PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PADA PERUSAHAAN KELUARGA PT. DAI KNIFE

Lussiana Marsella

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: momo_8_jcarmy@yahoo.co.id

Abstrak-Di Indonesia, konsep GCG mulai dikenal sejak krisis ekonomi tahun 1997 yang merupakan krisis berkepanjangan yang dinilai karena tidak dikelolanya perusahaan-perusahaan secara bertanggungjawab, serta mengabaikan regulasi dan sarat dengan praktek (korupsi, kolusi, nepotisme) KKN. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan *good corporate governance* pada perusahaan keluarga PT. DAI Knife dimana penelitian ini dilakukan karena penulis tertarik untuk memahami fenomena yang terjadi di perusahaan.

Penentuan Infroman dengan metode *purposive sampling*. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara kepada pihak yang bersangkutan dan observasi secara langsung di lingkungan perusahaan. Data yang didapat kemudian diuji keabsahannya dengan menggunakan triangulasi sumber yaitu dengan cara membandingkan data hasil wawancara dengan observasi yang dilakukan dalam PT. DAI Knife.

Hasil dari penelitian ini yaitu PT. DAI Knife belum menerapkan prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan *fairness* dengan baik. Perusahaan diharapkan bisa menjalankan prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi dan *fairness* dengan lebih baik.

Kata kunci: *Corporate Governance*, Perusahaan Keluarga

I. PENDAHULUAN

Sejarah lahirnya Good Corporate Governance (GCG) muncul atas reaksi para pemegang saham di Amerika Serikat pada tahun 1980-an yang terancam kepentingannya. Dimana pada saat itu di Amerika terjadi gejolak ekonomi yang luar biasa yang mengakibatkan banyak perusahaan yang melakukan restrukturisasi dengan menjalankan segala cara untuk merebut kendali atas perusahaan lain. Tindakan ini menimbulkan protes keras dari masyarakat atau publik. Publik menilai bahwa pihak manajemen dalam mengelola perusahaan mengabaikan kepentingan-kepentingan para pemegang saham sebagai pemilik perusahaan. Merger dan akuisi pada saat itu banyak merugikan para pemegang saham akibat kesalahan pihak manajemen dalam pengambilan keputusan. Untuk menjamin dan mengamankan hak-hak para pemegang saham, muncul konsep pemberdayaan komisaris sebagai salah satu wacana penegakan GCG. Komisaris Independen adalah Anggota Dewan Komisaris yang tidak memiliki hubungan dengan Direksi, Anggota Dewan Komisaris lainnya dan Pemegang Saham pengendali, serta bebas dari hubungan bisnis atau hubungan lainnya yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen atau bertindak semata-mata demi kepentingan perusahaan.

Di Indonesia, konsep GCG mulai dikenal sejak krisis ekonomi tahun 1997 yang merupakan krisis berkepanjangan yang dinilai karena tidak dikelolanya perusahaan-perusahaan secara bertanggungjawab, serta mengabaikan

regulasi dan sarat dengan praktek (korupsi, kolusi, nepotisme) KKN. Bermula dari usulan penyempurnaan peraturan pencatatan pada Bursa Efek Jakarta (sekarang Bursa Efek Indonesia/BEI) yang mengatur mengenai peraturan bagi emiten yang tercatat di BEI yang mewajibkan untuk mengangkat Komisaris Independen dan membentuk Komite Audit pada tahun 1998, GCG mulai dikenalkan pada seluruh perusahaan publik di Indonesia.

Setelah itu pemerintah Indonesia menandatangani Nota Kesepakatan (Letter of Intent) dengan International Monetary Fund (IMF) yang mendorong terciptanya iklim yang lebih kondusif bagi penerapan GCG. Pada tahun 1999 pemerintah Indonesia mendirikan lembaga khusus, yaitu Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance (KNKCG) yang memiliki tugas pokok dalam merumuskan dan menyusun rekomendasi kebijakan nasional mengenai GCG, serta memprakarsai dan memantau perbaikan di bidang *corporate governance* di Indonesia.

Sejauh ini penegakan aturan untuk penerapan CGG belum ada sanksi bagi perusahaan yang belum menerapkan maupun yang sudah menerapkan tetapi tidak sesuai standar pelaksanaan GCG. Namun pelaksanaan penerapan GCG memberi nilai tambah bagi perusahaan. Dalam membantu pengelolaan perusahaan yang nantinya dapat memberikan kinerja yang terbaik bukan hanya untuk perusahaan sendiri melainkan juga untuk masyarakat luar. Sejumlah perusahaan yang telah menerapkan *Corporate Governance* berhasil menjadi perusahaan yang memiliki hasil kinerja yang baik dan mampu meningkatkan kepercayaan konsumen.

Hal ini merupakan peluang yang sangat besar untuk melakukan bisnis pisau bagi perusahaan-perusahaan di Indonesia, namun akan lebih baik lagi jika perusahaan juga menerapkan GCG (*Good Corporate Governance*) di dalamnya untuk membantu pengelolaan perusahaan yang nantinya dapat memberikan kinerja yang terbaik bukan hanya untuk perusahaan sendiri melainkan juga untuk masyarakat luar. Karena banyak juga perusahaan yang telah menerapkan *Corporate Governance* berhasil menjadi perusahaan yang membawa hasil kinerja yang baik dan menguntungkan.

Contohnya, Indosat meraih penghargaan *Alpha Southeast Asia's Institutional Investor Corporate Awards 2011* untuk kategori *The Strongest Adherence to Corporate Governance in 2011* dari Alpha Southeast Asia Magazine. Pengakuan ini menunjukkan posisi Indosat di mata para pemangku kepentingan, untuk menerapkan praktek terbaik Tata Kelola Perusahaan dalam menjalankan bisnis perusahaan dan memberikan layanan terbaik kepada pelanggan. Termasuk kepatuhan terhadap regulasi dan ketentuan yang berlaku, Indosat bertumpu pada lima pilar utama yaitu transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi dan keadilan. Indosat selalu melakukan segala

upaya untuk melakukan bisnis secara bertanggung jawab, untuk memberikan manfaat yang berkelanjutan kepada semua pemegang saham dan pemangku kepentingan. Indosat juga akan terus berusaha menerapkan Tata Kelola Perusahaan serta memberikan layanan dan produk terbaik yang mendorong pertumbuhan yang berkelanjutan dan mengukuhkan posisinya sebagai salah satu perusahaan telekomunikasi terkemuka.

Selain itu, baru-baru ini Indonesia Institute of Corporate Directorship menetapkan 30 perusahaan terbuka yang tercatat di Bursa Efek Indonesia sebagai Top 30 Emiten dengan skor *corporate governance* tertinggi pada 2013. Dua Perusahaan Terbuka Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan satu perbankan swasta masuk ke dalam 3 besar emiten dengan skor CG tertinggi. Skor tersebut diperoleh dari hasil penilaian IICD yang menggunakan acuan ASEAN *Corporate Governance Scorecard* dalam menilai praktek transparansi perusahaan terbuka di Indonesia. ASEAN CG *Scorecard* merupakan inisiatif dari ASEAN *Capital Market Forum* (ACMF) yang beranggotakan para regulator pasar modal di negara ASEAN. *Scorecard* ini juga telah digunakan untuk menilai praktek CG perusahaan terkemuka di negara ASEAN lainnya seperti Filipina, Malaysia, Singapura, Thailand dan Vietnam. 10 perusahaan terbuka di pasar modal tanah air berhak membawa status sebagai emiten paling transparan di Indonesia. Dalam daftar 10 besar, dominasi perbankan dan perusahaan pemerintah sangat terlihat. Pendapatan skor tertinggi tersebut memiliki performa yang baik di bisnisnya masing-masing disamping harga saham yang relatif lebih tinggi dibandingkan emiten yang lain. Pertumbuhan yang dicapainya dalam tahun ke tahun pun terus menunjukkan kemajuan.

Berikut adalah daftar 10 emiten dengan tingkat transparansi terbaik diantara jajaran emiten di pasar modal Indonesia (Urutan dibuat berdasarkan abjad perusahaan) : PT Adira Dinamika Multi Finance Tbk, PT Aneka Tambang (Persero), PT Bank Pembangunan Jawa Barat dan Banten Tbk, PT Bank Danamon Indonesia Tbk, PT Bank Internasional Indonesia Tbk, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, PT Bank Negara Indonesia Tbk, PT Bank OCBC NISP Tbk, PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk, PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. (sumber : skalanews.com)

Perlu diketahui bahwa jika perusahaan tidak menerapkan *Good Corporate Governance* bisa berbahaya/beresiko. Contohnya saja, Perusahaan Enron di Amerika Serikat yang bergerak di bidang energy. Enron ini memiliki cakupan bisnis di antaranya adalah listrik, gas alam, pulp, kertas, komunikasi dll. Bangkrutnya Enron dianggap bukan lagi semata-mata sebagai sebuah kegagalan bisnis, melainkan sebuah skandal yang multidimensional, yang melibatkan politisi dan pemimpin terkemuka di Amerika Serikat. Hal ini bisa dilihat dari Manajemen Enron yang telah menggelembungkan (*mark up*) pendapatannya US\$ 600 juta, dan menyembunyikan utangnya sejumlah US\$ 1,2 miliar. Belum lagi keterlibatan banyak pejabat tinggi gedung putih dan politisi di Senat Amerika Serikat yang pernah menerima kucuran dana politik dari perusahaan ini. (.transparansi.or.id)

Akibatnya banyaknya profesional yang memanfaatkan ketidaktahuan dan keawaman banyak orang maka telah menimbulkan bencana yang mencelakakan banyak pihak yaitu ribuan pekerja, pemegang saham, para pemasok, kreditor, dan pihak-pihak lainnya. Oleh karena itu PT DAI

Knife yang diteliti oleh penulis juga penting menerapkan GCG.

Peneliti mengambil objek penelitian PT. DAI Knife, perusahaan keluarga yang telah berdiri selama 4 tahun dan bergerak di bidang impor pisau. Jika kita lihat kegiatan ekspor impor di Indonesia memegang peranan yang sangat penting di Indonesia terutama kegiatan impornya yang mengalami peningkatan.

Di sinilah PT. DAI Knife, mengambil kesempatan dan berjalan hingga sekarang. Ketika mengamati perusahaan ini, penulis mengamati beberapa hal yang terjadi dalam perusahaan, antara lain seperti ketidakjelasan terhadap visi misi perusahaan, kurang berlakunya undang-undang dengan baik serta adanya tanggungjawab yang tidak dilakukan sesuai dengan undang-undang perseroan terbatas.

Dengan melihat masalah-masalah yang ditemukan di dalam PT DAI Knife, penulis tertarik untuk meneliti bagaimana pengelolaan perusahaan selama ini, apakah perusahaan sudah menerapkan *corporate governance* di dalam perusahaan, sampai sejauh mana penerapan *corporate governance* yang sudah dilaksanakan oleh perusahaan, dan dapat membantu mengimplementasikan *corporate governance* dengan baik dan benar berdasarkan teori dan buku yang ada agar dapat mengembangkan perusahaan ke arah yang lebih baik.

Menurut Wahyudin Zarkasyi (2008), *Good Corporate Governance* pada dasarnya merupakan suatu system (input, proses, output) dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang kepentingan (stakeholders) terutama dalam arti sempit hubungan antara pemegang saham, dewan komisaris, dan dewan direksi demi tercapainya tujuan perusahaan. *Corporate Governance* dimasukkan untuk mengatur hubungan-hubungan ini dan mencegah terjadinya kesalahan-kesalahan signifikan dalam strategi perusahaan dan untuk memastikan bahwa kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat diperbaiki dengan segera. (Zarkasyi, 2008)

Agency theory muncul dari sektor keuangan dan ekonomi, yang dimana *principal* (pemilik perusahaan) dan *agents* (manajer perusahaan). Teori ini terkait dengan pemisahan antara kepemilikan dan kontrol perusahaan. Ada sebuah masalah terkait dengan pemisahan antara kepemilikan dan kontrol. Seringkali timbul pertanyaan mengapa manajer harus peduli terhadap pemilik perusahaan. Berle dan Means menunjukkan bahwa dengan pembebasan manajer dari pemilik yang berjaga-jaga, mereka hanya akan mengejar keuntungan agar pemegang saham puas sementara mereka berusaha mencari kepuasan diri dalam bentuk tunjangan, kekuasaan dan popularitas. Situasi ini dikenal sebagai *principal-agent problem* atau *agency problem*. Pemilik sebagai pimpinan sedangkan manajer sebagai agen yang bekerja untuk pemilik. Apabila pemilik saham (owner) tidak secara efektif memantau perilaku manajer mungkin manajer akan akan menggunakan asset perusahaan untuk kepentingan sendiri. Yang paling mungkin untuk dapat melakukan hal ini adalah eksekutif karena mereka memiliki kekuasaan dan kontrol di perusahaan. (Kim & Nofsinger, 2007)

Menurut Komite Nasional Kebijakan Governance (2006) setiap perusahaan harus memastikan bahwa prinsip *corporate governance* diterapkan pada setiap aspek bisnis dan di semua jajaran perusahaan. Prinsip *corporate governance* yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi serta kesetaraan dan kewajaran

diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan dengan tetap memperhatikan pemangku kepentingan.

Prinsip pertama adalah transparansi, untuk menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis, perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan seperti perusahaan harus menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan, kebijakan perusahaan harus tertulis dan secara proporsional dikomunikasikan kepada pemangku kepentingan serta informasi yang harus diungkapkan meliputi, tetapi tidak terbatas pada, visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham kendali, kepemilikan saham oleh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris serta anggota keluarga yang memiliki saham dan kepentingan di dalam perusahaan.

Prinsip kedua adalah akuntabilitas dimana perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar dengan menetapkan rincian tugas dan tanggung jawab masing-masing organ perusahaan, meyakini bahwa semua organ perusahaan dan semua karyawan mempunyai kompetensi sesuai dengan tugas, memastikan adanya sistem pengendalian internal yang efektif dalam pengelolaan perusahaan, memiliki ukuran kinerja untuk semua jajaran perusahaan yang konsisten dengan nilai-nilai perusahaan, dan harus berpegang pada etika bisnis dan pedoman perilaku yang sudah disepakati.

Prinsip ketiga adalah tanggung jawab dimana Perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan dengan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan.

Prinsip keempat adalah independensi, masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain dengan menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan atau dari segala pengaruh atau tekanan dan harus melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan.

Prinsip kelima adalah *faimess* yang merupakan memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran dengan memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat serta memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut *Forum for Corporate Governance Indonesia* (FCGI), penerapan *corporate governance* memberikan empat manfaat yaitu: meningkatkan kinerja perusahaan, mempermudah diperolehnya dana pembiayaan yang lebih mudah dan tidak rigid, mengembalikan kepercayaan investor untuk menanamkan modalnya di Indonesia dan meningkatkan *shareholder's value* (Linda & Febrianty, 2010)

Menurut Batemen dan Snell (2007), manajemen adalah proses bekerja dengan orang dan sumber daya untuk mencapai tujuan dari organisasi. dan dilakukan dengan efektif (mencapai tujuan perusahaan) dan efisien (mencapai

tujuan perusahaan dengan sumber daya yang minimal). (Batemen & Snell, 2007)

Ada empat fungsi dalam manajemen, adapun fungsi tersebut sebagai berikut: *planning, organizing, actuating* dan *controlling*

Menurut John L. Ward dan Craig E. Arnoff (2002), suatu perusahaan dinamakan perusahaan keluarga apabila terdiri dari dua atau lebih anggota keluarga yang mengawasi keuangan perusahaan. (Susanto, 2007)

Dalam terminologi bisnis, ada dua jenis perusahaan keluarga, yaitu: *Family Owned Enterprise* (FOE), perusahaan yang dimiliki oleh keluarga tetapi dikelola oleh eksekutif profesional yang berasal dari luar lingkaran keluarga dan *Family Business Enterprise* (FBE) yaitu perusahaan yang dimiliki dan dikelola oleh anggota keluarga pendirinya.

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2012). Salah satu karakteristik penelitian kualitatif adalah bahwa data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Data tersebut mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, videotape, dokumen pribadi, catatan atau memo, dan dokumen resmi lainnya. (Moleong, 2011)

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data dimana wawancara adalah proses percakapan dengan maksud untuk mengontruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, motivasi, perasaan dan sebagainya yang dilakukan dua pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan kepada orang lain yang diwawancarai. (Purhantara, 2010)

Dalam pengumpulan data, menggunakan wawancara personal yaitu wawancara dengan menggunakan tatap muka langsung, wawancara intersep yaitu wawancara yang sama dengan wawancara personal namun responden dipilih di lokasi-lokasi umum, misalnya dilakukan di mall, dan wawancara telepon yaitu wawancara yang dilakukan di telepon.

Menurut Sugiyono (2012) salah satu cara penentuan informan adalah dengan menggunakan metode *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini misalnya orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga memudahkan peneliti menjelajahi objek atau situasi sosial yang diteliti.

Sumber data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian, dalam hal ini peneliti memperoleh data atau informasi langsung dengan menggunakan instrumen-instrumen yang telah ditetapkan. Data primer dapat berupa opini subjek, hasil observasi terhadap suatu perilaku atau kejadian, dan hasil pengujian. (Indriartono dan Supomo, 2009 dalam Purhantara, 2010) Data sekunder merupakan data atau informasi yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian yang bersifat publik, yang terdiri atas:

struktur organisasi, data kearsipan, dokumen, laporan-laporan serta buku-buku dan lain sebagainya yang berkenaan dengan penelitian ini. Data sekunder diperoleh penelitian secara tidak langsung, melalui perantara atau diperoleh dan dicatat dari pihak lain. (Indriartono dan Supomo, 2009 dalam Purhantara, 2010)

Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain dengan pengumpulan informasi, penyajian dan menarik kesimpulan. (Miles dan Huberman, 1992 yang dikutip oleh Bungin, 2007)

Dalam sebuah penelitian kualitatif, untuk memastikan bahwa penelitiannya benar-benar alamiah perlu diupayakan untuk meningkatkan derajat kepercayaan data/keabsahan data. Keabsahan data merupakan konsep seperti halnya validitas dan realibilitas dalam penelitian kuantitatif. Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan, teknik pemeriksaan tersebut adalah triangulasi. Triangulasi adalah teknik keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan/sebagai pembanding terhadap data itu. Ada 4 macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yaitu sumber, metode, penyidik dan teori. Pada penelitian ini menggunakan triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan/mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. (Moleong, 2002)

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

PT. DAI KNIFE adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang impor pisau. Perusahaan yang terletak di Jalan Sukomanunggal Jaya Komplek Ruko Adam Mas 2 No 9 Surabaya ini telah berdiri sejak tahun 2007. PT. DAI Knife memiliki budaya perusahaan yang sangat tinggi yaitu seperti menjunjung tinggi kejujuran, kerapian dan kedisiplinan. Rencana kedepannya PT. DAI Knife ingin menerapkan prinsip 5R yang merupakan budaya perusahaan dari Jepang.

PT. DAI Knife termasuk dalam jenis perusahaan keluarga yang menggunakan FBE. Penulis mengkategorikan PT. DAI Knife sebagai FBE karena perusahaan ini merupakan perusahaan keluarga yang dimiliki sendiri bahkan jabatan di perusahaan yang memegang peranan penting seperti komisaris dan direktur dijalankan oleh keluarga sendiri. Tidak adanya turut campur dari eksekutif profesional dalam pengelolaan, sebaliknya pemilik sendiri selaku direktur perusahaan yang mengelola setiap kegiatan yang terjadi dalam perusahaan..

Transparansi

Informasi dalam perusahaan sering dikomunikasikan sesering mungkin berdasarkan kondisi dan masalah yang terjadi dalam perusahaan tanpa melihat siapa saja yang berhak untuk mendapatkan informasi tersebut. Hanya masalah laporan keuangan dan pengambilan barang yang hanya boleh diketahui oleh orang-orang tertentu.

Berdasarkan informasi yang terdapat dalam perusahaan meliputi visi misi, kebijakan, dan SOP. Dalam PT. DAI Knife informasi seperti visi misi tidak tertulis secara lisan

melainkan diinformasikan kepada karyawan sejak awal perusahaan berdiri. Hal tersebut menyebabkan banyak karyawan yang lupa dengan visi misi perusahaan bahkan tidak bisa menyebutkan secara jelas. Apa yang telah dibicarakan direktur selaku pimpinan perusahaan berbeda dengan apa yang disampaikan oleh karyawan. Meskipun terkadang ada karyawan yang bisa menjelaskan visi misi perusahaan namun tidak sejelas yang diungkapkan oleh pimpinan.

Mengenai masalah kebijakan di perusahaan, seperti peraturan-peraturan dalam perusahaan dipasang dengan jelas dalam perusahaan terutama juga di masing-masing ruang kerja karyawan sehingga karyawan benar-benar hafal dan melakukannya tanggungjawabnya dengan baik. Berdasarkan wawancara dengan bapak Steven, karyawan diikutkan dalam memberikan pendapatnya namun dalam membuat kebijakan perusahaan, direktur yang menentukan sendiri dengan adanya saran dari keluarganya yang ikut serta dalam pembuatan kebijakan meskipun keluarganya tidak ikut mengelola PT. DAI Knife. Dalam hal ini pendapat karyawan tidak diikutsertakan dalam membuat kebijakan sehingga menimbulkan protes dari karyawan karena kebijakan tersebut telah merugikan karyawan. Contohnya saja seperti denda 50 ribu bagi yang terlambat. Menurut divisi marketing yang mendapatkan komisi hanya bagian marketing saja sehingga divisi lain yang tidak mendapatkan divisi mengalami kerugian. Divisi marketing mendapatkan komisi karena dari hasil penjualan yang telah dilakukan sedangkan divisi lain hanya bertugas di belakang meja mengatur pelaporan-pelaporan yang ada. Dalam hal ini tidak ada evaluasi kebijakan. Menurut bapak Steven dari hasil wawancara, karyawan yang tidak setuju atau tidak puas dengan hasil kebijakan perusahaan bisa langsung saja mengkomunikasikan kepada direktur, sehingga direktur dapat mempertimbangkan pendapat karyawan dan menghasilkan keputusan yang baik serta adil bagi semuanya.

Pelaporan informasi yang dilakukan dalam perusahaan mempunyai alur secara vertical dimana karyawan yang bertugas di lapangan melaporkan informasi yang ada dan yang sedang terjadi kepada supervisor di tiap-tiap divisi yang merupakan orang yang bertanggungjawab terhadap pengawasan kinerja karyawan. Setelah itu dilaporkan kepada direktur untuk mendapatkan persetujuan terhadap keputusan yang harus diambil dalam melakukan kegiatan dalam perusahaan. Sesekali direktur pun juga memberitahukan informasi yang sedang berkembang kepada karyawan di bawahnya baik secara langsung ataupun melalui bbm namun kebanyakan informasi yang didapat berasal dari karyawan yang benar-benar mengenal dan memahami keadaan di lapangan. Karena karyawan yang benar-benar mengerti situasi dan kondisi di lapangan maka sangat dibutuhkan pendapat dari pemimpin tiap divisi begitu pula dengan pendapat dari direktur. Keduanya sama-sama membutuhkan pendapat untuk bisa mengerjakan proyek yang ada dengan cepat. Karyawan di lapangan memerlukan pendapat dari pimpinan divisi untuk mengerti apa yang harus dilakukan, lalu pimpinan divisi pun juga membutuhkan pendapat dari direktur karena direktur yang mengerti apa yang menjadi kebutuhan bagi perusahaan.

Pertemuan berbagai karyawan mengenai hasil laporan sangat dibutuhkan untuk mendapatkan hasil yang maksimal dan tidak terjadi kesalahpahaman. Di PT. DAI Knife masing-masing divisi mempunyai waktu yang berbeda-beda

mengenai rapat yang diadakan. Contohnya saja dalam divisi marketing yang setiap minggu mengadakan pertemuan secara 1x dan juga dihadiri oleh direktur jika direktur tidak mempunyai tugas ke luar. Begitu juga dengan divisi akuntansi dan keuangan yang mengadakan pertemuan setiap bulan dan tetap juga diawasi oleh direktur jika tidak berhalangan. Divisi bagian pengiriman juga melakukan pertemuan namun jika hanya terjadi masalah-masalah yang mengharuskan rapat untuk memecahkan masalah tersebut dan juga karena ketidakhadiran direktur yang sering sehingga mengakibatkan pertemuan sekarang jarang terjadi.

Dilihat dari media yang dipakai oleh PT. DAI Knife, perusahaan menggunakan media internal dan eksternal. Media internal meliputi pemakaian hp dan internet dimana sesama karyawan saling menyampaikan informasi dengan hp dan chatting termasuk dengan direktur juga. Begitu juga dengan media eksternal yang meliputi pemakaian hotline bb dan surat dalam penyampaian informasi.

Informasi kepada publik tidak dilakukan oleh PT. DAI Knife karena perusahaan ini merupakan perusahaan keluarga yang dimiliki sendiri dan kepemilikan sahamnya pun juga hanya dimiliki oleh direktur sendiri. Karena itulah sahamnya tidak dijual ke umum sehingga perusahaan ini termasuk perusahaan tertutup. Termasuk dalam pelaporan informasi kepada investor yang tidak berjalan dengan baik karena perusahaan masih belum mempunyai investor yang ingin bergabung dengan PT. DAI Knife, tetapi jika nantinya ada investor yang ingin bergabung maka perusahaan akan selalu terbuka termasuk dalam laporan keuangan dan menjelaskan segala aktifitas dalam perusahaan yang sebenarnya terjadi tanpa ada yang ditutup-tutupi.

Apalagi PT. DAI Knife merupakan pabrik dimana perusahaan ini tidak memperhatikan kegiatan yang berlangsung di masyarakat sama sekali. Perusahaan ini hanya memperhatikan produk yang dihasilkan kepada konsumen dengan kualitas yang baik.

Berdasarkan dari data diatas, dapat disimpulkan bahwa perusahaan belum menerapkan prinsip transparansi secara baik dimana masih terdapat perbedaan visi misi antara direktur dan karyawan, kebijakan yang masih menggunakan pendapat sendiri dan ketidakjelasan informasi yang disampaikan kepada klien atau konsumen dimana di brosurnya terdapat website yang tidak dapat digunakan.

Akuntabilitas

PT. DAI Knife telah menjelaskan tentang tugas dan tanggungjawab masing-masing karyawan dengan sangat jelas dalam perusahaan sehingga karyawan di perusahaan dapat melakukan kinerjanya dengan baik dan bertanggungjawab tanpa melalaikan tugas yang telah diberikan. Terlihat di salah satu ruang kerja divisi marketing terpasang SOP-SOP bagian marketing yang membuat karyawan ingat dengan tugas dan tanggung jawab yang ada. Dengan adanya SOP yang ada, karyawan tahu apa yang harus dilakukan di perusahaan sehingga kegiatan operasionalnya dapat berjalan dengan lancar. Tidak adanya duplikasi jabatan yang terjadi dalam PT. DAI Knife kecuali ada satu orang yang memiliki duplikasi jabatan dikarenakan karyawan yang mempunyai tugas tersebut telah berhenti dari perusahaan. Namun tidak ada masalah yang terjadi sampai saat ini karena dibantu oleh karyawan lainnya. Dalam perusahaan ini diperbolehkan sesama karyawan untuk saling membantu namun dengan syarat tanggungjawab mereka sendiri sudah selesai dikerjakan. Sehingga mereka juga

belajar untuk bertanggungjawab terhadap tugas yang telah dipercayakan kepada mereka. Namun ada masalah terhadap tugas dan tanggungjawab komisaris yang seharusnya mengawasi dan memberikan nasehat kepada direktur. Berdasarkan undang-undang no 40 tahun 2007 tentang perseroan terbatas pasal 108 ayat 1 dimana tugas komisaris adalah melakukan pengawasan atas kebijakan pengurus, jalannya pengurusan dan memberi nasihat kepada direksi. Namun Komisaris justru hanya sebagai sumber modal bagi perusahaan dan memberikan tanda tangan dalam pelaporan yang diserahkan oleh direktur. Bagian pengawasan dan pengelolaan perusahaan sepenuhnya dikerjakan oleh direktur sendiri karena komisaris yang merupakan mamanya tidak mengerti apa-apa mengenai kegiatan yang terjadi di perusahaan.

Mengenai sistem audit di PT. DAI Knife telah diterapkan dengan baik karena perusahaan mempunyai audit internal yang bertugas untuk membandingkan data laporan keuangan perusahaan dengan data di bank. Jika terjadi ketidaksamaan dalam laporan, maka direktur langsung mengeluarkan karyawan tersebut karena perusahaan ini sangat menjunjung tinggi nilai kejujuran. Untuk audit secara eksternal, perusahaan tidak menerapkannya.

Dalam setiap divisi di perusahaan mempunyai target yang berbeda-beda. Contohnya saja dalam divisi marketing yang mempunyai target setiap tahunnya yang selalu meningkat. Perusahaan juga menetapkan penjualan 100 juta per bulan di tiap wilayah di Indonesia. Dengan adanya target yang jelas seperti ini maka akan meningkatkan kinerja dan motivasi yang tinggi. Tanggung jawab mereka menjadi lebih besar dan mereka harus berusaha melaksanakannya karena masa depan mereka juga berdasarkan dari pertumbuhan perusahaan. Sedangkan tujuan dari perusahaan adalah memberikan produk yang berkualitas untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

Kinerja karyawan selalu diawasi oleh direktur melalui cctv yang ada di ruangnya, menampilkan ruang kerja karyawan sehingga kegiatan apapun yang mereka lakukan kelihatan oleh direktur. Dalam evaluasi kinerja karyawan juga dilakukan oleh direktur melalui hasil laporan masing-masing karyawan apakah ada perbedaan dengan hasil yang diharapkan. Yang terpenting adalah keuangan jelas dan target tercapai dengan baik sehingga kinerja karyawan dikatakan baik. Jika pelaporan yang diinformasikan berbeda maka akan terkena hukuman berupa teguran, surat peringatan dan dikeluarkan dari perusahaan. Namun itu tergantung kesalahan yang telah dilakukan oleh karyawan. Contohnya saja karyawan yang memalsukan laporan langsung dikeluarkan dari perusahaan.

Berdasarkan indikator diatas, dapat disimpulkan bahwa perusahaan belum menerapkan prinsip akuntabilitas dengan baik dimana tanggungjawab komisaris belum dilaksanakan dengan benar sesuai dengan undang-undang perseroan terbatas. Komisaris tidak melakukan pengawasan sama sekali bahkan direkturnya yang melakukannya dan mengelola perusahaan. Sedangkan masalah job desk karyawan sudah dilaksanakan dengan baik, bahkan terdapat juga sistem audit dan evaluasi yang telah berjalan untuk pertumbuhan perusahaan yang lebih baik.

Responsibilitas

Mengenai masalah ketenagakerjaan, PT. DAI Knife sudah memperhatikan masalah UMR karyawan dimana karyawan mendapatkan gaji di atas UMR yang telah ditetapkan kecuali pekerja borongan yang melakukan

pekerjaan workshop (gudang) yang hasil gajinya diperoleh dari pekerjaan yang dilakukan.

Perusahaan telah menetapkan waktu kerja masyarakat dari hari senin-kamis yang dimulai dari pk 08.30 – 16.30, dimana karyawan hanya bekerja selama 8 jam tanpa pernah adanya waktu lembur. Namun di sisi lain banyak hal terkait hak-hak karyawan yang belum diperhatikan sepenuhnya seperti tunjangan dan hak cuti. Berdasarkan wawancara yang ada, hak-hak seperti tunjangan dan hak cuti belum diberlakukan karena masih perusahaan baru sehingga masih banyak hal yang harus diperhatikan. Tapi ke depannya PT. DAI Knife ingin menerapkan hak-hak yang menjadi kebutuhan bagi karyawannya agar lebih tercipta motivasi kerja yang lebih tinggi. Termasuk ingin bekerjasama dengan perusahaan asuransi yang nantinya dapat menjamin keselamatan karyawan.

Dalam hal undang-undang perlindungan konsumen, PT. DAI Knife sangat memperhatikan kebutuhan konsumennya dengan sangat baik seperti memberi coba produk yang dibutuhkan oleh konsumen sehingga nantinya tidak bolak-balik dalam memberikan barang. Dengan memberikan coba produk terlebih dahulu memberikan keuntungan bagi konsumen agar apa yang dibutuhkan sesuai dengan produk yang diinginkan dan mempercepat proses produktivitas perusahaan. Selain itu perusahaan sangat memperhatikan pendapat dari konsumen dengan adanya hotline bb. Dengan hotline bb yang ada menyebabkan kebutuhan konsumen cepat terpenuhi sehingga dengan penanganan yang cepat membuat konsumen percaya dengan kinerja perusahaan yang bertanggung jawab.

Masalah perpajakan di dalam perusahaan, PT. DAI Knife selalu membayar pajak dengan tepat waktu tanpa ada masalah karena adanya konsultan pajak yang setiap minggu mengontrol dan mengawasi aktivitas perpajakan dalam perusahaan.

Berdasarkan indikator-indikator di atas dapat disimpulkan bahwa PT. DAI Knife belum sepenuhnya menerapkan prinsip responsibilitas dimana perusahaan masih kurang dalam memperlakukan karyawannya dengan baik dalam hal memberikan hak-hak yang memang menjadi hak bagi karyawan seperti hak cuti dan tunjangan sedangkan masalah perlindungan konsumen dan perpajakan telah diterapkan perusahaan dengan baik sesuai dengan undang-undang yang telah ditentukan. Dalam hal persaingan usaha juga perusahaan tetap menggunakan etika berbisnis yang adil dan sesuai norma yang ada sehingga sampai sekarang tidak ada masalah yang sampai menjatuhkan image perusahaan.

Independensi

Direktur PT. DAI Knife yang memutuskan keputusan mana yang akan dipilih meskipun banyak pihak yang ikut campur juga dalam pembuat keputusan seperti campur tangan dari keluarga yang seringkali terlibat dalam pembuat keputusan. Bapak Steven hanya meminta saran saja kepada papanya dan adiknya dalam hal-hal yang terjadi di perusahaan. Selain pendapat dari keluarga, PT. DAI Knife juga menggunakan konsultan seperti konsultan pajak tetapi konsultan hanya memberikan pendapat saja, hasilnya gimana direktur yang akhirnya menentukan keputusan. Namun masalah yang terjadi adalah pendapat keluarga dimasukkan dalam pembuatan keputusan mengenai peraturan yang ada tanpa dibicarakannya kepada karyawan terlebih dahulu. Di sini peranan keluarga sangat besar juga karena bapak Steven yang masih muda dan belum terlalu ahli dalam memegang bisnis perusahaan sehingga banyak

dibantu oleh papanya yang sudah lama terjun dalam dunia bisnis.

Masalah tanggungjawab dalam tugas masing-masing sebenarnya sudah berjalan dengan baik kecuali dalam hal tanggungjawab komisaris yang masih dilakukan oleh direktur sehingga terjadi pelanggaran dalam undang-undang perseroan terbatas. Tidak ada pelemparan tanggungjawab dalam karyawan karena masing-masing karyawan mempunyai target masing-masing yang harus dilakukan secepat mungkin. Namun jika tanggungjawabnya sudah selesai maka karyawan tersebut boleh membantu karyawan yang lain dalam pekerjaannya sehingga tercipta kerjasama yang baik.

Seharusnya organ perusahaan juga melakukan RUPS namun karena pemegang sahamnya merupakan pemilik perusahaan sehingga tidak mengenal peraturan apapun mengenai pemegang saham. PT. DAI Knife termasuk dalam *Manajerial ownership/internal ownership* yang merupakan pemegang saham yang merupakan pihak internal perusahaan yang ikut aktif dalam kegiatan operasional perusahaan.

Berdasarkan indikator-indikator diatas dapat disimpulkan bahwa perusahaan belum mampu berdiri secara mandiri karena masih membutuhkan bantuan berupa pendapat dari keluarga untuk menentukan keputusan yang terbaik sehingga terkadang pendapat dari karyawan tidak didengarkan yang menyebabkan kepercayaan karyawan terhadap keputusan perusahaan menjadi berkurang. Sebaliknya tugas dan tanggungjawab sudah sesuai dengan prosedur yang ada dalam perusahaan, namun masih perlu adanya perbaikan dalam tugas komisaris dan adanya ketentuan pemegang saham yang benar-benar diperhatikan sehingga sesuai dengan undang-undang perseroan terbatas.

Fairness

Dalam setiap masalah yang ada dalam perusahaan, bapak Steven memperbolehkan semua karyawannya memberikan pendapatnya tanpa terkecuali karena jika pemilik kepentingan seperti pimpinan divisi tidak memberikan pendapatnya maka kegiatan operasional perusahaan tidak bisa berjalan dengan lancar. Begitu juga dengan pemilik kepentingan seperti direktur sendiri, beliau yang tahu segalanya secara jelas dan detail mengenai perusahaan sehingga pendapat direktur juga diperlukan begitu pula dengan pendapat lainnya sehingga dapat dihasilkan keputusan yang bijaksana. Pengambilan keputusan hanya direktur yang berhak untuk memutuskan meskipun merupakan pendapat bersama. Namun ada masalah dalam keputusan peraturan yang baru saja berlaku karena direktur menggunakan pendapat sendiri disertai dengan pendapat dari keluarga dimana tidak mengikutsertakan pendapat dari karyawan. Padahal sebenarnya yang mengerti kebutuhan karyawan adalah karyawan sendiri dan jika pendapat karyawan diikutkan bisa saja melihat perspektif yang berbeda dan menghasilkan keputusan yang baik untuk kesejahteraan karyawan.

Dalam penyampaian informasi, PT. DAI Knife menginformasikan semua informasi ke seluruh karyawan tanpa terkecuali seperti visi misi, target perusahaan, SOP, peraturan dan keputusan yang telah disetujui. Namun masalah laporan keuangan tidak semua karyawan boleh mengetahui karena laporan keuangan bersifat tertutup dan rahasia sehingga yang boleh mengetahui adalah direktur dan divisi akuntan saja. Namun dalam masalah pembuat keputusan masalah kebijakan perusahaan, direktur tidak

memberitahukan masalah tersebut kepada karyawan terlebih dahulu.

Masalah kesejahteraan karyawan, PT. DAI Knife hanya memperhatikan masalah gaji yang melebihi UMR yang telah ditetapkan, tidak hanya itu saja melainkan juga memberikan kompensasi berupa komisi terhadap hasil penjualan serta menjenguk karyawan yang lagi sakit sehingga karyawan merasa diperhatikan dan dihargai oleh perusahaan. Namun komisi tersebut hanya untuk divisi marketing saja sehingga tidak tercipta keadilan sesama karyawan. Apalagi tidak adanya jenjang kenaikan karyawan dalam perusahaan. Terutama masalah hukuman yang sering dikeluhkan oleh karyawan yang menganggap bahwa perusahaan hanya memberlakukan hukuman tanpa reward sama sekali.

Selain itu masalah perekrutan karyawan terhadap karyawan baru memiliki perlakuan yang sama, tidak ada yang diperlakukan berbeda meskipun ada koneksi dari dalam. Proses perekrutan karyawan meliputi dari wawancara dengan direktur selaku pimpinan perusahaan secara langsung karena direktur bisa melihat kondisi dan ketrampilan karyawan baru tersebut dengan benar tanpa adanya kecurangan dari pihak lain. Setelah itu dilakukan ujian tertulis, masalah fisik dan kesehatan tidak perlu melakukan test karena direktur hanya melihat dari kondisi fisik karyawan baru. Jika lulus dari test tersebut maka akan dilakukan training selama 1 bulan dengan diberi uang makan, uang transport dan gaji. Jika akhirnya karyawan tersebut layak untuk menempati posisi dalam perusahaan yang sedang dibutuhkan maka karyawan tersebut langsung dipekerjakan di perusahaan.

Dalam perusahaan juga terdapat keragaman dalam hal agama saja sedangkan untuk asal karyawan tidak memiliki perbedaan karena sama-sama tinggal di wilayah Surabaya. Dengan adanya keragaman dalam keyakinan yang dipercaya, tidak menghambat aktivitas perusahaan menjadi lebih buruk melainkan tercipta suasana kekeluargaan yang erat dan kerjasama yang semakin kompak. Terlihat dari suasana kerja di perusahaan yang santai tapi serius dalam bekerja.

Berdasarkan indikator-indikator diatas dapat disimpulkan bahwa perusahaan belum melakukan prinsip fairness dengan sepenuhnya dimana masih terdapat ketidakadilan dalam hal pengambilan keputusan seperti dalam membuat peraturan yang baru saja dilaksanakan serta dalam hal kompensasi berupa komisi yang hanya diberikan kepada divisi marketing saja yang komisinya berdasarkan hasil penjualan. Tidak terdapat jenjang kenaikan juga. Namun masalah keragaman dalam perusahaan tidak ada masalah sama sekali karena semua karyawan dapat menerima satu dengan yang lainnya seperti keluarga sendiri.

VI. KESIMPULAN/RINGKASAN

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan beberapa hal, yaitu: pertama PT. DAI Knife adalah perusahaan keluarga yang berjenis *Family Business Enterprise* (FBE) karena kepemilikan saham perusahaan oleh keluarga adalah 100% dan posisi kunci dijalankan oleh anggota keluarga yaitu komisaris dan direktur. Pemilik dari perusahaan juga terlibat dalam operasional, tidak hanya berperan sebagai pengawas.

Kedua, prinsip *corporate governance* pada PT. DAI Knife belum diterapkan dengan baik. Dimana perusahaan belum menerapkan prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi dan *fairness* dengan baik

Ketiga, prinsip transparansi yang dijalankan oleh PT. DAI Knife belum diterapkan secara baik karena dalam informasi mengenai visi misi masih terdapat perbedaan antara direktur dan karyawan sedangkan kebijakan yang dibuat masih saja lebih mengutamakan pendapat dari keluarga dibandingkan dengan pendapat dari karyawan dalam perusahaan, peraturan tertulis jelas di papan pengumuman, sedangkan dari pelaporan informasi dilakukan secara vertikal dan horizontal.

Keempat, prinsip akuntabilitas pada PT. DAI Knife belum dilaksanakan dengan baik karena terdapat penyimpangan job desk pada posisi komisaris. Selain itu sudah ada pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing sehingga karyawan mempunyai target yang harus dicapai. Termasuk dengan adanya sistem audit yang telah dilaksanakan secara internal meskipun sistem audit secara eksternal belum dilakukan namun laporan keuangan perusahaan dapat terbukti secara akurat dan benar sehingga tidak merugikan perusahaan. Kejelasan mengenai SOP yang telah ditentukan. Adanya rapat mengenai evaluasi kinerja karyawan serta menggunakan brosur dalam penyampaian informasi.

Kelima, prinsip responsibilitas belum diterapkan dengan baik karena perusahaan belum menerapkan undang-undang dalam hal kesejahteraan karyawan secara sepenuhnya. Undang-undang ketenagakerjaan masih belum dijalankan dengan baik terkait masalah hak-hak karyawan seperti tunjangan, jamsostek dan hak cuti. Undang-undang perlindungan konsumen, persaingan usaha dan perpajakan sudah dilakukan secara benar.

Keenam, prinsip independensi belum diterapkan dengan baik karena adanya dominasi keluarga pada kegiatan bisnis khususnya pengambilan keputusan seperti dalam kebijakan perusahaan. Selain itu tidak ada penyimpangan dalam tugas dan tanggungjawab yang dilakukan karyawan.

Ketujuh, Prinsip *fairness* juga belum diterapkan dengan sempurna karena di dalam perusahaan tidak ada kesempatan yang sama dalam kenaikan jenjang karier karyawan. Termasuk dalam hal reward yang belum diterapkan oleh perusahaan sehingga karyawan merasa dirugikan dengan adanya beberapa peraturan yang terlihat seperti hukuman bagi mereka. Contohnya saja denda bagi karyawan yang terlambat senilai 50 ribu tanpa adanya pemberian kompensasi bagi karyawan kecuali dalam divisi marketing yang mendapat komisi tersendiri. Selain itu informasi sudah di sampaikan secara menyeluruh kepada semua karyawan tanpa terkecuali dan perekrutan karyawan yang adil. Selain itu menghargai juga dalam keragaman yang ada dalam perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Administrator. Indosat Raih Penghargaan *Good Corporate Governance* (2012, 3 Februari). Indosat. Retrieved Maret 6, 2013 from http://www.indosat.com/About_Us/Public_Relation/Indosat_Raih_Penghargaan_Good_Corporate_Governance
- Administrator. IICD Tetapkan 30 Emiten Tata Kelola Terbaik (2013, 26 Maret). Skalanews. Retrieved Maret, 31 2013 from <http://skalanews.com/berita/detail/141602/IICD-Tetapkan-30-Emiten-Tata-Kelola-Terbaik>

- Administrator. Belajar dari Skandal Enron (2002, 5 Februari). *Transparansi*. Retrieved Maret, 6 2013 from <http://www.transparansi.or.id/2002/02/belajar-dari-skandal-enron/>
- Batemen, Thomas S dan Snell, Scott A. (2007). *Management: Leading and Collaborating in A Competitive World*. Boston, Massachusetts: McGraw-Hill.
- Bungin, Burhan. (2007). *Penelitian kualitatif : Komunikasi, ekonomi, kebijakan publik, dan ilmu sosial lainnya*. Jakarta : Kencana.
- Kim, Kenneth dan Nofsinger. (2007). *Corporate Governance Second Edition*. New Jersey : Pearson Prentice Hall
- Komite Nasional Kebijakan Governance. (2006). *Pedoman umum good corporate governance Indonesia*. Jakarta.
- Linda, dan L, Maya Febrianty. (2010). Kinerja Perusahaan dalam Perspektif Agency Theori dan Signaling Theori. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 9* Retrieved September 28, 2012, from <http://jurnal.fe-unsyah.org/wp-content/uploads/2011/11/v9.2.8.Linda-Maya-Febrianty.pdf>
- Moleong, J. L. (2011) *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Purhantara, Wahyu. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif untuk Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sugiyono. (2012). *Metode penelitian bisnis (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D)*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Susanto, A.B. (2007). *The Jakarta Consulting Group on Family Business*. Jakarta: The Jakarta Consulting Group.
- Zarkasyi, Wahyudin. (2008). *Good Corporate Governance pada badan usaha manufaktur, perbankan, dan jasa keuangan lainnya*. Bandung: Alfabeta.