strategic role in the Indonesian banking system. The implementation of GCG is crucial in maintaining public trust, improving performance, and ensuring business sustainability in the banking sector. This research employs a qualitative method with a descriptive approach, focusing on secondary data analysis obtained from annual reports, corporate governance reports, sustainability reports, and official information published on the website of PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. The results indicate that Bank Mandiri has consistently implemented the principles of transparency, accountability, responsibility, independency, and fairness in its corporate governance system. These principles are reflected in information disclosure practices, clear organizational structures, regulatory compliance, independent decision-making processes, and fair treatment of all stakeholders. Overall, the implementation of GCG at PT Bank Mandiri (Persero) Tbk contributes positively to strengthening internal control systems, enhancing public trust, and supporting the stability and sustainability of banking operations.

Keywords: Bank Mandiri; Banking Governance; GCG Principles; Good Corporate Governance; State-Owned Bank.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan prinsip Good Corporate Governance (GCG) pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebagai salah satu bank milik negara yang memiliki peran strategis dalam sistem perbankan nasional. Penerapan GCG menjadi aspek penting dalam menjaga kepercayaan publik, meningkatkan kinerja, serta memastikan keberlanjutan operasional perbankan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yang berfokus pada analisis data sekunder berupa laporan tahunan, laporan tata kelola perusahaan, laporan keberlanjutan, serta informasi resmi yang dipublikasikan melalui situs web PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Bank Mandiri telah menerapkan prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan secara konsisten dalam sistem tata kelola perusahaan. Penerapan prinsip-prinsip tersebut tercermin dalam keterbukaan informasi, kejelasan struktur organisasi, kepatuhan terhadap regulasi, pengambilan keputusan yang independen, serta perlakuan yang adil terhadap seluruh pemangku kepentingan. Secara keseluruhan, penerapan GCG di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk berkontribusi positif dalam memperkuat sistem pengendalian internal, meningkatkan kepercayaan publik, dan mendukung stabilitas serta keberlanjutan usaha perbankan.

Kata kunci: Bank Mandiri; Bank Milik Negara; Good Corporate Governance; Prinsip Good Corporate Governance; Tata Kelola Perbankan.

1. LATAR BELAKANG

Kinerja bank merupakan faktor yang penting dalam pertumbuhan ekonomi suatu negara karena fungsinya sebagai perantara keuangan. Oleh karena itu, untuk memperkuat stabilitas industri perbankan adalah dikeluarkannya Pedoman Umum *Good Corporate Governance* (GCG) Perbankan Indonesia pada tahun 2004. Pedoman ini menegaskan bahwa penerapan GCG merupakan persyaratan yang mutlak untuk memperoleh dan mempertahankan kepercayaan publik dan juga menjadikan bank menjadi lebih kompetitif. *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan kerangka prinsip yang mengatur tata kelola perusahaan agar

berjalan secara profesional, transparan, bertanggung jawab, dan adil bagi seluruh pemangku kepentingan.

Penerapan GCG memiliki peran penting terutama dalam sektor perbankan karena industri perbankan tidak hanya berfungsi sebagai lembaga intermediasi keuangan, tetapi juga memegang kepercayaan publik yang besar dalam pengelolaan dana masyarakat. Bank yang menerapkan prinsip GCG dengan baik cenderung memiliki tingkat kesehatan dan daya saing yang lebih tinggi dibandingkan yang lain, karena tata kelola yang baik dapat meningkatkan kredibilitas, meminimalkan risiko, serta memperkuat stabilitas industri secara keseluruhan menjadi konsep penting dalam pengelolaan perusahaan modern karena berfungsi sebagai sistem yang mengatur dan mengendalikan hubungan antara manajemen, pemegang saham, dan pemangku kepentingan lainnya. Dan sangat diperlukan untuk menciptakan perusahaan yang sehat, transparan, dan berkelanjutan (Tobing, 2013). Pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) pada industri perbankan harus senantiasa berlandaskan pada lima prinsip dasar, transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi (*independency*) dan kewajaran (*fairness*). Sebagai lembaga intermediasi dan lembaga kepercayaan, dalam melaksanakan kegiatan usahanya bank harus menganut prinsip keterbukaan (*transparacy*), memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran bank berdasarkan ukuran-ukuran yang konsisten dengan corporate value, sasaran usaha dan strategi bank sebagai pencerminan akuntabilitas bank (*accountability*), berpegang pada prudential banking practices dalam menjamin dilaksanakannya ketentuan yang berlaku sebagai wujud tanggung jawab bank (*responsibility*), objektif dan bebas dari tekanan pihak manapun dalam penambilan keputusan (*independency*), serta senantiasa memperhatikan stakeholders berdasarkan azas kesetaraan dan kewajaran (*fairness*). Oleh sebab itu dalam penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) suatu perbankan harus melaksanakan prinsip-prinsip tersebut (Sukandi, n.d.).

Penerapan GCG yang baik membantu bank dalam mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola risiko yang dapat mempengaruhi stabilitas dan reputasi mereka. Dengan adanya struktur dan proses GCG yang baik, bank dapat memperkuat kepercayaan nasabah dan kepentingan, serta mengurangi potensi kerugian finansial akibat risiko yang tidak terkelola dengan baik. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa GCG menunjukkan bahwa prinsip-prinsip GCG seperti transparansi, akuntabilitas, dan independensi berperan penting dalam pengelolaan risiko perbankan di Bank Mandiri, yang pada akhirnya berpengaruh pada perlindungan pemangku kepentingan serta keberlanjutan usaha bank tersebut (Asih et al., 2025). Penelitian ini akan dilakukan pada perusahaan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk sebagai

salah satu perusahaan BUMN pada industri perbankan dan sebagai perusahaan yang menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam menjalankan sistem bisnisnya sehingga isu *Good Corporate Governance* (GCG) dalam perusahaan ini tentunya masih hangat. PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk terus berupaya menerapkan praktik terbaik *Good Corporate Governance* (GCG) dengan mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku serta melakukan perbaikan dan penyempurnaan pengelolaan *Good Corporate Governance* (GCG) secara berkelanjutan guna mewujudkan visi dan misi perusahaan.

Penerapan praktik tata kelola perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governance* (GCG) bagi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk bukan semata mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, namun juga berarti upaya melakukan inovasi dan penyempurnaan pengelolaan secara berkelanjutan guna meningkatkan kualitas penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG). Upaya tersebut dilaksanakan sebagai bagian partisipasi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk dalam menjalankan sistem perbankan yang sehat di Indonesia dengan berlandaskan pada penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG). Oleh karena itu, Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana perusahaan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Menganalisis Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam menjalankan sistem bisnisnya.

2. KAJIAN TEORITIS

Good Corporate Governance (GCG)

Good Corporate Governance (GCG) adalah sistem pengelolaan perusahaan yang bertujuan memastikan perusahaan dijalankan secara transparan, akuntabel, bertanggung jawab (*responsibility*), independen, dan adil (*fairness*) sehingga menciptakan nilai tambah bagi pemangku kepentingan serta menumbuhkan kepercayaan publik. Prinsip-prinsip ini penting karena mengurangi asimetris informasi dan risiko pengelolaan yang buruk dalam pengambilan keputusan perusahaan. Tujuan Good Corporate Governance adalah menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan (*stakeholder*). Dalam konteks perbankan GCG memiliki peranan penting karena bank berfungsi sebagai lembaga intermediasi yang menghimpun dana masyarakat serta menyalurkannya bagi kegiatan ekonomi, sehingga tata kelola yang baik menjadi landasan kepercayaan nasabah dan stabilitas sistem keuangan (Clara et al., 2024).

Penerapan Prinsip GCG di Sektor Perbankan

Transparency

Transparansi dapat diartikan sebagai keterbukaan informasi, baik dalam proses pengambilan keputusan maupun dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai kegiatan perusahaan. Bank mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta dapat diakses oleh pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).

Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah kejelasan fungsi, struktur, sistem, dan pertanggungjawaban organ perusahaan (Direksi, Dewan Komisaris, RUPS) sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. Accountability diterapkan secara efektif, maka ada kejelasan fungsi, hak, kewajiban, wewenang, dan tanggung jawab antara RUPS, Dewan Komisaris, serta Direksi. Dengan adanya kejelasan inilah maka perusahaan akan terhindar dari kondisi agency problem. Bank menetapkan sasaran usaha dan strategi untuk dapat dipertanggungjawabkan kepada stakeholders.

Responsibility

Pertanggungjawaban perusahaan adalah kesesuaian (kepatuhan) di dalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku. Peraturan yang berlaku disini termasuk yang berkaitan dengan masalah pajak, hubungan industrial, perlindungan lingkungan hidup, kesehatan/keselamatan kerja, standar penggajian, dan persaingan yang sehat. Bank berpegang pada prinsip kehati-hatian (*prudential banking practices*) dan menjamin kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. Bank sebagai good corporate citizen peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial secara wajar (Prananta, 2021).

Independency

Kemandirian merupakan prinsip penting dalam penerapan GCG di Indonesia. Independensi atau kemandirian adalah suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

Fairness

Secara sederhana kesetaraan dan kewajarnan (*fairness*) bisa didefinisikan sebagai perlakuan yang adil dan setara di dalam memenuhi hak-hak stakeholder yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Fairness juga

mencakup adanya kejelasan hak-hak pemodal, sistem hukum, dan penegakan peraturan untuk melindungi hak-hak investor khususnya pemegang saham minoritas dari berbagai bentuk kecurangan. Bank memperhatikan kepentingan seluruh stakeholders berdasarkan atas kesetaraan dan kewajaran (*equal treatment*). Bank memberikan kesempatan kepada seluruh stakeholders untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan Bank serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan (Sumanti, 2012).

Bank Mandiri

Pada Bank Mandiri menunjukkan bahwa prinsip-prinsip GCG memiliki peran penting dalam menjaga kualitas tata kelola dan efektivitas pengelolaan risiko di bank tersebut. Dalam studi yang dilakukan oleh Asih, Tambunan dan Anggriani (2025), dijelaskan bahwa penerapan GCG di Bank Mandiri melibatkan unsur transparansi, akuntabilitas, dan independensi yang secara langsung mempengaruhi proses identifikasi, pengukuran, mitigasi, serta pengendalian risiko stabilitas keuangan serta perlindungan bagi pemangku kepentingan, yang merupakan aspek krusial dalam menjaga keberlanjutan operasional perbankan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang berfokus pada analisis penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) berdasarkan data sekunder yang bersumber dari website resmi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami dan mendeskripsikan secara mendalam bagaimana lima prinsip GCG diterapkan oleh Bank Mandiri sebagaimana dipublikasikan kepada masyarakat. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder, yaitu data yang diperoleh tidak secara langsung dari objek penelitian. Sumber data utama berasal dari website resmi Bank Mandiri, khususnya dokumen dan informasi yang berkaitan dengan tata kelola perusahaan, antara lain laporan tahunan (*annual report*), laporan tata kelola perusahaan (*corporate governance report*), laporan keberlanjutan, serta kebijakan dan pedoman internal yang dipublikasikan secara terbuka. Data pendukung diperoleh dari literatur ilmiah berupa jurnal dan buku yang membahas konsep serta prinsip *Good Corporate Governance*.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Prinsip transparansi dalam GCG mengharuskan bank mengungkapkan informasi dengan jelas kepada semua pemangku kepentingan, termasuk laporan keuangan, kebijakan internal, dan sistem pelaporan risiko. Dalam penelitian literatur terhadap Bank Mandiri dinyatakan bahwa Bank Mandiri menerapkan keterbukaan informasi melalui publikasi laporan tahunan, laporan keberlanjutan dan pelaporan GCG yang rutin dipublikasikan kepada publik dan pemegang saham. Laporan ini mencerminkan upaya bank dalam memenuhi prinsip keterbukaan informasi sebagai bagian dari tanggung jawab kepada *stakeholder*. Dalam studi yang lebih luas di industri perbankan nasional, transparansi dinilai penting tetapi masih terdapat perbedaan kualitas pelaksanaan di berbagai bank, terutama pada kualitas pengungkapan risiko operasional dan keuangan. Temuan ini menunjukkan bahwa Bank Mandiri secara umum telah mempraktikkan prinsip transparansi dengan baik, namun adanya rekomendasi akademik untuk meningkatkan kualitas pengungkapan risiko yang terintegrasi dengan tata kelola risiko bank. Dalam prinsip GCG, transparansi mengharuskan bank mengungkapkan informasi yang relevan, akurat dan mudah diakses oleh pemangku kepentingan. Prinsip akuntabilitas menuntut adanya mekanisme yang menjamin pihak manajemen bertanggungjawab atas keputusan dan tindakan operasional perusahaan. Prinsip tanggung jawab mensyaratkan bank menjalankan operasionalnya sesuai dengan hukum dan peraturan yang berlaku, serta melindungi kepentingan *stakeholder*. Prinsip independensi mengharuskan keputusan strategis diambil tanpa tekanan eksternal atau konflik kepentingan. Pada Bank Mandiri, independensi ditegakkan melalui pembagian fungsi manajemen yang jelas dan kebebasan komite-komite pengawas untuk melakukan monitoring secara objektif. Prinsip keadilan menuntut perlakuan yang setara pada seluruh pemangku kepentingan, termasuk investor minoritas, nasabah, karyawan maupun regulator. Bank Mandiri menunjukkan penerapan prinsip ini dengan menciptakan mekanisme umpan balik yang adil serta dialog yang terbuka terhadap aspirasi pemangku kepentingan (Sukandi, n.d.).

Berdasarkan penerapan *Good Corporate Governance* di sektor perbankan Indonesia, dapat disimpulkan bahwa GCG yang efektif mencakup lima prinsip utama yaitu transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan yang harus diterapkan secara simultan dalam struktur dan sistem pengelolaan bank untuk mewujudkan tata kelola yang sehat dan berkelanjutan. Implementasi prinsip-prinsip tersebut terbukti berperan penting dalam memperkuat sistem pengendalian internal, meningkatkan akurasi dan keterbukaan pelaporan, serta memberikan perlindungan terhadap kepentingan seluruh pemangku kepentingan, termasuk nasabah, investor, dan regulator. Prinsip transparansi dan akuntabilitas menjadi

landasan fundamental yang mempengaruhi efektivitas prinsip lainnya, seperti independensi dalam pengambilan keputusan dan keadilan dalam perlakuan terhadap stakeholder, karena tanpa keterbukaan informasi dan pertanggungjawaban yang jelas, penerapan struktur independen dan fairness tidak dapat berjalan optimal. Secara keseluruhan, penerapan prinsip-prinsip GCG yang konsisten dan terintegrasi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja kelembagaan serta kepercayaan publik terhadap perbankan nasional, sehingga bank mampu menjaga stabilitas operasional dan reputasi secara berkelanjutan (Nurdhiana, 2025).

Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) secara simultan terbukti berdampak positif terhadap kinerja keuangan perbankan di Indonesia, terutama dalam meningkatkan profitabilitas yang diukur melalui Return on Assets (ROA). Hal ini menunjukkan bahwa mekanisme tata kelola yang kuat seperti komisaris independen dan kepemilikan institusional tidak hanya memperkuat struktur manajemen tetapi juga meningkatkan efektivitas penggunaan aset bank dalam menghadapi tantangan operasional dan keuangan (Noveka et al., n.d.).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk telah menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* secara konsisten dan terintegrasi dalam sistem tata kelola perusahaan. Penerapan prinsip transparansi tercermin melalui keterbukaan informasi kepada publik dan pemangku kepentingan, sedangkan prinsip akuntabilitas diwujudkan melalui kejelasan struktur organisasi, fungsi, serta tanggung jawab manajemen dan organ perusahaan. Prinsip tanggung jawab diterapkan melalui kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip kehati-hatian dalam operasional perbankan. Selain itu, prinsip independensi dijalankan dengan memastikan pengambilan keputusan yang bebas dari benturan kepentingan, sementara prinsip keadilan diwujudkan melalui perlakuan yang setara terhadap seluruh pemangku kepentingan. Secara keseluruhan, penerapan GCG di Bank Mandiri berkontribusi dalam memperkuat sistem pengendalian internal, meningkatkan kepercayaan publik, serta mendukung kinerja dan keberlanjutan usaha perbankan di tengah dinamika industri keuangan nasional.

DAFTAR REFERENSI

- Andi, S., Irwanto, T., & Herfianti, M. (2019). Analisis implementasi prinsip-prinsip good corporate governance (GCG) pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bengkulu. *Management Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 13(1), 86–100.
<https://doi.org/10.33369/insight.13.1.86-100>
- Asih, M., Tambunan, S. N., & Anggriani, D. P. (2025). Peran good corporate governance (GCG) dalam meningkatkan kinerja perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 3(2), 195–207.
- Budiman, F. (2016). Pengaruh kualitas penerapan good corporate governance terhadap tingkat pengembalian dan risiko pembiayaan bank syariah di Indonesia. *Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 7(2), 1–21.
<https://doi.org/10.18326/muqtasid.v7i2.1-21>
- Clara, D., & Birton, M. N. A. (2024). Corporate governance bank syariah di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Syariah*, 12(2), 171–192.
- Fanandi, F. B., & Asfiah, N. (2023). The implementation of good corporate governance on banking industry in Indonesia: A bibliometric analysis. *Jurnal Manuhara*, 2(3), 1–12.
<https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i3.940>
- Iqbal, M., Khairi, M. R., Asy Ary, M. H. A., & Lingga, A. F. (2024). Implementasi penerapan good corporate governance pada PT Bank Muamalat KCP Stabat. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan Indonesia*, 2(1), 73–79.
<https://doi.org/10.61132/jepi.v2i1.283>
- Noveka, N. S., Zaretta, B., Prayitno, A., & Oktavia, V. (n.d.). Implikasi penerapan good corporate governance terhadap kinerja keuangan pada perusahaan perbankan. *Jurnal Manajemen Keuangan*, n.d., n.d.–n.d.
- Nurdhiana. (2025). Good corporate governance dalam sektor perbankan: Analisis implementasi berdasarkan kebijakan BI. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Perbankan*, 5(1), 428–437.
- Panjaitan, G., Tamba, R. R., & Maisyarah, R. (2025). Literature study: Implementation of good corporate governance (GCG) in state-owned company PT Bank Mandiri Tbk. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Perencanaan Kebijakan*, 2(4), 1–9.
<https://doi.org/10.47134/jampk.v2i4.677>
- Permana, A. R. (2024). Analisis implementasi dan pengungkapan good corporate governance di PT Bank Syariah Indonesia Tbk tahun 2021–2023. *Akuntansi* 45, 6(1), 1–15.
<https://doi.org/10.30640/akuntansi45.v6i1.4459>

- Prananta, I. (2021). Implementasi prinsip-prinsip good corporate governance terhadap kinerja perusahaan (Studi pada PT JBA Indonesia Cabang Tipar Cakung periode 2019). *Repository STEI Jakarta*. <http://repository.stei.ac.id/3036/>
- Ramli, R., & Setiany, E. (2021). Comparative analysis of good corporate governance implementation based on ASEAN Corporate Governance Scorecard in the Indonesian banking industry. *Jurnal Kajian dan Pengembangan Perbankan*, 25(1), 1–15. <https://doi.org/10.26905/jkdp.v25i1.4779>
- Sukandi. (n.d.). Analisis implementasi prinsip-prinsip good corporate governance pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Bengkulu. *Jurnal Manajemen Perbankan*, 71(1), 86–100.
- Sumanti, E. R. (2012). *Analisis kualitas penerapan good corporate governance dan kinerja PT Bank Mandiri (Persero) Tbk* (Skripsi). Universitas Indonesia.
- Tobing, A. (2013). Pengaruh penerapan good corporate governance terhadap tingkat kesehatan dan daya saing perbankan di Indonesia. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 12(3), 298–318.