

ANALISIS PENERAPAN PRINSIP – PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PADA PT. X

Marlin Cristine Rahantoknam dan Ratih Indriyani
 Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra
 Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya
 E-mail: Marlinchristin@hotmail.com; ranytaa@peter.petra.ac.id

Abstrak-Perkembangan dunia bisnis yang terus menerus meningkat setiap tahunnya menuntut para pelaku bisnis untuk mengembangkan penerapan sistem tata kelola perusahaan yang baru yaitu *good corporate governance*. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan teknik wawancara dan observasi. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana penerapan prinsip – prinsip *good corporate governance* pada perusahaan, perusahaan ini merupakan perusahaan yang bergerak di bidang distribusi *sanitary*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada prinsip *transparency*, perusahaan telah memberikan informasi kepada pihak internal dan eksternal. Penyampaian kebijakan pada perusahaan dilakukan secara lisan dan tertulis. Pada prinsip *accountability*, perusahaan memiliki sistem pengendalian internal, ukuran kinerja, dan juga target perusahaan. Pada prinsip *responsibility*, perusahaan telah melakukan *corporate social responsibility*, dan telah mematuhi peraturan pemerintah. Pada prinsip *independency*, pada perusahaan tidak ada dominasi dari pihak lain dan adanya Rapat Umum Pemegang Saham. Pada *fairness*,s etiap organ perusahaan mendapat perlakuan yang sama.

Kata kunci :*transparency, accountability, responsibility, independency, fairness.*

I. PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis yang terus menerus meningkat setiap tahunnya menuntut para pelaku bisnis untuk mengembangkan penerapan sistem tata kelola perusahaan yang baru yaitu *good corporate governance*. Menurut Solomon & Solomon (2004) sebenarnya konsep *corporate governance* bukanlah sesuatu yang baru, karena konsep ini telah ada dan berkembang sejak konsep korporasi mulai diperkenalkan di Inggris sekitar pertengahan abad XIX.

Masalah *corporate governance* menjadi menarik diteliti karena di beberapa negara Asia yang terkena krisis financial (yang dimulai sekitar tahun 1997), termasuk di Indonesia, banyak ahli berpendapat bahwa kelemahan dalam *corporate governance* merupakan salah satu sumber utama kerawanan ekonomi yang menyebabkan memburuknya perekonomian negara - negara tersebut pada tahun 1997 (Hinuri,2002). Menurut Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), *Corporate governance* yang buruk disinyalir sebagai salah satu sebab terjadinya krisis ekonomi politik di Indonesia yang dimulai tahun 1997 yang efeknya masih terasa hingga saat ini, krisis keuangan yang terjadi di Amerika Serikat juga ditengarai karena tidak diterapkannya prinsip-prinsip *good corporate governance*, beberapa kasus skandal keuangan seperti Enron Corp, Worldcom, Xerox dan lainnya melibatkan top eksekutif perusahaan tersebut menggambarkan tidak diterapkannya prinsip - prinsip *good corporate governance*. menurut Solomon & Solomon

(2004) *corporate governance* cenderung akan memperbaiki kinerja dan bukannya menghambat perkembangan perusahaan.

Berikut merupakan tabel perbandingan penerapan prinsip *good corporate governance* di Asia pada tahun 2007 to 2012 :

Tabel 1. *Corporate Governance Market score in Asia 2007 to 2012*

%	2007	2010	2012
1. Singapore	65	67	69
2. Hongkong	67	65	66
3. Thailand	47	55	58
4. Japan	52	57	55
5. Malaysia	49	52	55
6. Taiwan	54	55	53
7. India	56	48	51
8. Korea	49	45	49
9. China	45	49	45
10. Philipines	41	37	41
11. Indonesia	37	40	37

Sumber :“CG Watch” *surveys, Asian Corporate Governance Association& CLSA Asia-Pacific Markets* (2013)

Berdasarkan tabel 1.1 dapat kita lihat bahwa penerapan *corporate governance* di Indonesia mengalami peningkatan sebesar 3% dari tahun 2007 ke 2010, tetapi penelitian selanjutnya pada tahun 2012 menjelaskan bahwa penerapan *corporate governance* di Indonesia mengalami penurunan sebesar 4% dan juga terjadi penurunan peringkat yang semula berada di atas Filipina kemudian pada tahun 2012 berada di posisi terbawah dari negara lainnya.

Meskipun dari hasil tersebut menunjukkan Indonesia masih berada pada peringkat bawah dan Indonesia mengalami penurunan penerapan *corporate governance*, bukan berarti Pratik *corporate governance* tidak bermanfaat. Berikut ini merupakan penelitian yang dilakukan oleh Khan, et al (2011), studi ini merupakan usaha untuk menjelaskan hubungan antara praktek *corporate governance* dan kinerja keuangan perusahaan yang terdaftar di industri Tekstil Pakistan. Hasil dari penelitian ini bahwa, *corporate governance* (struktur kepemilikan, audit internal, akuntabilitas dan keberlanjutan) secara langsung berhubungan dengan kinerja keuangan perusahaan. Dari hasil penelitian di atas dapat di simpulkan bahwa penerapan *good corporate governance* akan sangat bermanfaat untuk kelangsungan perusahaan. Menurut Komite Nasional Kebijakan Governance (2006), tujuan implementasi *corporate governance* adalah dalam rangka mencapai pertumbuhan perusahaan yang berkelanjutan (*sustainable growth*) sekaligus mengoptimalkan nilai perusahaan bagi para pemegang saham.

Perusahaan ini merupakan perusahaan dagang yang bergerak di bidang distribusi *sanitary* yang berkedudukan di Surabaya Indonesia. Menurut *Italian Institute for Industrial Promotion* (2005) produksi *sanitary* di dunia berjumlah lebih dari 275 juta keping per tahun (2004) dan 1990-2004 pertumbuhan *sanitary* tahunan telah meningkat dengan laju dengan rata-rata 6,9%. Selain itu pada tahun 2004 lebih dari 39% dari total produksi dunia/buah diproduksi oleh enam negara produsen teratas yaitu Cina dengan pangsa pasar 14,3%, diikuti oleh Brazil 6,3%, Meksiko 5,1% dan Turki 5%. India dan Italia memiliki pangsa pasar 4,2%.

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah bagaimana penerapan prinsip *good corporate governance* pada PT.X?. Yang bertujuan untuk mendeskripsikan penerapan prinsip *good corporate governance* pada PT.X.

II. METODE PENELITIAN

Jenis dan Metode Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Moleong (2005), penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Definisi lain yang dikemukakan oleh Nazir (2005), penelitian deskriptif meliputi pengumpulan data untuk diuji hipotesis atau menjawab pertanyaan mengenai status terakhir dari subjek penelitian yang pengumpulan datanya dilakukan melalui daftar pertanyaan dalam survei, wawancara, ataupun observasi.

Objek Penelitian

Menurut Sugiyono (2012) objek penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah prinsip-prinsip *good corporate governance* pada perusahaan distribusi *sanitary* yang berkedudukan di Surabaya Indonesia.

Sumber Data

Sumber Data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Menurut Moleong, 2002 :

1. Data primer

Sumber data yang dikumpulkan, diolah, diterbitkan sendiri oleh organisasi atau perusahaan yang menggunakannya. Data yang digunakan oleh peneliti adalah hasil wawancara dan observasi.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data pada pengumpul data. Sumber tersebut diperoleh dari orang lain dan dokumen atau arsip yang berhubungan dengan perusahaan. Data yang digunakan oleh penulis berupa dokumen yang terkait dengan informasi perusahaan serta laporan dari hasil observasi. Dengan data tersebut penulis dapat membandingkannya dengan hasil wawancara dan observasi. Sehingga hasil yang didapat dapat diuji keabsahannya.

Metode Pengumpulan Data

1. Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi antara dua

orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan - pertanyaan, berdasarkan tujuan tertentu (Mulyana, 2010).

Penulis menggunakan teknik wawancara terstruktur (dilakukan melalui pertanyaan yang telah disiapkan sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti dan wawancara tidak terstruktur (wawancara dilakukan apabila ada jawaban berkembang diluar pertanyaan-pertanyaan terstruktur namun tidak terlepas dari permasalahan penelitian) dengan pihak-pihak terkait dengan pembahasan penelitian secara langsung, atau via telepon apabila hasil wawancara dianggap kurang lengkap.

2. Observasi

Lewat observasi, peneliti akan melihat sendiri pemahaman yang tidak terucapkan, bagaimana teori digunakan, dan sudut pandang responden yang mungkin tidak didapat lewat wawancara (Supriadi, 2011).

Teknik Analisis Data

Teknik analisa data yang digunakan oleh penulis adalah teknik analisa data menurut Moleong (2005), proses analisa data dimulai dengan :

1. Menelaah seluruh data dari berbagai sumber

Pada tahap ini seluruh data yang diperoleh dari wawancara, pengamatan dari pencatatan yang ada di lapangan, dokumen- dokumen perusahaan atau data perusahaan dibaca, dipelajari dan ditelaah keterkaitannya satu sama lain. Peneliti mengumpulkan data-data perusahaan dari hasil wawancara dan observasi.

2. Reduksi Data

Satu upaya untuk membuat abstraksi. Abstraksi adalah usaha membuat rangkuman inti, proses dan pernyataan tetap sesuai dengan tujuan penelitian. Setelah dilakukan reduksi data-data tersebut disusun dalam satuan-satuan (*unitizing*). Peneliti membuat kesimpulan berdasarkan hasil wawancara yang telah didapat.

3. Kategorisasi

Langkah lanjutan dengan memberikan coding pada gejala-gejala/hasil-hasil dari seluruh proses penelitian. Kategori disusun atas dasar pemikiran, intuisi, pendapat atau kriteria tertentu. Peneliti mengkategorikan kesimpulan-kesimpulan.

4. Pemeriksaan keabsahan data

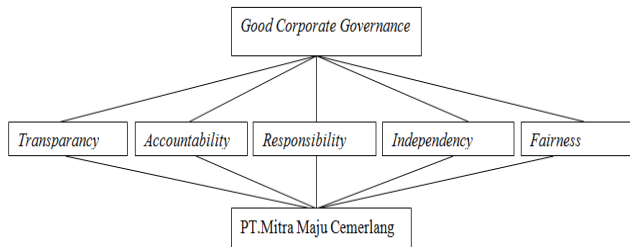
Dalam sebuah penelitian kualitatif untuk memastikan bahwa penelitiannya benar-benar alamiah perlu diupayakan untuk meningkatkan derajat kepercayaan data/keabsahan data. Keabsahan data merupakan konsep seperti halnya validitas dan realibilitas dalam penelitian kuantitatif. Untuk menetapkan keabsahan data 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. Menurut Moleong, ada 4 macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yaitu sumber; metode; penyidik dan teori. Dalam penelitian ini teknik pemeriksaan yang digunakan oleh peneliti adalah triangulasi sumber.

5. Penafsiran data

Untuk menjawab rumusan masalah pertama dilakukan dengan deskripsi analitik, yaitu rancangan dikembangkan dari kategori-kategori yang telah ditemukan dan mencari hubungan yang disarankan atau yang muncul dari data-

data yang ada dianalisis kemudian ditafsirkan sesuai dengan konsep dan teori mengenai *good corporate governance*.

Kerangka Kerja Penelitian



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Sumber : Tjager et al (2003) dan Komite Nasional Kebijakan Governance (2006)

III. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Penerapan Prinsip Good Corporate Governance pada perusahaan

Untuk melaksanakan *good corporate governance* dibutuhkan prinsip-prinsip sehingga pelaksanaannya bisa berjalan dengan baik. Sesuai dengan KNKG (2006) terdapat 5 prinsip - prinsip yang terkandung dalam *good corporate governance*, yaitu *transparency*, *accountability*, *responsibility*, *independency*, dan *fairness*. Penjabaran dari prinsip-prinsip yang telah dilakukan di dalam perusahaan seperti di bawah ini.

Transaparency

informasi pada perusahaan diberikan secara terbuka kepada karyawan. Informasi yang diberikan adalah informasi mengenai visi, misi, peraturan, target, dan laporan keuangan perusahaan. Untuk laporan keuangan tidak diberikan kepada semua pemangku kepentingan hanya diberikan kepada pihak – pihak yang berkepentingan misalnya diberikan kepada konsultan pajak untuk melakukan penghitungan pajak perusahaan. Setiap informasi yang didapat akan disampaikan langsung kepada karyawan yang bersangkutan. Selain penyampaian secara langsung, perusahaan juga menggunakan media – media untuk penyampaian informasi kepada karyawan yaitu melalui email, SMS, papan informasi, dan telepon.. Penggunaan media – media perantara dalam penyampaian informasi dilakukan apabila pihak – pihak yang bersangkutan ketika mendapat informasi tersebut tidak berada di satu tempat yang sama. Berdasarkan observasi peneliti, perusahaan menyediakan telepon, *computer /laptop*, dan akses internet, papan informasi di perusahaan selain itu setiap karyawan juga memiliki telepon genggam. Setiap informasi yang didapat tidak langsung disampaikan kepada karyawan. Ada beberapa informasi yang diolah terlebih dahulu oleh direktur dan manager ataupun komisaris, kemudian setelah mencapai kesimpulan barulah informasi akan disampaikan kepada karyawan. Selain keterbukaan informasi internal, ada juga keterbukaan informasi kepada pihak eksternal seperti kreditor, konsultan pajak, pemerintah, pemegang saham dan konsumen. saat ini perusahaan melakukan keterbukaan informasi kepada konsultan pajak, pemerintah, dan pemegang saham yang berupa laporan keuangan. Untuk kreditor, saat ini perusahaan masih belum adanya keterbukaan informasi,

tetapi ada keinginan perusahaan untuk melakukan keterbukaan kepada kreditor, mengingat target perusahaan dalam jangka panjang adalah untuk memasuki tender proyek pemerintah. Selain itu, perusahaan juga belum memiliki *website* dan hanya menyediakan *email* bagi pihak luar yang ingin mendapatkan informasi, dan telepon. Untuk konsumen, perusahaan memberikan penjelasan mengenai produk yang dijual. Berdasarkan observasi peneliti perusahaan memberikan spesifikasi produk mulai dari kualitas, ukuran, *grade* hingga harga kepada calon konsumennya dan juga adanya pemberian brosur sehingga calon konsumen dapat melihat secara langsung produk yang akan mereka beli.

Untuk kebijakan perusahaan setiap kebijakan yang telah diputuskan akan disampaikan secara lisan dan tertulis. Setiap kebijakan yang diambil memiliki evaluasi yang dilakukan sebulan sekali dengan cara mengumpulkan karyawan untuk menceritakan masalah yang dihadapi setelah itu akan diadakan rapat untuk menilai apakah kebijakan yang ditetapkan akan terus diterapkan atau harus diubah.

Accountability

Perusahaan memiliki sistem pengendalian internal yang terdiri dari : struktur organisasi perusahaan, rincian tugas dan tanggung jawab organ perusahaan, serta adanya audit. Untuk menetapkan rincian tugas dan tanggung jawab organ perusahaan dan semua karyawan secara jelas dan sesuai dengan nilai-nilai perusahaan dan strategi perusahaan, pada perusahaan terdapat *job description* dan *standart operating procedur* (SOP) masing – masing organ perusahaan. Untuk audit, pada perusahaan terdapat audit internal yang dilakukan oleh komisaris, direktur dan divisi keuangan perusahaan untuk mengevaluasi kinerja perusahaan, hal yang diaudit adalah keuangan perusahaan. Selain audit internal pada perusahaan juga terdapat audit eksternal yang melakukan pengecekan laporan arus kas perusahaan secara berkala yaitu sebulan sekali.

Untuk mengetahui bahwa organ perusahaan dan semua karyawan mempunyai kemampuan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab. Perusahaan melakukan *interview* pada saat perekrutan karyawan. Perekrutan karyawan pada perusahaan saat ini hanya berdasarkan koneksi, dan tidak menggunakan media iklan, internet dan sebagainya. Selain pengukuran kinerja yang dijelaskan diatas perusahaan juga mengukur kinerja karyawannya berdasarkan target yang dicapai. Selain target, perusahaan juga melihat evaluasi dan laporan dari manager. Melalui kinerja tersebut perusahaan akan memberikan *reward* kepada karyawannya, *reward* yang diberikan berupa pemberian bonus uang kepada karyawan yang bersangkutan.

Hal itu juga terlihat dari kegiatan perusahaan ketika ada seorang *sales* yang menjual barang lebih dari target yang dipasarkan yang kemudian diberikan bonus berupa uang kepada *sales* tersebut. Untuk *punishment* tidak di lakukan oleh perusahaan apabila karyawan yang bersangkutan tidak mencapai target, *punishment* diberikan apabila karyawan yang bersangkutan melakukan pelanggaran, maka akan diberikan surat peringatan sebanyak 3 kali hingga diberhentikan. Selain itu perusahaan juga melakukan tes psikologi untuk mengetahui wawasan da melatih kemampuan karyawannya yang dilakukan satu bulan sekali, yang terdiri dari tes psikologi kepada setiap karyawannya yang terdiri dari tes verbal dan tes analogi

verbal. PHK perusahaan terhadap karyawan juga didasarkan pada aturan – aturan yang berlaku tidak berdasarkan PHK sepihak saja, misalnya PHK dilakukan apabila karyawan yang bersangkutan melakukan kecurangan, tetapi untuk saat ini perusahaan belum mengalami hal seperti yang disebutkan di atas.

Sedangkan untuk evaluasi terhadap perusahaan, perusahaan menerapkan sistem Kaizen: *Continous Improvement*, dimana ini merupakan sistem yang dinamis dan menuntut agar kinerja diperbaiki secara terus-menerus seiring dengan perkembangan zaman, misalnya pada bagian keuangan perusahaan telah menggunakan *myob accounting*. Untuk target perusahaan adalah untuk memasuki pasar Indonesia bagian Timur dan mengikuti tender proyek. Tetapi dalam pelaksanaannya belum ada strategi khusus, dan perusahaan baru menyiapkan surat – surat yang dibutuhkan untuk dapat mengikuti tender proyek.

Responsibility

Perusahaan tidak melakukan CSR terhadap lingkungan karena perusahaan bukan merupakan perusahaan produksi melainkan perusahaan distribusi, sehingga tidak memiliki limbah yang dapat mengganggu lingkungan sekitar perusahaan. Hal itu terlihat dari lingkungan perusahaan dimana tidak adanya limbah produksi perusahaan tetapi perusahaan memiliki limbah kertas, plastik, dan sebagainya. Sedangkan untuk di lingkungan perusahaan dengan mengingat isu *go-green* yang saat ini yang sedang ramai dibicarakan, di lingkungan perusahaan masih belum adanya tanaman – tanaman.

CSR perusahaan terhadap masyarakat dengan tidak mencemari lingkungan seperti tidak membuang sampah sembarangan. Berdasarkan observasi peneliti, pada perusahaan terdapat tempat sampah serta lingkungan perusahaan yang bersih dan perusahaan juga tidak membuat keributan yang dapat mengganggu masyarakat sekitar misalnya kegiatan operasional perusahaan yang hanya sampai pukul 17.00 WIB pada hari jumat dan pukul 15.00 WIB pada hari sabtu, sehingga tidak mengganggu jam istirahat masyarakat sekitar. Untuk saat ini perusahaan belum melakukan CSR pada masyarakat yang berupa upaya membantu misalnya pemberian dana bantuan.

Untuk kepatuhan terhadap peraturan pemerintah dilihat dari ketaatan terhadap pembayaran pajak, peraturan tenaga kerja, konsumen, dan Perseroan Terbatas. Perusahaan telah memenuhi kewajibannya kepada Negara dengan menyetor pajak kepada Negara, seperti Pajak Penghasilan, Pajak Bumi dan Bangunan, Pajak Pertambahan Nilai, dan pajak lainnya yang telah diatur dalam peraturan perundang-undangan perpajakan. Perusahaan juga memberikan upah sesuai dengan ketentuan pemerintah mengenai upah minimum. Selain upah, perusahaan juga tidak mempekerjakan tenaga kerja di bawah 17 tahun. Untuk hak konsumen perusahaan tidak membatasi hak – hak konsumen, misalnya hak untuk mendapatkan ganti rugi /penggantian apabila barang yang diterima tidak sesuai dengan perjanjian atau tidak sebagaimana mestinya. Hal itu juga terlihat dari kegiatan perusahaan dimana perusahaan menerima retur barang yang diberikan konsumen dan kemudian mengganti barang tersebut dengan barang yang baru, hal ini juga sesuai dengan pasal 4 Undang – Undang nomor 8 tahun 1999 tentang perlindungan konsumen. Tetapi untuk pengembalian barang rusak di perbolehkan apabila pengiriman barang dilakukan oleh perusahaan tanpa ada

pihak perantara. Untuk pengembalian barang diberikan jangka waktu 3 hari setelah barang diterima konsumen. Perusahaan juga telah menaati beberapa peraturan Perseroan Terbatas dengan adanya akta pendirian Perseroan Terbatas dan Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP).

Independency

Pengambilan keputusan dilakukan oleh pemegang saham terbesar tetapi berdasarkan diskusi dengan pemegang saham yang lain dalam rapat baik mayoritas maupun minoritas, dan beliau juga mengatakan perusahaan telah mengadakan Rapat Umum Pemegang Saham setiap tahunnya selain RUPS tahunan ada juga RUPS yang diadakan apabila ada hal mendesak misalnya apabila perseroan ingin mengganti susunan komisaris dan sebagainya. Pada rapat setiap pemegang saham baik itu pemegang saham mayoritas maupun minoritas tidak dibedakan dalam mengikuti rapat, selain itu setiap pemegang saham juga berhak memberikan pendapatnya. Rapat ini bertujuan agar keputusan yang diambil tersebut bersifat objektif dan tidak berdasarkan keputusan satu pihak saja. Untuk pembagian keuntungan pemegang saham telah diatur oleh perusahaan yaitu berdasarkan dividen yang kemudian diberikan sesuai dengan saham yang dimiliki. Perusahaan juga tidak pernah mendapat tekanan dari pemegang saham baik pemegang saham mayoritas maupun minoritas.

Untuk LSM atau serikat buruh tidak ada pengaruh yang dapat mengganggu kelangsungan perusahaan, misalnya mengenai mogok kerja buruh yang terjadi di beberapa kota – kota Indonesia yang meminta kenaikan upah minimum, hal tersebut tidak terjadi pada perusahaan.

Untuk jasa konsultan berdasarkan wawancara dengan narasumber 1 dan 2 dimana konsultan pajak hanya bertugas untuk melakukan penghitungan pajak perusahaan dan hanya sebatas memberikan saran atau masukan, konsultan pajak tidak ikut serta dalam pengambilan keputusan.

Fairness

Pada perusahaan setiap pemangku kepentingan mempunyai hak untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat yang berhubungan dengan kepentingan perusahaan. Misalnya kebijakan perusahaan terhadap karyawannya, semua karyawan berhak memberikan pendapatnya mengenai kebijakan perusahaan yang tidak di setujui, seperti mengenai kebijakan jangka waktu cuti karyawan, tetapi hal tersebut kemudian dibahas pada rapat dan mencapai kesepakatan dimana jangka waktu karyawan untuk cuti adalah 24 hari dalam 1 tahun dan apabila cuti tersebut tidak digunakan selama 1 tahun maka cuti tersebut dapat diuangkan. Perusahaan juga mengadakan Rapat Umum Pemegang Saham yang melibatkan semua pemegang saham. Setiap pemegang saham baik mayoritas dan minoritas berkewajiban untuk mengikuti rapat dan berhak untuk memberikan pendapatnya. Selain itu pemegang saham mayoritas dan minoritas menerima laporan keuangan maupun performa perusahaan selama satu tahun tanpa ada perbedaan saham yang dimiliki. Setiap pemegang saham juga mendapatkan hak – hak sesuai dengan ketentuan yang berlaku misalnya pembagian dividen pada perusahaan juga berdasarkan kepemilikan saham di perusahaan.

Selain itu tidak adaperlakuan yang berbeda terhadap karyawan, yang terlihat dari *gender* dan agama. Untuk *gender*, meskipun mayoritas pekerja pada perusahaan ini merupakan karyawan dengan *gender* atau jenis kelamin laki-laki, pekerja wanita tetap mendapatkan hak nya sebagai

pekerja wanita, seperti pekerja wanita tetap memperoleh cuti hamil sesuai dengan peraturan pemerintah mengenai ketenagakerjaan yang berlaku. Pekerja pria dan wanita tetap mendapatkan hak yang sama berupa gaji dan tunjangan serta THR berdasarkan hari raya masing-masing. Untuk agama, pada perusahaan ini terdapat 2 agama yaitu Kristen dan Islam. Pada perusahaan tidak ada perbedaan perlakuan terhadap para pekerja, hal ini terlihat setiap Jumat pekerja yang beragama Islam diperbolehkan untuk melakukan sholat Jumatan. Sholat Jumatan ini diberi waktu selama 2 jam (1 jam sholat dan 1 jam istirahat makan siang). Selain itu semua pekerja memperoleh tunjangan hari raya (THR) yang sama, pemberian THR berdasarkan hari rayanya masing-masing. Pekerja Islam akan memperoleh THR pada saat Idul Fitri dan pekerja Kristen akan memperoleh THR pada saat Natal.

Untuk proses jenjang karir karyawan pada perusahaan, didasarkan pada kinerja karyawan setiap tahunnya. Selain itu kinerja karyawan juga menentukan kenaikan gaji karyawan masing-masing. Perusahaan tidak menggunakan 1 amakerja sebagai acuan dalam kenaikan gaji maupun jenjang karir karena apabila semua pekerja di perusahaan telah bekerja lama dan tidak memiliki kinerja yang baik, hal tersebut akan berdampak pada kinerja perusahaan. Untuk sistem evaluasi terhadap karyawan dilakukan secara berkala. Perusahaan memberlakukan sistem *reward* dan *punishment*. Mengenai *reward*, perusahaan memberikan bonus serta komisi yang berlaku berdasarkan kinerja masing-masing karyawan. Mengenai *punishment*, perusahaan memiliki sistem melalui surat peringatan sebanyak tiga kali. Untuk karyawan yang melanggar peraturan maka akan diberikan surat peringatan (SP), SP tersebut dimulai dari SP1 sampai SP3, dan untuk karyawan yang mendapatkan SP ke 3 maka karyawan tersebut diberhentikan. Selain itu narasumber 2 dan 3 juga mengatakan bahwa, perusahaan menerapkan sanksi berupa setiap 1 menit keterlambatan karyawan wajib membayar Rp. 2.500,- dan apabila karyawan tidak masuk kerja tanpa pemberitahuan maka akan dilakukan pemotongan gaji.

Untuk konsumen, perusahaan tidak membatasi hak-hak konsumen misalnya hak untuk mendapatkan ganti rugi /penggantian apabila barang yang diterima tidak sesuai dengan perjanjian atau tidak sebagaimana mestinya. Berdasarkan hasil observasi peneliti dimana perusahaan menerima retur barang yang diberikan konsumen dan kemudian mengganti barang tersebut dengan barang yang baru. Tetapi untuk pengembalian barang rusak diperbolehkan apabila pengiriman barang dilakukan oleh perusahaan tanpa ada pihak perantara dan pengembalian barang diberikan jangka waktu 3 hari setelah barang diterima konsumen.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Penerapan prinsip *transparency*, perusahaan sudah menyediakan informasi kepada karyawan secara transparan. Informasi yang diberikan kepada pihak internal dilakukan dengan jelas, cepat, dan dengan pertimbangan. Perusahaan telah memberikan informasi kepada pihak eksternal seperti konsultan pajak, konsumen, pemegang saham, dan pemerintah. Untuk kebijakan perusahaan disampaikan secara lisan dan tertulis.

Penerapan prinsip *accountability* pada perusahaan terlihat bahwa, perusahaan telah memiliki sistem pengendalian internal yang terdiri dari : adanya struktur organisasi perusahaan, audit internal dan eksternal, serta rincian tugas dan tanggung jawab organ perusahaan yang diatur dalam SOP dan *job description*. Perusahaan juga memiliki ukuran kinerja karyawannya, yaitu dengan melakukan *interview*, berdasarkan target yang dicapai dan melihat evaluasi serta laporan dari manajer. Melalui ukuran kinerja tersebut perusahaan akan memberikan *reward*. Serta perusahaan melakukan tes psikologi yang bertujuan untuk mengukur wawasan dan melatih kemampuan karyawannya. Selain itu, adanya ukuran kinerja untuk perusahaan yaitu dengan menggunakan sistem Kaizen: *Continous Improvement* dengan melakukan evaluasi secara terus-menerus. Perusahaan juga memiliki target jangka panjang yaitu untuk memasuki pasar Indonesia bagian Timur dan mengikuti tender proyek.

Penerapan prinsip *responsibility*, perusahaan sudah melaksanakan *corporate social responsibility* (CSR) dan telah mematuhi peraturan pemerintah. CSR pada perusahaan telah dilakukan meskipun ada beberapa hal yang terlewatkan oleh perhatian perusahaan, seperti isu *go green* dan belum adanya tindakan untuk membantu masyarakat seperti pemberian dana. Sedangkan mengenai peraturan pemerintah, perusahaan telah memenuhi kewajibannya kepada Negara dengan menyetor pajak kepada Negara, memberikan upah sesuai dengan ketentuan upah minimum, tidak mempekerjakan pekerja dibawah umur, tidak membatasi hak konsumen, dan telah menaati peraturan perusahaan (*by laws*).

Penerapan prinsip *independency* pada perusahaan terlihat bahwa, tidak ada dominasi dari pihak lain baik itu LSM atau serikat buruh dan juga konsultan, selain itu adanya Rapat Umum Pemegang Saham yang melibatkan semua pemegang saham.

Penerapan prinsip *fairness*, perusahaan sudah berusaha melaksanakannya dimana tidak adanya perbedaan dalam hak dan kewajiban pemegang saham baik itu mayoritas maupun minoritas misalnya pembagian dividen yang didasarkan pada saham yang dimiliki. Untuk karyawan, perusahaan tidak membedakan semua karyawannya mengenai hak dan kewajiban setiap karyawan. Hal itu terlihat dari setiap karyawan mendapat gaji sesuai dengan jabatan dan kinerjanya. serta adanya pemberian *reward* dan *punishment*. Sedangkan untuk konsumen perusahaan menerima retur barang yang diberikan oleh konsumen berdasarkan peraturan perusahaan mengenai syarat retur barang.

Saran

1. Perusahaan lebih meningkatkan lagi penerapan prinsip *good corporate governance*, karena pada masa sekarang peningkatan *good corporate governance* adalah hal yang penting dan merupakan bagian dari pembaharuan ekonomi untuk mengatasi krisis ekonomi yang terjadi.
2. *Responsibility*, perusahaan diharapkan meningkatkan lagi CSR perusahaan dan tidak hanya terpaku akibat-akibat dari kegiatan perusahaan melainkan perusahaan juga harus memperhatikan isu-isu yang saat ini sedang ramai dibicarakan misalnya mengenai isu *go-green*, perusahaan harus dengan sigap menangani hal-hal seperti ini.

DAFTAR REFERENSI

- (ACGA), A. C. (2010). *New Development in Corporate Governance in Asia*. Australia: Jammie Alen.
- (CLSA), C. L. (2010). *Corporate Governance in Asia*. Australia: Amar Gill.
- Aronoff, W. (2011). *Family Business Governance*. McMillan: United states.
- Bartholomeusz, S. G. (2006). The relationship between family firms and corporate governance. *Journal of small business management*.
- BUMN. (2002). keputusan Menteri BUMN: Penerapan Praktek Good Corporate Governance pada BUMN. www.bpkp.go.id. jakarta.
- Cadbury, S. A. (2003). Corporate Governance and Development. *Global Corporate Governance Forum* (p. v). Washington DC: The World Bank.
- Cornelius, P. (2005). Good corporate practices in poor governance systems. *Corporate Governance*.
- Dhewanto. (2012). *Family Preneurship: Konsep Bisnis keluarga*. Bandung: Alfabeta.
- Dhewanto, w. (2012). *Family Preneurship : Konsep Bisnis Keluarga*. bandung: Alfabeta.
- FCGI. (2000, february 8). *Forum For Corporate Governance Indonesia*. Retrieved from <http://www.fcgi.or.id/corporate-governance/about-good-corporate-governance.html>
- Healy, P. M. (2003). The Fall Of Enron. *Journal of Economic Perspectives*.
- IFC. (2008). *Family Business Governance*. Whasington DC: International Finance Corporation.
- IICG. (2000, Juni 2). *The Indonesian Institute For Corporate Governance*. Retrieved from <http://iicg.org/v25/tata-kelola-perusahaan>
- KNKG. (2006). Pedoman umum pelaksanaan GCG di Indonesia 1. Jakarta: Komite Nasional Kebijakan Governance.
- KNKG. (2012). Prinsip dasar dan pedoman pelaksanaan GCG di Indonesia. *Komite Nasional Kebijakan Governance*. Jakarta.
- Moleong, L. J. (2002). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda.
- Moleong, I. J. (2007). *Metedologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya.
- Nielsen, C. (2012). *Asian Business Families Dependency on Asia Balancing Oppurtunities and Risk*. Singapore: Business families institute.
- OECD. (2004). *Principles Of Corporate Governance*. OECD Publications Service.
- Poza, E. J. (2009). *Family Business 3E*. Australia: Thunderbird: The Garvin School of International.
- Praptiningsih, M. (2009). Corporate Governance through E-Governance Optimization: Case Study of Banking Institutions of Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol 11. 94 -118*.
- Putra, M. (2009, september 27). *Human Resource Community*. Retrieved september 18, 2013, from hrcentro: http://www.hrcentro.com/artikel/KASUS_WASKI_TA_DAN_KELEMAHAN_IMPLEMENTASI_GC_G_INDONESIA_090927.html
- Sarwono, J. (2010). *Pintar Menulis Karya Ilmiah*. Yogyakarta: Andi.
- Schulze. (2001). *Agency relationship in family firms*. organization science.
- Sicoli. (2013). Role of corporate governance in the family business. *Journal global conference on business & finance proceedings*.
- Solomon, A., & Solomon, J. (2004). *Corporate governance and accountability*. John Wiley & Sons, Ltd.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, A. (2005). *World Class Family Business*. Jakarta: Quantum Bisnis & Manajemen.
- Susanto, A. (2006). The Jakarta Consulting Program. *Reputasi & Good Corporate Governance*.
- Susanto, P. (2012). *Kiat Manajemen Bila Perusahaan Keluarga Gagal*. Retrieved from www.bisnis.com.
- Tunggal, H. S. (2013). *Internal Audit & Corporate Governance*. Jakarta: harvarindo.
- Wayne, R. (2009, September 18). *Family Business Institute*. Retrieved from Top 15 sources of conflict in family business: <http://www.familybusinessinstitute.com/index.php/volume-6-articles/top-15-sources-of-conflict-in-family-businesses.html>
- World, B. (2000). *Global Corporat Governance*.