

IMPLEMENTASI PRINSIP-PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PADA PT. SUMBER KARYA SEBAGAI PERUSAHAAN JASA PENGANGKUTAN

Melville Nathaniel Tjipto

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: Melvilletjipto@gmail.com

Abstrak-Seiring berjalannya waktu, di dunia bisnis banyak mengalami perkembangan dan kemajuan, perkembangan perusahaan keluarga sudah dapat bersaing dengan perusahaan publik yang ada. PT. Sumber Karya yang bergerak di bidang pengangkutan jasa. Peneliti membahas penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* yang terjadi di PT. Sumber Karya. *Good corporate governance* terdiri dari lima prinsip utama yaitu *Transparency, Accountability, Independency, Responsibility dan Fairness*. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan menggunakan metode wawancara. Berdasarkan hasil penelitian di PT. Sumber Karya dapat disimpulkan bahwa permasalahan yang dihadapi ada di bagian *accountability dan independency*. Dalam penerapan *accountability* perusahaan masih tidak dapat *menetapkan job desk* dengan baik. Sehingga dalam implementasinya *job desk* yang ditetapkan masih tidak dapat memenuhi prinsip *independency*. Maka dari itu perusahaan harus dapat menata struktur yang ada sekarang untuk dapat lebih baik lagi menerapkan prinsip-prinsip *good corporate governance*.

Kata Kunci : *Family bussines, Good Corporate Governance*.

I. PENDAHULUAN

Sekarang banyak perusahaan-perusahaan yang berkembang dan muncul bersaing dengan perusahaan-perusahaan yang sudah berdiri lama, baik dari perusahaan keluarga maupun perusahaan non-keluarga. Kebanyakan orang mengetahui bahwa perusahaan keluarga dianggap sebagai perusahaan atau usaha yang tidak mampu bersaing dengan perusahaan non keluarga yang memiliki tenaga kerja profesional dengan *job desk* yang sudah tersusun rapi. Karena kebanyakan orang berfikir bahwa perusahaan keluarga merupakan perusahaan kecil yang pengelolanya merupakan anggota keluarga sendiri dan pengetahuannya masih kurang. Tetapi banyak perusahaan keluarga yang tidak boleh diremehkan begitu saja melainkan harus diperhitungkan untuk dijadikan saingan karena banyaknya perusahaan keluarga yang sudah menjadi besar baik di bidang jasa maupun barang. Banyak perusahaan keluarga yang sudah melakukan ekspor maupun impor dengan kuantitas produk dan mata uang yang besar. Di jaman sekarang juga banyaknya perusahaan keluarga yang sudah mampu melihat peluang dengan menggunakan tenaga profesional untuk menjalankan usaha mereka. Dengan menggunakan tenaga profesional yang ahli di bidangnya maka kebanyakan perusahaan keluarga mampu berkembang dengan baik. Dengan adanya tenaga profesional maka membawa pengaruh baik terhadap perusahaan keluarga yang

adalah *good corporate governance*. *Corporate Governance* belakangan ini merupakan hal mutlak yang sebaiknya dimiliki perusahaan. Krisis ekonomi di kawasan Asia dan Amerika Latin yang diyakini muncul karena kegagalan penerapan *Good Corporate Governance* (Daniri, 2005).

Perusahaan mengikuti riset pemeringkatan implementasi GCG yang diselenggarakan oleh The *Indonesian Institute for Corporate Governance* (IICG). Tema riset pemeringkatan tahun 2010 adalah GCG dalam perspektif Etika. Riset dilakukan dengan metode studi dokumentasi, kuesioner, wawancara dan observasi. Berdasarkan hasil riset tersebut Perusahaan mendapatkan skor 85,82 dan masuk dalam kategori *Most Trusted Company*. Dalam riset kali ini, Perusahaan berhasil meraih tiga penghargaan yakni *Most Trusted Company Based on Corporate Governance Perception Index* (CGPI) 2010, *Indonesia Trusted Companies Based on Investors and Analysis Assessment Survey* dan sebagai peserta *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) 2010 terbaik dalam tahapan observasi. Sistem *corporate governance* terdiri dari berbagai peraturan yang menjelaskan hubungan antara pemegang saham, manajer, kreditor, pemerintah dan *stakeholders* yang lain dan berbagai mekanisme yang secara langsung ataupun tidak langsung menegakkan aturan tersebut atau disebut dengan mekanisme *corporate governance* internal dan eksternal. Prinsip *corporate* meliputi lima komponen utama yang diperlukan untuk meningkatkan profesionalisme dan kesejahteraan pemegang saham tanpa mengabaikan kepentingan *stakeholders* yaitu transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), tanggung jawab (*responsibility*), kemandirian (*independency*), dan keadilan (*fairness*) atau yang lebih di kenal dengan nama TARIF. (KNKG, 2006).

PT. Sumber Karya adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pengangkutan dengan rute Jakarta-Surabaya. Perusahaan beralamat di jalan greges timur no. 1 Surabaya. Saat ini PT. Sumber Karya dipimpin oleh Bapak Tjipto Poernama. Akan tetapi seperti perusahaan keluarga pada umumnya, PT. Sumber Karya belum sepenuhnya menerapkan semua prinsip *good governance corporate* dalam mengelola perusahaan. Seperti yang dihadapi faktanya adalah struktur penyusunan perusahaan yang kurang jelas. Oleh sebab ini penulis ingin mencoba melakukan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* dalam perusahaan PT. Sumber Karya.

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti penerapan *Good Corporate Governance* pada perusahaan keluarga di

Indonesia. Pertama-tama saya akan menjelaskan mengenai pengertian dari *Good Corporate Governance*, selanjutnya setelah menjelaskan pengertian dari *Good Corporate Governance* saya akan menjelaskan mengenai konsep dasar dari *Good Corporate Governance*, serta prinsip-prinsip yang ada mengenai *Good Corporate Governance*. *Good Corporate Governance* menjadi salah satu topik yang sedang hangat dibicarakan, oleh sebab menurut saya perlu dipahami lebih lanjut mengenai apa saja tujuan dan manfaat *Good Corporate Governance*, dan faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan *Good Corporate Governance*, serta bagaimana pedoman menerapkan *Good Corporate Governance* yang baik. (KNKG, 2006).

Setelah membahas mengenai *Good Corporate Governance* penulis selanjutnya akan membahas lebih lanjut mengenai apa yang dimaksud dengan perusahaan keluarga (*family business*) serta perbedaan perusahaan profesional dan perusahaan keluarga. (Susanto, 2008).

Kata “*governance*” berasal dari bahasa Perancis “*gubernance*” yang berarti pengendalian. Selanjutnya kata tersebut dipergunakan dalam konteks kegiatan perusahaan atau jenis organisasi lain, menjadi *corporate governance*. Dalam bahasa Indonesia *corporate governance* diterjemahkan sebagai tata kelola perusahaan atau tata pemerintahan perusahaan. Banyaknya penelitian mengenai *Good Corporate Governance* menimbulkan definisi yang berbeda-beda antara para peneliti, berikut ini disampaikan beberapa definisi *Good Corporate Governance*, antara lain:

1. Menurut Supriyatno, *The Indonesian Institute for Corporate Governance – IICG* (2006) mendefinisikan, “*Corporate governance*” sebagai proses dan struktur yang diterapkan dalam menjalankan perusahaan, dengan tujuan utama meningkatkan nilai pemegang saham jangka panjang, dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* yang lain”
2. Menurut Komite Cadbury yang dikutip oleh Surya dan Yustiavandana (2006), *Corporate Governance* adalah sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan dengan tujuan, agar mencapai keseimbangan antara kekuatan kewenangan yang diperlukan oleh perusahaan, untuk menjamin kelangsungan eksistensinya dan pertanggungjawaban kepada *stakeholder*.
3. Baridwan (2002) mendefinisikan, “*Corporate Governance* sebagai perangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan serta para pemegang kepentingan intern dan ekstern lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan”
4. Solomon dan Solomon, dalam Sutojo (2004) menyebutkan bahwa *Corporate Governance* adalah sebagai sistem yang mengatur hubungan antara

perusahaan (diwakili oleh *Board of Directors*) dengan pemegang saham.

5. Menurut *Organization for Economic Cooperation and Development – OECD* (2002) “*Corporate Governance* adalah sekumpulan hubungan antara pihak manajemen perusahaan, *board*, pemegang saham, dan pihak lain yang mempunyai kepentingan dengan perusahaan”.

Berdasarkan uraian mengenai *corporate governance* tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa *Good Corporate Governance* adalah suatu sistem pengelolaan perusahaan yang dirancang untuk meningkatkan kinerja perusahaan, melindungi kepentingan *stakeholders* dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan serta nilai-nilai etika yang berlaku secara umum.

Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yaitu: *transparency, accountability, responsibility independency dan fairness*. Prinsip-prinsip tersebut dijabarkan sebagai berikut:

1. Keterbukaan Informasi (*Transparency*)
Transparency bisa diartikan sebagai keterbukaan informasi, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai perusahaan. Menurut peraturan pasar modal di Indonesia, yang dimaksud informasi material dan relevan adalah informasi yang dapat mempengaruhi harga saham perusahaan tersebut, atau yang mempengaruhi secara signifikan risiko secara prospek usaha perusahaan yang bersangkutan. Perusahaan harus dapat menyediakan informasi yang cukup lengkap, akurat dan tepat waktu kepada pihak-pihak yang berkepentingan atau berkaitan dengan perusahaan sehingga mengetahui resiko yang mungkin terjadi dan keuntungan yang dapat diperoleh dalam melaksanakan transaksi dengan perusahaan sekaligus ikut serta dalam mekanisme pengawasan dalam perusahaan. Menurut Gemi (2004) yang mewakili transparansi pada perusahaan jasa mungkin termasuk salah satu atau semua hal berikut:

1. Pelaporan umum informasi terkait dengan kinerja organisasi seperti lingkungan, kesehatan dan keselamatan (K3L), pemegang saham dan keberlanjutan atau kewarganegaraan laporan
2. Situs web umum
3. Partisipasi di konferensi dan tradeshow
4. Informasi dilaporkan kepada media
5. Pertemuan publik
6. Fasilitas rumah terbuka
7. Inisiatif pendidikan
8. Partisipasi dalam kegiatan komunitas atau peristiwa
9. Informasi dilaporkan lembaga regulator
10. Pertemuan tahunan pemegang saham
11. Informasi dilaporkan kepada tanggung jawab sosial investor
12. Informasi dibuat tersedia untuk umum proyek-proyek tertentu dan inisiatif bisnis
13. Informasi kinerja produk diberikan kepada konsumen
14. Informasi bersama dengan pemasok sebagai akibat dari inisiatif rantai pasokan

15. Keterlibatan panel penasehat terdiri dari pemangku kepentingan eksternal untuk memberikan masukan pada isu-isu yang berkaitan dengan kebijakan dan strategi

Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas adalah kejelasan fungsi, struktur, sistem dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. Akuntabilitas dapat dicapai dengan baik melalui pengawasan yang efektif yang mendasarkan pada keseimbangan kekuasaan antara pemegang saham, komisaris, direksi dan auditor termasuk di dalamnya pembatasan kekuasaan antara direksi yang bertanggung jawab dalam pengelolaan perusahaan dan komisaris sebagai wakil pemegang saham yang bertugas mengawasi direksi. Satu bentuk implementasi prinsip akuntabilitas adalah:

- a. Praktek audit internal yang efektif
- b. Kejelasan fungsi, hak, kewajiban, wewenang, dan tanggung jawab dalam anggaran dasar perusahaan dan target pencapaian perusahaan di masa depan.

Pertanggungjawaban (*Responsibilities*)

Pertanggungjawaban perusahaan adalah kesesuaian dan kepatuhan di dalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku. Peraturan yang berlaku termasuk yang berkaitan dengan masalah pajak, hubungan industrial, perlindungan lingkungan hidup, kesehatan atau keselamatan kerja, standar penggajian, dan persaingan yang sehat. Penerapan prinsip ini diharapkan membuat perusahaan menyadari bahwa dalam kegiatan operasional seringkali menghasilkan dampak luar kegiatan perusahaan negatif yang harus ditanggung oleh masyarakat.

Kemandirian (*Independency*)

Independensi adalah suatu keadaan ketika perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh atau tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Pelaksana utama dalam perusahaan seperti direksi dan dewan komisaris harus mampu menolak intervensi dari luar yang dapat membelokkan arah, kebijakan dan operasional perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan yaitu kemakmuran pemegang saham (*shareholders*) dan kesejahteraan *stakeholders*.

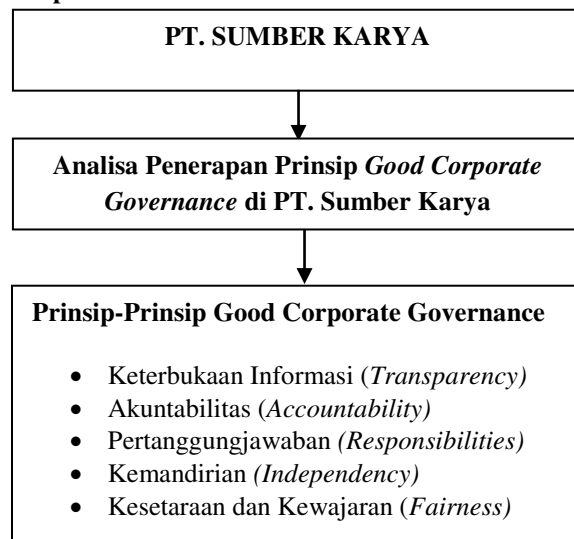
Kesetaraan dan Kewajaran (*Fairness*)

Kesetaraan dan kewajaran dapat didefinisikan sebagai perlakuan yang adil dan setara dalam memenuhi hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundangan yang berlaku. *Fairness* juga mencakup adanya kejelasan hak-hak pemodal, sistem hukum dan penegakkan peraturan yang melindungi hak-hak investor khususnya pemegang saham minoritas dari berbagai bentuk kecurangan. *Fairness* diharapkan membuat seluruh *asset* perusahaan dikelola secara baik dan hati-hati, sehingga muncul perlindungan kepentingan pemegang saham secara

jujur dan adil. Juga diharapkan dapat memberikan perlindungan kepada perusahaan terhadap praktek korporasi yang merugikan serta keadilan juga harus dirasakan oleh para karyawan dan masyarakat lingkungannya. *Fairness* memerlukan syarat agar bisa diberlakukan secara efektif, yaitu adanya peraturan perundang-undangan yang jelas, tegas dan konsisten dan dapat ditegakkan secara efektif.

Menurut pendapat Rock (1991) "*family business defined as a firm where the family holds a majority of voting shares; where a proportion of the senior management post are held by members of one family and where their children are expected to follow suit*" Bisnis Keluarga adalah suatu perusahaan dimana sebuah keluarga adalah pemegang saham mayoritas dan menduduki sebagian posisi manajemen serta keturunan keluarga tersebut diharapkan mengikuti jejak mereka. Sedangkan menurut Ward dan Arnoff (2002) suatu perusahaan dinamakan perusahaan keluarga apabila terdiri dari dua atau lebih anggota keluarga yang mengawasi keuangan perusahaan. Sedangkan suatu organisasi dinamakan perusahaan keluarga menurut Donnelley (1964) dalam Handler, (1994) yaitu apabila paling sedikit terdapat keterlibatan dua generasi dalam keluarga tersebut dan mereka mempengaruhi kebijakan perusahaan.

Kerangka Berpikir



Gambar Kerangka Berpikir (Prinsip-prinsip Good Corporate Governance KNKG 2006)

II.METODE PENELITIAN

Penelitian studi ini menggunakan penelitian jenis kualitatif. Menurut Poerwandari (1998) penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan dan mengolah data yang sifatnya deskriptif, seperti transkripsi wawancara, catatan lapangan, gambar, foto rekaman video dan lain-lain. Dalam penelitian kualitatif perlu menekankan pada pentingnya kedekatan dengan orang-orang dan situasi penelitian, agar peneliti memperoleh pemahaman jelas tentang realitas dan

kondisi kehidupan nyata. (Patton dalam Poerwandari, 1998). Dalam penelitian terdapat dua tahap penelitian, yaitu :

1. Tahap Persiapan Penelitian

Pertama peneliti membuat pedoman wawancara yang disusun berdasarkan dimensi kebermaknaan hidup sesuai dengan permasalahan yang dihadapi subjek. Pedoman wawancara ini berisi pertanyaan-pertanyaan mendasar yang nantinya akan berkembang dalam wawancara. Pedoman wawancara yang telah disusun, ditunjukkan kepada yang lebih ahli dalam hal ini adalah pembimbing penelitian untuk mendapat masukan mengenai isi pedoman wawancara. Setelah mendapat masukan dan koreksi dari pembimbing, peneliti membuat perbaikan terhadap pedoman wawancara dan mempersiapkan diri untuk melakukan wawancara. Tahap persiapan selanjutnya adalah peneliti membuat pedoman observasi yang disusun berdasarkan hasil observasi terhadap perilaku subjek selama wawancara dan observasi terhadap lingkungan atau *setting* wawancara, serta pengaruhnya terhadap perilaku subjek dan pencatatan langsung yang dilakukan pada saat peneliti melakukan observasi. Namun apabila tidak memungkinkan maka peneliti sesegera mungkin mencatatnya setelah wawancara selesai.

Peneliti selanjutnya mencari subjek yang sesuai dengan karakteristik subjek penelitian. Untuk itu sebelum wawancara dilaksanakan peneliti bertanya kepada subjek tentang kesiapannya untuk diwawancarai. Setelah subjek bersedia untuk diwawancarai, peneliti membuat kesepakatan dengan subjek tersebut mengenai waktu dan tempat untuk melakukan wawancara.

2. Tahap pelaksanaan penelitian

Peneliti membuat kesepakatan dengan subjek mengenai waktu dan tempat untuk melakukan wawancara berdasarkan pedoman yang dibuat. Setelah wawancara dilakukan, peneliti memindahkan hasil rekaman berdasarkan wawancara dalam bentuk verbatim tertulis. Selanjutnya peneliti melakukan analisis data dan interpretasi data sesuai dengan langkah-langkah yang dijabarkan pada bagian metode analisis data di akhir bab ini. Setelah itu, peneliti membuat dinamika psikologis dan kesimpulan yang dilakukan, peneliti memberi Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 2 teknik pengumpulan data, yaitu :

a. Wawancara

Menurut Prabowo (1996) wawancara adalah metode pengambilan data dengan cara menanyakan sesuatu kepada seseorang responden, caranya adalah dengan bercakap-cakap secara tatap muka. Pada penelitian ini wawancara akan dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara. Menurut Patton (dalam Poerwandari 1998) dalam proses wawancara dengan menggunakan pedoman umum wawancara ini, interview dilengkapi pedoman wawancara yang sangat umum, serta mencantumkan isu-isu yang harus diliput tanpa menentukan urutan pertanyaan, bahkan mungkin tidak terbentuk pertanyaan yang eksplisit.

Pedoman wawancara digunakan untuk mengingatkan interviewer mengenai aspek-aspek apa yang harus dibahas,

juga menjadi daftar pengecek (*check list*) apakah aspek-aspek relevan tersebut telah dibahas atau ditanyakan. Dengan pedoman demikian interviewer harus memikirkan bagaimana pertanyaan tersebut akan dijabarkan secara kongkrit dalam kalimat Tanya, sekaligus menyesuaikan pertanyaan dengan konteks actual saat wawancara berlangsung (Patton dalam poerwandari, 1998)

b. Observasi

Di samping wawancara, penelitian ini juga melakukan metode observasi. Menurut Nawawi & Martini (1991) observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematik terhadap unsur-unsur yang tampak dalam suatu gejala atau gejala-gejala dalam objek penelitian.

Dalam penelitian ini observasi dibutuhkan untuk dapat memahami proses terjadinya wawancara dan hasil wawancara dapat dipahami dalam konteksnya. Observasi yang akan dilakukan adalah observasi terhadap subjek, perilaku subjek selama wawancara, interaksi subjek dengan peneliti dan hal-hal yang dianggap relevan sehingga dapat memberikan data tambahan terhadap hasil wawancara.

Menurut Patton dalam Poerwandari (1998) tujuan observasi adalah mendeskripsikan setting yang dipelajari, aktivitas-aktivitas yang berlangsung, orang-orang yang terlibat dalam aktivitas, dan makna kejadian di lihat dari perspektif mereka yang terlihat dalam kejadian yang diamati tersebut. Menurut Poerwandari (1998) penulis sangat berperan dalam seluruh proses penelitian, mulai dari memilih topik, mendeteksi topik tersebut, mengumpulkan data, hingga analisis, menginterpretasikan dan menyimpulkan hasil penelitian akan saran-saran untuk penelitian selanjutnya.

III.HASIL ANALISA DAN PEMBAHASAN

Transparancy

Dalam transparansi yang dibahas adalah, untuk pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) yang terdiri dari: para pemegang saham, pemerintah, pelanggan, relasi bisnis, dan masyarakat sekitar. Setiap perusahaan perlu membina kepercayaan baik dari pelanggannya maupun dari karyawannya. Agar tercipta kepercayaan yang diharapkan tersebut, PT. Sumber Karya bersikap terbuka pada pihak-pihak yang berkepentingan. Terbuka terhadap seluruh anggota keluarga yang memegang saham, seperti memberikan laporan kinerja hasil perusahaan setiap tahunnya. Terhadap pemerintah dalam arti pengurusan surat ijin jalan muatan, dan juga seperti bayar pajak, maupun juga surat ijin usaha yang dimiliki oleh perusahaan dalam bidang jasa angkutan. merupakan obyek penting dalam PT. Sumber Karya. Setiap anggota keluarga ataupun pengurus perusahaan berhak mengetahui kinerja perusahaan. Para anggota keluarga yang memegang saham diperusahaan wajib memantau kinerja perusahaan secara intensif, Untuk memastikan adanya peningkatan maupun penurunan di dalam perusahaannya. Dengan demikian dapat dicari solusi yang tepat dan segera secara bersama-sama di mana, sebagai perusahaan keluarga, kesepakatan mengenai

apapun yang berhubungan dengan perusahaan merupakan wewenang dari para pemegang saham yang didapat dari keputusan bersama. Selain itu, agar tercipta kepercayaan tiap pemegang saham terhadap perusahaan dan begitu pula sebaliknya, hasil rapat mengenai kinerja perusahaan tiap akhir bulan dan akhir tahun akan diberikan kepada para pemegang saham, dalam arti agar seluruh para pemegang saham dapat mengetahui kinerja perusahaan saat ini mengalami kenaikan atau penurunan. Demikian pula kebijakan-kebijakan yang diberlakukan diperusahaan dalam arti kebijakan yang harus dipenuhi dengan mengikuti aturan yang ada di dalam pemerintahan. Sebagai standart peraturan, pemerintah harus dapat menjaga kondisi lingkungan usaha agar tetap berjalan dengan baik. Agar jalannya perusahaan tetap didukung oleh pemerintah, perusahaan wajib membayar pajak kepada pemerintah tepat waktu agar aktivitas perusahaan tetap dapat berjalan dengan lancar. Pajak yang perlu dibayarkan tersebut antara lain meliputi PPN atas Jasa Pengiriman Barang (*Freight Forwarder*), yaitu sebesar satu persen, dan PPh atas jasa pengiriman barang. Membayar pajak setiap tahunnya ini sudah menjadi kewajiban perusahaan sebagai mana seharusnya perusahaan lainnya. Selain itu, ijin kerja perusahaan yang disahkan dalam akta perusahaan sebagai perusahaan angkutan umum. Ijin jalan muatan harus ada dan diketahui maupun disetujui oleh pemerintah, dalam arti mempunyai nomor identitas surat jalan yang terlihat dari surat penagihan untuk perusahaan yang dimuat barangnya, sehingga jalannya usaha dalam perusahaan dapat berjalan dengan lancar, dan tidak merugikan pihak perusahaan maupun relasi bisnis. Dengan demikian, PT. Sumber Karya sudah membangun kepercayaan dengan pemerintah.

Sebagai fokus utama perusahaan akan selalu memastikan kepuasan *customer* nya terpenuhi. Untuk menjamin kepuasan pelanggan, para pemegang saham selalu menetapkan harga yang terjangkau untuk setiap ongkosan muatan di setiap daerah ataupun kota. Untuk memastikan muatan sampai di tempat tujuan, pemegang saham akan memberi konfirmasi lamanya pengiriman barang. Agar dapat lebih dipercaya, perusahaan juga akan memberikan konfirmasi kepada pelanggan apabila barang yang dikirim sudah sampai di tempat tujuan. Dan juga untuk menghindari kekecewaan penerima barang terhadap barang yang dikirim, perusahaan mewajibkan pelanggan yang memanfaatkan jasa angkutan PT. Sumber Karya untuk mengasuransikan barang yang akan dikirimkan tersebut.

Sebagai pengusaha, para pemegang saham selalu mengharapkan kinerja perusahaan dapat berjalan baik, pelanggan dapat mempercayai, dan hubungan terjalin baik dari relasi bisnis yang sama. Dengan demikian, kepercayaan dari relasi bisnis dibangun dengan saling memberi muatan jika ada sisa atau berlebih jumlahnya dan dari kegiatan tersebut, pihak penerima akan memberi keuntungan kepada pihak yang memberi sebagai ucapan terima kasih. Bersaing secara sehat dalam arti tidak merusak harga muatan dipasaran, dan perusahaan menjaga standar maupun kepercayaan karena

perusahaan sudah dapat dipercaya selama kurang lebih empat puluh tahun.

Perusahaan dan masyarakat sekitar juga harus saling memperhatikan keamanan dan kenyamanan bersama. Fakta yang terlihat, penjaga malam diluar kantor akan diberi iuran tiap bulan. Menurut dari informan yang didapatkan, perusahaan terbuka terhadap lingkungan sekitar hanya membayar iuran kepada kepala penjaga malam, dengan ini perusahaan juga memperhatikan masyarakat yang ada diluar perusahaan dengan member gaji kepada penjaga malam lingkungan luar perusahaan. Karena dilingkungan sekitar merupakan daerah industri dan pergudangan maupun perkantoran, tidak ada pemukiman warga yang terlihat dijalan raya. Dengan demikian yang dilakukan perusahaan terhadap lingkungan sekitar yaitu, penjaga dibagian luar akan tetap menjaga pihak perusahaan dan kinerjanya juga akan tetap stabil bahkan meningkat dalam menjaga keamanan kantor, ini merupakan bentuk terbukanya perusahaan terhadap lingkungan sekitar, karena perusahaan mau memberikan iuran terhadap lingkungan sekitar, meskipun perusahaan sudah mempunyai karyawan dibagian keamanan sendiri. Selain keamanan dan kenyamanan yang ditingkatkan, dengan demikian para karyawan maupun pemimpin dapat merasa lebih aman dilingkungan sekitar perusahaan. Jadi selain rasa aman dan nyaman yang dibangun, juga dibangun rasa dan semangat kekeluargaan dilingkungan luar perusahaan sehingga tidak hanya perusahaan yang merasakan kenyamanan tersebut, tetapi setidaknya masyarakat luar juga dapat merasakan dampak positifnya.

Accountability

Di dalam perusahaan PT. Sumber Karya menurut informasi yang didapat dari beberapa informan yang berada didalam perusahaan, dalam *accountability* perusahaan harus mempunyai visi dan misi, Visi yang dilakukan oleh perusahaan PT. Sumber Karya ini adalah, harus menjadi perusahaan yang terpercaya dibidang jasa pengangkutan barang, dan misi yang dilakukan adalah menjamin kepuasan pelanggan, dan juga dapat menciptakan lapangan pekerjaan. Untuk visi dan misi, penyampaian informasi yang didapat dari Tjipto Poernama, Tjipto Soebingsono, dan juga Luciana Tjiandra terbilang sama.

Sedangkan struktur yang ada didalam perusahaan PT. Sumber Karya tersuktrur, karena menurut hasil wawancara, menurut informan perusahaan ini semua dikendalikan atas kesepakatan dan keputusan bersama oleh seluruh pihak anggota keluarga yang ada didalam perusahaan dan dimulai dari struktur pimpinan teratas yaitu Tjipto Poernama, karena perusahaan ini merupakan perusahaan keluarga. Oleh karena itu semua anggota pemegang saham yang berada didalam perusahaan saling memberikan masukan demi peningkatan kinerja dan kemajuan untuk perusahaan. Sedangkan kepemilikan yang ada di PT. Sumber Karya ini masih milik Tjipto bersaudara (anak-anak kandung dari Tjipto Wardoyo), karena Tjipto Wardoyo memang ingin mendirikan perusahaan ini menjadi perusahaan keluarga yang besar.

Di dalam PT. Sumber Karya standar bekerja didalam kantor menurut dari para informan adalah, para pekerja harus berpakaian yang sopan dan rapi, mempunyai tata karma yang baik didalam maupun diluar perusahaan, dan juga pekerjaan yang diberikan harus selalu terlaksana dengan baik, juga harus melakukan pekerjaan sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

Sedangkan cara *system* operasional perusahaan PT. Sumber Karya dari informan yang di dapat di dalam perusahaan adalah, pertama mencari muatan yang didapatkan dari langganan, maupun muatan yang didapatkan dari pegawai yang mencari orderan muatan. Selanjutnya dari pihak perusahaan dan *customer* akan melakukan kesepakatan harga yang disepakati bersama. Setelah disepakati bersama pihak perusahaan akan mengambil barang yang akan dimuat ditempat yang sudah ditentukan oleh *customer*, selanjutnya barang diangkut kedalam truck dan melakukan proses jalan pengiriman ke tempat atau alamat yang sudah ditentukan, selanjutnya setelah tiba ditempat tujuan maka dilakukan proses bongkar muatan. Begitulah *system* operasional dalam langkah-langkah yang harus dilakukan oleh perusahaan PT. Sumber Karya. Dengan adanya penjelasan operasional ini maka struktur kinerja perusahaan benar-benar tertata dengan baik, agar para pelanggan dapat melihat perusahaan mempunyai tanggung jawab didalam melakukan operasional. Didalam pembagian tugas dan tanggung jawab didalam perusahaan PT. Sumber Karya, menurut informan Tjipto Poernama, Tjipto Soebingsono, dan juga Luciana Tjiandra, seluruh pembagian tugas dan tanggung jawab dilakukan oleh Tjipto bersaudara yang ada didalam perusahaan, Tjipto bersaudara saling membantu kinerja di dalam hal ini, dan didukung oleh para karyawan yang ada didalam perusahaan. Karena pada dasarnya perusahaan ini sebagian besar dikelola sendiri oleh anggota keluarga yang memegang saham. Oleh karena itu tanggung jawab perusahaan juga dipegang penuh oleh para anggota pemegang saham dan juga karyawan yang bekerja didalam perusahaan. Dengan adanya tanggung jawab yang besar, maka tanggung jawab juga akan mempengaruhi kinerja yang baik didalam perusahaan.

Cara mengontrol unit bisnis yang dilakukan oleh perusahaan PT. Sumber Karya ini adalah dengan cara melakukan pengecekan setiap unit *truck-truck* yang ada di dalam perusahaan maupun diluar perusahaan, dengan mengecek nomor unit truck yang ada dibadan truck tersebut. Lalu menelpon *driver* yang ada diluar kantor sudah sampai dalam pengiriman atau sudah dalam perjalanan pulang. Sistem evaluasi kinerja menurut dari Tjipto bersaudara dan Luciana Tjiandra adalah, dengan cara menelpon *driver* yang mengirim muatan, apakah barang yang dimuat sudah sampai dan dibongkar muat. Bila sudah bongkar muat *driver* meminta bukti tanda barang sudah diterima untuk bukti ke perusahaan bahwa barang sudah diantar ke tempat tujuannya.

Dalam pengecekan internal audit didalam perusahaan PT. Sumber Karya, pengecekan menurut dari informan dilakukan setiap bulan. Dan dalam pengecekan yang paling berhak dan mempunyai kuasa adalah Tjipto Poernama dan

Tjipto Soebingsono karena merupakan anggota keluarga didalam perusahaan ini.

Responsibility

Di dalam pembahasan ini, yang dimaksud *responsibility* meliputi pembahasan undang-undang ketenagakerjaan, undang-undang konsumen, cara perusahaan agar dapat bersaing dengan sehat, ketaatan terhadap undang-undang perpajakan, CSR yang dilakukan perusahaan, dan kesejahteraan yang dilakukan perusahaan PT. Sumber Karya. Perusahaan PT. Sumber Karya mematuhi undang-undang ketenagakerjaan, menurut penyampaian dari sumber informan adalah, dengan memberi gaji secara UMR menurut kota Surabaya yaitu 2,2juta rupiah, dan biaya kesehatan ditanggung oleh kantor, dengan cara hanya menunjukkan bukti dari rumah sakit maka biaya pengobatan kesehatan diganti oleh perusahaan.

PT. Sumber karya menerapkan undang-undang perlindungan konsumen, menurut dari informan Tjipto Soebingsono dengan cara pengiriman muatan dilakukan dengan jangka waktu yang sudah disepakati dengan *customer*. Apabila jangka waktu tidak sesuai karena adanya musibah seperti ban bocor, truck mengalami kerusakan, maka perusahaan PT. Sumber Karya akan menghubungi *customer* untuk konfirmasi kenapa barang yang dimuat terlambat sampai tujuan, perusahaan akan menjelaskan sebaik dan sedetail mungkin akibat keterlambatan yang dilakukan perusahaan secara tidak sengaja, dan disarankan barang yang dimuat dari *customer* harus asuransi agar aman. Karena untuk menjaga perlindungan terhadap *customer*, maka perusahaan juga akan memberikan ganti rugi bila ada kerusakan barang yang terjadi akibat iklim yang tidak mendukung seperti hujan dan penutup barang yang ada di *truck* mengalami kebocoran, maka perusahaan akan mengganti. Kerusakan lain akibat yang dilakukan oleh pihak perusahaan, maka perusahaan juga akan bertanggung jawab penuh untuk mengganti rugi ke *customer*. Sedangkan dari informan Tjipto Poernama dan Luciana Tjiandra ada penambahan, yaitu dengan adanya layanan *customer service* apabila ada yang mau ditanyakan *customer* barang yang dimuat sudah sampai mana, agar konfirmasi ke pihak *customer* lebih jelas. Dengan adanya ini maka perlindungan terhadap konsumen sudah dilakukan oleh perusahaan PT. Sumber Karya.

Perusahaan PT. Sumber Karya ini dapat bersaing secara sehat, dengan cara melakukan penetapan harga muatan yang dianggap dapat bersaing secara sehat. Melakukan hubungan yang baik dengan relasi bisnis jasa pengangkutan lainnya dan melakukan hubungan yang baik, dengan cara memberikan muatan yang berlebih pada rekan bisnis yang sama. Sebaliknya rekan bisnis yang sama juga melakukan hal yang sama pula. Saling membutuhkan pun terbentuk dari hubungan timbal balik ini karena secara otomatis PT. Sumber Karya akan memberikan imbalan komisi atas pemberian muatan yg diberikan kepada perusahaan. Untuk muatan yang dikirim ke luar rute jangkauan perusahaan, harga bisa dipertanyakan kembali, menurut dari sumber informan, contoh seperti muatan barang ban ke pulau Bali, dengan *system*

borongan, maka perusahaan memberikan ongkosan harga muatan sebesar 3,5 juta rupiah. Begitulah sumber informasi yang didapatkan dari informan Tjipto Soebingsono, Tjipto Poernama, dan Luciana Tjiandra terbilang relatif sama, hanya berbeda cara penyampaiannya bicara saja.

Ketaatan yang dilakukan oleh perusahaan PT. Sumber Karya dalam undang-undang perpajakan adalah dengan cara selalu membayar pajak penghasilan kepada pemerintah, selalu mempunyai surat ijin jalannya muatan yang resmi, dan ada PPN untuk setiap pengiriman barang yang dilakukan, karena merupakan kebijakan dari pemerintah. Begitulah yang disampaikan oleh informan dari perusahaan.

Sedangkan perusahaan PT. Sumber Karya memperhatikan dalam hal kesejahteraan para karyawan menurut pendapat informan Tjipto Soebingsono adalah dengan cara memberikan gaji secara UMR kepada karyawan diperusahaan, memberikan biaya pengobatan kesehatan untuk para karyawan yang bekerja diperusahaan, karyawan yang berasal bukan dari kota Surabaya dan tidak mempunyai tempat tinggal di Surabaya akan diberikan biaya tempat tinggal kost per bulan diganti oleh perusahaan. Menurut informan dari Tjipto Poernama sama dengan sumber dari wawancara Tjipto Soebingsono, hanya ditambahkan oleh Tjipto Poernama seperti kenaikan gaji kepada karyawan yang bekerja sesuai dengan kinerja karyawan tersebut, memberikan pinjaman mobil perusahaan untuk keperluan tertentu, memberikan biaya THR untuk para karyawan yang bekerja diperusahaan.

Sedangkan dalam melindungi dan menghargai karyawan, menurut informan dari Luciana Tjiandra terlihat dari dengan adanya penggantian biaya pengobatan karyawan yang dibebankan biayanya pada perusahaan PT. Sumber Karya. Sedangkan dari sumber informan Tjipto Soebingsono dan Tjipto Poernama, melindungi dan menghargai karyawan dengan cara contoh seperti, bila ada masalah yang terjadi terhadap *driver* pada saat melakukan pengiriman muatan barang, lalu *driver* mengalami kecelakaan atau *driver* melanggar hukum secara tidak disengaja karena situasi dan kondisi yang membuat *driver* mengalami musibah. Maka dari pihak perusahaan PT. Sumber Karya akan menanggung segala biaya untuk membantu *driver* hingga segala permasalahan terselesaikan. Dan *Driver* dapat aman dan bekerja normal kembali.

Didalam hal mematuhi undang-undang konsumen perusahaan PT. Sumber Karya sudah melakukannya dengan cara memberikan pelayanan yang terbaik, terpercaya, dan bertanggung jawab, serta memberikan ganti rugi bila barang konsumen mengalami kerusakan yang diakibatkan pada saat barang dikirim, perusahaan akan sepenuhnya menanggung ganti rugi. Begitulah penyampaian dari informan Tjipto Soebingsono. Sedangkan menurut informan Tjipto Poernama dan Luciana Tjiandra sama saja dengan yang disampaikan oleh Tjipto Soebingsono. Perusahaan menyikapi undang-undang tersebut dengan cara, memenuhi hak-hak untuk konsumen atau pelanggan, mematuhi konsekuensi yang dibuat antara perusahaan dengan konsumen atau pelanggan, dan memberi rasa percaya terhadap para pelanggan.

Independency

Keterlibatan yang dilakukan oleh anggota keluarga dalam perusahaan PT. Sumber Karya sangatlah besar, karena segala wewenang maupun keputusan harus diambil kesepakatan bersama dengan anggota keluarga yang berada didalam perusahaan. Begitulah yang didapat dari sumber informan Tjipto Poernama dan Tjipto Soebingsono maupun Luciana Tjiandra. Karena anggota keluarga yang sangat berperan dalam keterlibatan kinerja diperusahaan PT. Sumber Karya. Pengaturan kinerja perusahaan sangat dipantau oleh anggota keluarga sendiri dan dibantu oleh karyawan yang ada di dalam perusahaan. Pengontrolan kinerja dengan datangnya Tjipto bersaudara ke kantor pada setiap hari senin sampai jumat, dan dilakukan setiap pagi sampai sore pengontrolan tersebut. Sedangkan perusahaan mematuhi regulasi yang ada dari pemerintah, dengan cara mempunyainya surat ijin jalan pengiriman muatan, membayar pajak penghasilan, mempunyai surat ijin usaha. Itulah sumber yang didapatkan dari informan Tjipto Poernama, sedangkan dari Tjipto Soebingsono sama saja dan hanya ditambahkan, memberhentikan segala operasional diperusahaan pada saat hari raya Lebaran. Sumber yang didapat dari Luciana Tjiandra juga sama dengan Tjipto Poernama seperti membayar pajak penghasilan, mempunyai surat ijin jalannya muatan, dan mempunyai surat berdirinya usaha. Dengan adanya kepatuhan ini maka perusahaan PT. Sumber Karya mematuhi regulasi yang ada pada pemerintah.

Fairness

Didalam perusahaan PT. Sumber Karya adanya layanan *customer service* untuk pelayanan kepada pelanggan, seperti dengan cara menerima telpon dari pelanggan dan menyampaikan segera saran maupun kritik pelanggan kepada Tjipto bersaudara yang ada didalam kantor. Begitulah sumber yang didapatkan dari informan Tjipto Poernama dan Tjipto Soebingsono. Sedangkan dari Luciana Tjiandra hanya memberikan penyampaian-penyampaian para pelanggan kepada Tjipto bersaudara. Dengan adanya layanan *customer service* ini maka perusahaan dapat lebih menghargai masukan saran maupun kritik dari para pelanggan-pelanggan PT. Sumber Karya.

Sedangkan dalam penyampaian bagi masyarakat disekitar, menurut sumber yang didapatkan dari informan Tjipto Soebingsono, tidak adanya kritik dari luar lingkungan karena perusahaan tidak pernah mengganggu dilingkungan sekitar, sedangkan dilingkungan sekitar juga tidak ada pemukiman penduduk, yang terlihat hanya pergudangan dan perindustrian lainnya. Sedangkan sumber yang didapat dari Tjipto Poernama dengan Luciana Tjiandra sama saja dengan apa yang disampaikan oleh informan Tjipto Soebingsono. Tidak dapat menilai kritik dan saran untuk masyarakat karena tidak ada pemukiman warga yang berdekatan dengan wilayah perusahaan PT. Sumber Karya.

Dalam hal syarat-syarat perekrutan karyawan untuk perusahaan PT. Sumber Karya, menurut dari sumber yang didapat informan Tjipto Soebingsono adalah minimal lulusan sekolah menengah dasar, mempunyai pengalaman kerja sebelumnya, tidak adanya cacat fisik. Tambahan yang didapat

dari informan Tjipto Poernama adalah, mempunyai tata karma yang baik, dan lainnya sama dengan apa yang disampaikan oleh Tjipto Soebingsono. Sedangkan dari informan Luciana Tjiandra sama dengan penyampaian Tjipto Soebingsono, dan harus mempunyai kesehatan yang baik bagi para karyawan yang akan melamar pekerjaan diperusahaan.

Sedangkan cara yang sama terhadap perlakuan untuk karyawan yang ada didalam perusahaan PT. Sumber Karya berdasarkan sumber dari informan Tjipto Poernama, Tjipto Soebingsono dan juga Luciana Tjiandra adalah dengan cara memberikan gaji rata-rata UMR, memberikan THR kepada karyawan yang merayakan hari raya, memberikan reward atau bonus bagi karyawan yang mempunyai kinerja memuaskan bagi perusahaan, mendapatkan kenaikan gaji jika sudah bekerja dalam kurun waktu tertentu. Begitulah cara perusahaan PT. Sumber Karya memperlakukan karyawan dengan sama, sehingga antara karyawan tidak terjadi persaingan didalam perusahaan.

Di dalam perusahaan PT. Sumber Karya ini, cara pemberian *system reward* atau bonus, dengan cara diberikan kepada karyawan yang bekerja memuaskan dan dapat melebihi target untuk kinerja dalam perusahaan. Maka anggota keluarga akan memberikan reward atau bonus kepada karyawan yang memang pantas diberi reward atau bonus.

Di dalam perusahaan PT. Sumber Karya bila karyawan ada yang melakukan kesalahan, maka para anggota keluarga akan melihat terlebih dahulu kesalahan yang diperbuat. Jika kesalahan yang dilakukan karyawan sangat berat dan melanggar hukum, maka karyawan akan dikeluarkan dari perusahaan, dan dilaporkan kepihak yang berwajib bila melanggar hal hokum. Dan apabila karyawan hanya melakukan kesalahan ringan saja maka anggota keluarga di dalam perusahaan hanya memotong dari gaji yang di dapatkan oleh karyawan yang bekerja diperusahaan.

Dalam hal cara adanya keadilan diperusahaan PT. Sumber Karya untuk memperlakukan para karyawannya, menurut sumber sumber yang dihasilkan dari informan Tjipto Poernama, Tjipto Soebingsono, dan Luciana Tjiandra adalah dengan cara memberikan gaji berdasarkan UMR, memberikan THR kepada karyawan yang merayakannya, memberikan bonus atau reward kepada karyawan yang mempunyai kinerja baik dalam perusahaan, seluruh biaya pengobatan kesehatan ditanggung dan dibiayai oleh perusahaan, diberikan kendaraan bermotor bila karyawan sudah bekerja dalam jangka waktu tertentu, dan diberikan pinjaman mobil perusahaan bila karyawan memerlukannya.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan di dalam perusahaan dan pembahasan yang dilakukan, maka akan dikemukakan kesimpulan dan saran yang sekiranya dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pengelolaan didalam perusahaan dan pengembangan bagi perusahaan PT. Sumber Karya yang bergerak dibidang jasa pengangkutan barang (ekpedisi).

Kesimpulan dapat dikemukakan dari penelitian-penelitian yang dilakukan sebelumnya. Adalah sebagai berikut ini :

1. Berdasarkan prinsip-prinsip *good corporate governance* pada dasarnya, yaitu :

- *Transparency*, yang dilakukan oleh PT. Sumber Karya bertujuan untuk memberikan informasi yang baik kepada para anggota keluarga pemegang saham diperusahaan, karyawan di dalam perusahaan, pelanggan, relasi bisnis, pemerintah, dan masyarakat sekitar.
- *Accountability*, yang dilakukan oleh PT. Sumber Karya mempunyai visi dan misi yang jelas, pembentukan struktur di dalam perusahaan berjalan dengan baik, standart bekerja dalam perusahaan dilakukan dengan harus berpakaian rapi. Operasional di dalam kinerja perusahaan juga sudah berjalan dengan lancar.
- *Responsibility*, yang dilakukan oleh PT. Sumber Karya, dengan cara mematuhi undang-undang ketenagakerjaan dengan memberikan gaji sesuai UMR dan tunjangan hari raya. Undang-undang perlindungan konsumen dengan cara memberikan ganti rugi bila barang mengalami kerusakan akibat kesalahan dari pihak perusahaan, melakukan hubungan baik dengan relasi bisnis seperti terlihat dari selalu membantu memberikan muatan, ketaatan yang dilakukan dalam undang-undang perpajakan selalu membayar pajak perusahaan, dan selalu termasuk PPN pada setiap ongkosan muatan karena kebijakan dari aturan yang ada, ketaatan dalam peraturan pemerintah yaitu perusahaan selalu mempunyai surat ijin jalan muatan, perusahaan mempunyai surat ijin usaha, dan memperhatikan kesejahteraan karyawan terlihat dari memberikan gaji UMR, tunjangan hari raya, dan memberikan bantuan bila karyawan diperusahaan ada yang berobat, juga memberikan tempat tinggal kost bagi karyawan yang bukan orang Surabaya.
- *Independency*, yang dilakukan oleh PT. Sumber Karya, dengan cara keterlibatan anggota keluarga di dalam perusahaan yang memegang saham sangat besar, pengontrolan kinerja system perusahaan dikontrol oleh para anggota keluarga yang berada diperu, keterlibatan langsung di dalam kinerja perusahaan, mematuhi regulasi yang ada dari pemerintah,
- *Fairness*, yang dilakukan oleh PT. Sumber Karya, dengan cara memberikan layanan *customer service* untuk para pelanggan, penyampaian saran dan kritik untuk lingkungan sekitar, perekrutan karyawan yang harus mengikuti standar ketentuan perusahaan,

memperlakukan karyawan dengan sama tidak membeda-bedakan, memberikan *reward* kepada karyawan yang mempunyai kinerja baik, dan melakukan tindakan yang seharusnya bila mana karyawan ada yang berbuat kecurangan didalam perusahaan.

Berdasarkan hasil yang didapatkan dari penelitian, beberapa saran yang dapat diberikan untuk PT. Sumber Karya

- Dalam penerapan struktur organisasi yang dimiliki oleh perusahaan belum berjalan dengan baik, dikarenakan adanya unsur-unsur anggota keluarga yang selalu mempunyai wewenang dan kesepakatan selalu harus disepakati bersama. Oleh karena itu struktur yang ada diperusahaan harus lebih baik agar perusahaan dapat berjalan dengan baik dan teratur.
- Dalam penerapan keterbukaan ke media, website yang tidak ada. Oleh karena itu perusahaan lebih memikirkan dalam dua hal ini, agar perusahaan dapat lebih dikenal oleh masyarakat, dan orang-orang yang ada diluar perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arafat, Wilson, *How to Implement GCG (Good Corporate Governance) Effectively*, Skyrocketing Publisher, Jakarta,
- Aronoff, C.E. & Ward, J.L. (2002). *Family meetings; How to build a stronger family and a stronger business*. Family Enterprise Publishers. Marietta GA
- Stuart Rock, 1991., *Family Firms*. England : Director Book-Simon Schuster
- Chinn, Richard, 2000., *Corporate Governance Handbook*, Gee Publishing Ltd. London.
- Christian Herdinata. 2008. *Good Corporate Governance Vs Bad Corporate Governance : Presented in The 2nd National Conference UKWMS Surabaya*, 6 September 2008. Pp. 14-15
- Daniri Mas Ahmad, 2005., *Good Corporate Governance : Konsep dan Penerapannya di Indonesia*. Ray Indonesia, Jakarta.
- Effendi, M. A., 2008., *The Power Of Good Corporate Governance: Teori dan Implementasi*, Jakarta: Salemba Empat.
- Gemi, 2011., *Transparency: A Path to Public Trust*, Retrieved 20 April, 2014, from <http://www.gemi.org/resources/transparency-pathtopublictrust.pdf>
- Handler, W., 1994., *Succession in Family Business: A Review of the Research*, *Family Business Review* 1994; 7; 133
- Hasan, M., 2000. *Teknik Sampling*. Bandung: Alfabeta.
- Jensen, M. C and Meckling, W.H. 1976. *Theory of the Firm : Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure* . *Journal of Financial Economics*, Oktober, 1976, V. 3, No. 4, pp. 305-360.
- Nawawi, Hadari., dan Martini, Nawawi., 1995., *Instrumen Penelitian Bidang Sosial*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Poerwandari, E . K., 1998., *Pendekatan kualitatif dalam penelitian Psikologi*. Jakarta : Lembaga Pengembangan Sarana Pengukuran dan Pendidikan Psikologi UI.
- Prabowo., 1996. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Pramono, Nindyo, 2006, *Bunga Rampai Hukum Bisnis Aktual*, Bandung: PT Citra Aditya Bakti. Rivai, A., 2006. *Analisis Pengaruh Implementasi Good Corporate Governance Terhadap Kinerja PT Kalbe Farma, Tbk.*, Retrieved 20 April, 2014, from <http://library.gunadarma.ac.id/index.php?appid=penulisan&sub=detail&np&npm=20202080&jenis=s1fe>
- Shaw, John. C, 2003., *Corporate Governance and Risk: A System Approach*, John Wiley & Sons, Inc, New Jersey.
- Siswanto Sutoyo & Aldridge, E. John. , 2005. *Good Corporate Governance: Corporate Governance Healthy Companies*. PT. Damar Noble Library. Jakarta.
- Sulistiyanto S., dan Wibisono, H., 2003. *Good Corporate Governance: Berhasilkah Diterapkan Di Indonesia?*, *Jurnal Widya Warta*, No.2, ISSN: 0854-1981.
- Baridwan, Zaki. 2002. *Sistem Akuntansi: Penyusunan Prosedur dan Metode*, Edisi 5. Yogyakarta: BPFE
- Supriyatno, 2006, *Pengaruh Corporate Governance dan Bentuk Kepemilikan terhadap Kinerja Keuangan Bank di Indonesia*, Disertasi, UGM, Yogyakarta
- Surya, I., dan Yustiavandana, I., 2006. *Penerapan Good Governance: Mengesampingkan Hak Istimewa Demi Kelangsungan Usaha*. Jakarta: Prenada Media.
- Susanto, B., Wijanarko, Himawan, Susanto, Patricia., & Mertosono Suwahjuhadi. (2007). *Family Business*. Jakarta: The Jakarta Consulting Group.
- Susilo, Leo J dan Karlen Simarmata, 2007, 'Good Corporate Governance pada Bank: Tanggung Jawab Direksi dan Komisaris dalam Melaksanakannya', Jakarta: PT Hikayat Dunia,
- Sutojo, Siswanto. 2004. *Membangun Citra Perusahaan*. Jakarta: Damar Mulia.
- Westhead, P., 1997. *Ambitions 'external' environment and strategic factor differences between family and non-family companies*. *Entrepreneurship & Regional Development*, 9, 127-157.
- Yin, Robert K., 1996., *Studi Kasus: Idesain dan Metode*, Jakarta: Raja Grafindo Persada,