

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Penulis melakukan wawancara dan menganalisis hasil wawancara di perusahaan keluarga CV APP. Berdasarkan hasil wawancara dapat dikatakan bahwa penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* merupakan syarat perusahaan memiliki tata kelola yang baik. Berdasarkan hasil wawancara, penulis menyimpulkan sebagai berikut :

##### 5.1.1 Kesimpulan Tata Kelola Perusahaan Keluarga CV APP dan Tata Kelola Kelurga AKS

Perusahaan keluarga CV APP dikepalai oleh Bapak AKS sebagai komisaris. Bapak AKS hanya berperan sebagai pemegang saham terbesar perusahaan keluarga CV APP. Dibawah komisaris, terdapat direktur 1 dan direktur 2. Direktur 1 diduduki oleh Bapak HKS yang bertugas mengawasi jalannya perusahaan dari segi semua divisi, terutama produksi yang merupakan divisi utama perusahaan. Selain itu terdapat jabatan direktur 2 yang diduduki oleh Bapak WKS yang memiliki peran yang sama dengan direktur 1, yaitu mengawasi jalannya perusahaan terutama pada bidang produksi juga. Hal ini menyebabkan seringkali terjadi lempar tugas antar direktur 1 dan direktur 2 karena tidak adanya *jobdesc* yang jelas. Selain itu ada divisi produksi sendiri dikepalai oleh Bapak P. Beliau bertugas untuk mengontrol dan menentukan barang yang akan diproduksi sesuai dengan pesanan klien. Bidang produksi itu sendiri belum memiliki SOP untuk masing-masing karyawan. Keputusan dalam perusahaan diambil berdasarkan hasil diskusi dari direktur 1 dan direktur 2 pada saat kejadian terjadi. Jarangnya pertemuan keluarga yang dilakukan untuk membahas perkembangan perusahaan menyebabkan direktur 1 atau direktur 2 memiliki masalah masing-masing dalam menjalankan perusahaan. Hal ini menyebabkan kurangnya tanggung jawab yang dimiliki direktur 1 dan direktur 2. Masing-masing direktur 1 dan direktur 2 memiliki kepentingan masing-masing yang menyebabkan kinerja di dalam perusahaan tidak optimal.

### **5.1.2 Kesimpulan Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* Perusahaan Keluarga CV APP**

Di dalam pelaksanaannya, perusahaan keluarga CV APP belum menerapkan prinsip *accountability* yang merupakan prinsip kedua dari *Good Corporate Governance*. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara pada kedua direktur perusahaan keluarga CV APP yang mengatakan bahwa perusahaan masih belum jelas pembagian tugas antar direktur serta belum memiliki SOP yang jelas. Prinsip *accountability* merupakan salah satu prinsip yang harus dijalankan perusahaan untuk memenuhi syarat bahwa perusahaan memiliki tata kelola yang baik.

### **5.1.3 Kesimpulan Kinerja Produksi dan Permasalahan yang Timbul di Bagian Produksi Pada Perusahaan CV. APP**

Kinerja yang dihasilkan perusahaan keluarga CV APP tidak maksimal karena banyaknya produk cacat dan kesalahan produksi yang dilakukan oleh bagian produksi perusahaan. Permasalahan yang timbul pada perusahaan keluarga CV APP terjadi karena direktur 1 dan direktur 2 tidak memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas. Ditambah lagi dengan tidak adanya kesadaran dari masing-masing direktur akan perannya dalam menjalankan perusahaan. Tidak adanya SOP dalam perusahaan juga menyebabkan pembagian tugas yang tidak terstruktur juga. Hal ini menyebabkan keterlambatan produksi serta produk yang dihasilkan jika ada kecacatan maka antar direktur akan saling menyalahkan satu sama lain. Tugas yang dilempar tersebut menjadi tidak selesai dan berdampak pada kegiatan produksi perusahaan yang berjalan tanpa pengawasan. Akibatnya adalah banyaknya kesalahan produksi yang menyebabkan retur dari klien dan mengurangi laba perusahaan.

### **5.1.4 Kesimpulan Usulan Tata Kelola Perusahaan Keluarga CV APP dan Tata Kelola Keluarga Bapak AKS**

Penulis mengusulkan bahwa perusahaan keluarga CV APP hendaknya melakukan pembagian tugas yang jelas dan membuat SOP agar masing masing direktur dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab secara jelas. Dengan demikian maka kinerja masing-masing direktur dapat dipertanggungjawabkan dan dapat diukur. Dengan adanya SOP, maka direktur tidak bisa semena-mena dalam

menjalankan perusahaan. Dan direktur harus mengutamakan kepentingan perusahaan dibanding kepentingan pribadi. Hal ini dapat meningkatkan produktivitas perusahaan yang akan memberi pengaruh pada kenaikan laba perusahaan juga.

## **5.2 Saran**

Penulis menemukan beberapa saran yang sesuai setelah menganalisis perusahaan keluarga CV APP. Saran yang diberikan penulis adalah saran berdasarkan rumusan masalah yang dibuat penulis setelah menganalisis perusahaan. Berikut adalah saran yang diberikan penulis :

### **5.2.1 Saran Tata Kelola Perusahaan Keluarga CV APP dan Tata Kelola Keluarga AKS**

Perusahaan keluarga CV APP sebaiknya membuat pembagian tugas agar dapat memenuhi prinsip *accountability* dan SOP yang jelas agar peran masing-masing direktur dapat dipertanggungjawabkan. Direktur harus memiliki peran yang jelas agar tidak melalaikan tugas di dalam pelaksanaan perusahaan. Direktur memiliki peran penting di dalam jalannya perusahaan. Maka peran direktur tentu harus jelas untuk menjaga kinerja perusahaan dari waktu ke waktu. Perusahaan keluarga CV APP harus menerapkan semua prinsip *Good Corporate Governance*. Berdasarkan hasil analisis, penulis menemukan bahwa prinsip *accountability* belum di terapkan perusahaan keluarga CV APP. Dengan pembagian tugas yang jelas, maka tidak adanya lempar tugas antar direktur. Jadi perlu dibuat SOP agar kinerja perusahaan akan meningkat. Hal tersebut tentu akan berdampak pada kinerja perusahaan yang menurun. Perusahaan harus membagi tugas dan tanggung jawab antar direktur dengan jelas agar direktur tidak dengan santainya melalaikan tugas dan melemparkan kepada direktur lainnya.

### **5.2.2 Saran Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* di Perusahaan Keluarga CV APP**

Dalam menerapkan prinsip *transparency*, perusahaan keluarga CV APP sebaiknya melakukan pertemuan rutin untuk membahas mengenai perusahaan. Direktur 1 dan direktur 2 juga harus saling bercerita mengenai apa yang terjadi pada perusahaan sehingga direktur 1 dan direktur 2 dapat memantau jalannya

perusahaan. Untuk penerapan prinsip *accountability*, agar pembagian tugas menjadi jelas dan kinerja anggota perusahaan dapat diukur dan dievaluasi maka perusahaan keluarga CV APP sebaiknya membuat SOP.

### **5.2.3 Saran Kinerja Produksi dan Permasalahan yang Timbul di Bagian Produksi Pada Perusahaan CV. APP**

Perusahaan CV APP adalah perusahaan yang bergerak di bidang produksi, maka dari itu kegiatan produksi adalah sumber pendapatan perusahaan dan kunci keberlangsungan perusahaan. Direktur produksi harus senantiasa mengawasi kegiatan produksi yang berlangsung di perusahaan. Hal ini guna mencegah terjadinya kesalahan produksi perusahaan yang akan menyebabkan kerugian perusahaan. Produksi perusahaan tidak dapat dilalaikan begitu saja terutama karena kepentingan pribadi direktur. Dengan adanya pengawasan direktur dalam kegiatan produksi, maka persentase kesalahan produksi akan menurun yang berpengaruh pada kenaikan laba pada perusahaan sehingga perusahaan dapat berkembang dari waktu ke waktu. Untuk mempermudah perencanaan dan pengendalian produksi perusahaan, maka perusahaan perlu membuat divisi PPIC. PPIC berisi tentang jumlah stok awal, stok akhir hingga jumlah produk cacat yang dihasilkan perusahaan. PPIC memuat informasi yang akurat dalam bidang produksi, sehingga direktur mendapat informasi akurat mengenai apa yang terjadi di bidang produksi dan dapat mengambil tindakan cepat untuk mengatasi masalah pada bidang produksi. Hal ini tentu akan meningkatkan kinerja produksi perusahaan karena proses produksi perusahaan menjadi terencana dengan baik dan diawasi dengan baik oleh direktur 1 dan direktur 2.

### **5.2.4 Saran Tata Kelola Perusahaan CV APP dan Tata Kelola Keluarga Bapak AKS**

Direktur 1 dan direktur 2 sebaiknya mengutamakan kepentingan perusahaan dibandingkan kepentingan pribadi. Kinerja perusahaan harus dipantau dari waktu ke waktu untuk mengetahui permasalahan yang terjadi di perusahaan. Peran masing-masing direktur harus jelas agar kinerja masing-masing direktur dapat diukur dalam menjalankan perusahaan. Evaluasi kinerja direktur juga harus dilakukan untuk mengetahui kelalaian yang dilakukan direktur dalam menjalankan perusahaan. Sehingga masalah yang terjadi dapat diselesaikan dengan cepat dan

perusahaan tidak mengalami penurunan pendapatan dari waktu ke waktu. Forum keluarga dibutuhkan agar direktur 1 dan direktur 2 dapat mencapai kesepakatan mengenai tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam menjalankan perusahaan sehingga masalah antar anggota keluarga dan perusahaan dapat diatasi sesuai dengan kesepakatan bersama tanpa menimbulkan konflik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Haddad,W., Alzurqan, S.T. & Al-Sufy, F.J. (2011). The Effect of Corporate Governance on the Performance of Jordanian Industrial Companies. *International Journal of Humanities and Social Science*, 1(4): 55-69.
- Alma,Buchari,Pengantar Bisnis, Bandung : Alfabeta,2010: h.231
- Anoraga, Pandji,Manajemen Bisnis,Jakarta : Rineka Cipta, 2004: h.198
- Arikunto, Suharsimi,Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik, EdisiRevisi VI, Jakarta : PT Rineka Cipta, 2010
- Arman Hakim Nasution. 2008. "Perencanaan dan Pengendalian Produksi" Yogyakarta: Graha Ilmu
- Assauri, Sofjan. 2008.Manajemen Produksi dan Operasi. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta.
- Api Indonesia. (Selasa, 03 March 2009). Isu Sukses dalam Family Business. Diakses 29 September 2020 dari [http://apindonesia.com/new/index.php?option=com\\_content&task=view&id=2630](http://apindonesia.com/new/index.php?option=com_content&task=view&id=2630)
- Bambang Riyanto. 2010. Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan, ed. 4, BPFE-YOGYAKARTA.
- Buchari Alma, 2010, "Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa". Bandung : Alfabeta
- Budiharjo, M. 2014. Panduan Praktis Menyusun SOP. Jakarta : Penerbit Swadaya Grup
- Claessens, Stijn and Yurtoglu, B. B. 2013. Corporate Governance in Emerging Markets: A Survey. *Emerging Market Review*, 15, 1-33
- Carsrud, Alan. L. 1994 *Meanderings of a Resurrected Psychologist or, Lessons Learned in Creating a Family Business Program*. Entrepreneurship: Theory and Practice, Vol. 19
- Donnelley, R. G. 2002. Menguak Perusahaan Keluarga di Indonesia, artikel Eksekutif.
- Emzir. 2010. Metodologi Penelitian Pendidikan:Kuantitatif dan Kualitatif. Jakarta: Rajawali Pers

- Fogarty, Donald W, dkk. 1991. *Production & Inventory Management*. Cincinnati: South Western Publishing
- Fuad.M.,dkk, “Pengantar Bisnis”, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Media Utama, 2006, h. 92
- Handoyo, S. 2010. *Governance In Family Business: Menuju Tata Kelola Bertanggung Jawab*. Forum Manajemen Prasetya Mulia.
- Hoover, Edwin A., Colette Lombard Hoover, 2000, *Getting Along in Family Business The Relationship Intelligence Handbook*, edisi bahasa Indonesia, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Irma Nilasari dan Sri Wiludjeng, 2006. *Pengantar Bisnis*. Edisi Pertama. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Institut Pertanian Bogor (t.thn.). Diambil kembali dari <https://docplayer.info/45815880-2-tinjauan-pustaka-2-1-production-planning-inventory-control-ppic.html>
- International Finance Corporation Indonesia. 2018. *The Indonesia Corporate Governance Manual*. Jakarta: IFC Indonesia
- KNKG. (2006). *Pedoman umum Good Corporate Governance Indonesia*. Retrieved 5 November 2020 from : [http://www.ecgi.org/codes/documents/indonesia\\_cg\\_2006\\_id.pdf](http://www.ecgi.org/codes/documents/indonesia_cg_2006_id.pdf)
- Kotler, Philip (2006). *Manajemen pemasaran*, jilid I, Edisi ke sebelas, Jakarta, P.T Indeks Gramedia.
- Lalu, Sumayang. 2003. *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Lansberg, Ivan. 2007. *The Test of Prince*. *Harvard Business Review*. September.
- Nilasari, Irma. *Pengantar Bisnis*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006, h. 107
- Prasetya, Hery, Fitri Lukiastruti. *Manajemen Operasi*, Jakarta: NeedPress, Anggota IKAPI, 2009, h.2
- Prishardoyo, Bambang. 2008. *Analisis Tingkat Pertumbuhan Ekonomi dan Potensi Ekonomi terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Kabupaten Pati Tahun 2000-2005*. *Jurnal: Jejak* Vol.1, No.1, September 2008.
- Soemohadiwidjojo, Arini T. 2018. *SOP dan KPI untuk UMKM & Startup*. Jakarta: Raih Asa Sukses

- Sofjan Assauri. 2008. Manajemen Produksi dan Operasi. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Solomon, Jill and Aris Solomon. 2004. Corporate Governance and Accountability Third Ed. USA : John Willey & Sons. Inc.
- Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Sujoko. (2009). Good Corporate Governance dan kebijakan keuangan perusahaan. Surabaya : Untag Press
- Sumarni dan Soeprihanto, 2009, Pengantar Bisnis (Dasar-Dasar Ekonomi Perusahaan), Edisi Kelima, Penerbit Liberty, Yogyakarta.
- Sumayang, Lalu, Dasar – dasar manajemen produksi dan operasi, Jakarta: Salemba empat, 2003: h. 7
- Susanto, A.B., Wijanarko, H., Susanto, P. Mertosono, S. (2007). The Jakarta Consulting Group, Family Business, Jakarta : Publishing Division The Jakarta Consulting Group
- Tugiman, 1995, *Peranan Usaha kecil dan Koperasi dalam Memanfaatkan Sisa Laba BUMN*, Penerbit Eresco, Bandung.
- Widyatama. (t.thn.). Diambil kembali dari <https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/10690/Bab%202.pdf?sequence=11&isAllowed=y>
- Widyatama. (t.thn.). Diambil kembali dari <https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/6382/Bab%202.pdf?sequence=8>
- Westhead, P., 1997, Ambitions, external environment and strategic factor differences between family and non-family companies, *Entrepreneurship and Regional Development* 9(2): 127-158.
- Zarkasyi, W. (2008). Good Corporate Governance pada badan usaha manufaktur, perbankan dan jasa keuangan lainnya. Bandung : alfabeta

**Skripsi:**

<https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/5392/Pengaruh%20CG%20dan%20Strategi%20Terhadap%20Kinerja%20Perusahaan%20Keluarga%20di%20In>



[donesia%20%28Adhitya%20Rechandy%20Christian%2015911026%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)