

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Perusahaan keluarga PT.R telah melakukan implementasi governasi perusahaan dan juga tata kelola keluarga. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan para *stakeholder* dari PT. R didapatkan bahwa governasi yang dilakukan memiliki pengaruh terhadap perusahaan PT.R dan diperlukan juga governasi keluarga untuk mendukung komunikasi yang baik dan mendukung keberlanjutan dari governasi yang ada di perusahaan. Terdapat beberapa kesimpulan yang dapat ditarik dalam penelitian ini yaitu:

1. PT.R sudah melakukan implementasi governasi perusahaan dengan baik. Beberapa prinsip yang diterapkan dalam perusahaan sudah berjalan dengan baik seperti kemudahan akses informasi, memiliki sistem pengendalian internal yang cukup efektif, membuat kebijakan berdasarkan undang-undang yang berlaku dan memberikan kesempatan yang sama kepada setiap *stakeholder* dalam mengemukakan pendapat. Namun terdapat prinsip indenpendensi yang belum diterapkan dengan baik pada perusahaan ini. Hal ini disebabkan karena adanya sikap saling mendominasi sehingga keputusan yang dibuat bersifat subjektif. Hal tersebut dapat berdampak pada kerugian biaya dan merugikan perusahaan.

Dengan demikian, pengelolaan secara langsung oleh anggota keluarga membutuhkan komunikasi yang baik antar anggota keluarga sehingga peran keluarga sangat dibutuhkan dalam tata kelola bisnisnya. Hal yang dilakukan oleh keluarga bapak BU adalah dengan banyak melakukan diskusi keluarga. Dimana pada saat ini diskusi yang terjalin cukup baik namun masih adanya dominasi suara dari bapak BU sehingga sulit mencapai keputusan bersama.

2. Praktik implementasi prinsip governasi yang dilakukan baik di perusahaan PT.R dan keluarga bapak BU menemukan beberapa point

masalah yang jika dibiarkan akan mengganggu kegiatan bisnis perusahaan. Hambatan pada governasi perusahaan di PT.R adalah tidak adanya parameter spesifik untuk pembuatan laporan secara benar di setiap proyek atau kegiatan bisnis yang dilakukan oleh perusahaan, terjadinya dominasi pada saat proses pengambilan keputusan, dan belum adanya rincian tugas dan kewenangan spesifik mengenai tanggung jawab dan tugas untuk anggota komisaris dan direktur. Pada governasi keluarga Bapak BU terdapat beberapa hambatan dalam komunikasi seperti adanya ketidaksetaraan terhadap anggota keluarga dalam memberikan pendapat pada saat pertemuan berlangsung dan Anggota keluarga belum mampu memisahkan kepentingan pribadi dengan kepentingan perusahaan.

3. Dengan demikian, dari hambatan-hambatan diatas penulis memberikan beberapa usulan perbaikan yang dapat diberikan bagi perusahaan dan keluarga untuk menunjang implementasi prinsip governasi. Pada hambatan yang terjadi di governasi perusahaan dapat diberikan solusi dengan menyusun dan merumuskan SOP mengenai pembuatan laporan lapangan yang bersifat dinamis, perlu adanya komitmen tertulis antara masing-masing petinggi perusahaan tentang kejelasan tanggung jawab dan kewajiban masing-masing individu dalam menjalankan operasional perusahaan, dan membuat rincian tugas dan kewenangan bagi komisaris, direktur, dan petinggi lainnya secara spesifik agar tidak terjadi masalah saling mendominasi dengan menggunakan wewenang dalam kegiatan bisnis perusahaan.

Sedangkan untuk hambatan pada governasi keluarga dapat diberikan solusi yaitu dengan mengadakan pertemuan keluarga untuk membahas tentang rancangan dan tahapan implementasi governasi keluarga dan juga solusi dengan membuat pertemuan resmi pada saat berkumpul dengan keluarga yang digunakan khusus untuk membahas rancangan strategi untuk kegiatan bisnis perusahaan atau operasional perusahaan.

5.2 Saran

Kesimpulan yang telah didapatkan dalam penelitian ini , penulis dapat memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Saran perbaikan perusahaan untuk menunjang implementasi governasi PT.R

Implementasi governasi PT.R saat ini sudah memasuki tahap yang cukup baik, namun masih diperlukan beberapa perbaikan untuk mengembangkan ruang dan celah yang menimbulkan masalah bagi PT.R. Perbaikan governasi perusahaan diperlukan karena PT.R saat ini masih melanggar beberapa prinsip *Good Corporate Governance* yaitu sikap dominasi dan intervensi antar petinggi perusahaan yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang kurang baik didalam perusahaan. Hal ini disimpulkan dari sikap komisaris yang masih sering melakukan intervensi dan dominasi pada saat pengambilan keputusan dan kegiatan bisnis perusahaan yang menyebabkan kerugian bagi perusahaan. Hal ini dapat terjadi karena tidak adanya kesepakatan tertulis antar masing-masing petinggi perusahaan yang menjelaskan tentang batasan kewenangan dalam perusahaan. Hal ini menyebabkan para petinggi perusahaan sering kali memberikan sikap yang saling ingin mendominasi petinggi lainnya dengan alasan pengalaman yang melanggar prinsip *independency*. Oleh karena itu perusahaan harus sigap dan tegas dalam membuat kesepakatan tertulis antar para petinggi perusahaan agar tidak terjadi masalah yang serupa dikemudian hari. Kesepakatan tersebut harus mengatur dan menjelaskan hak, kewajiban, wewenang, dan batasan yang harus diketahui dan disepakati oleh seluruh organ perusahaan. Hal ini diharapkan dapat menjadi salah satu solusi bagi perusahaan agar perusahaan memiliki pedoman dalam menjalankan governasi perusahaan yang baik.

2. Saran perbaikan governasi keluarga untuk menunjang implementasi governasi keluarga PT.R

PT.R saat ini memiliki saham yang dipegang seluruhnya oleh anggota keluarga bapak BU, Keluarga bapak BU saat ini merupakan peran kunci

dalam menopang keberlanjutan implementasi governasi perusahaan. Sampai sekarang PT.R sangat bergantung dan mengandalkan bapak BU sebagai kepala keluarga dan kepala perusahaan yang selalu memberikan gagasan dan menopang kegiatan bisnis perusahaan. Hal ini harus segera diubah karena saat ini bapak BU sudah mewariskan perusahaannya kepada kedua anaknya yaitu bapak WA dan bapak VJ untuk mengelola PT.R. Pengelolaan perusahaan kedepannya tidak akan bisa berjalan dengan baik apabila bapak BU tetap menjadi jangkar perusahaan sehingga diperlukan governasi keluarga yang terstruktur untuk menjaga objektivitas, keberlanjutan, dan kekompakan antar anggota keluarga. Untuk menghindari terjadinya masalah dalam perusahaan diperlukan kesepakatan anggota keluarga untuk menerapkan governasi keluarga dengan membentuk konstitusi keluarga dan lembaga keluarga yang merupakan kesatuan sistem governasi keluarga. Governasi keluarga ini diharapkan dapat membantu masing-masing anggota keluarga untuk mendapatkan kedudukan yang sama dalam membahas suatu isu atau masalah yang ada dalam perusahaan tanpa merusak hubungan keluarga.

DAFTAR PUSTAKA

- Abouzaid , S. (2018). *IFC Family Business Governance*. Washington: International Finance Corporation.
- Alderson , K. J. (2018). *Understanding The Family Business ERploring The Differences Between Family and Nonfamily Businesses*. New York: Business Expert Press.
- Aronoff, C. E., & Ward, J. L. (2016). *Family Business Ownership*. United States: Palgrave Macmillan.
- Giudice, M. D. (2017). *Understanding Family Owned Business Group*. Switzerland: Springer International Publishing AG.
- Hussein, A. S. (2019). *Manajemen Bisnis Keluarga*. Malang: Tim UB Press.
- Komite Nasional Kebijakan Governance. (2006). *Pedoman Umum Good Corporate Governance*. Jakarta: Komite Nasional Kebijakan Governance.
- Kusmayadi, D., Rudiana, D., & Badruzaman, J. (2015). *Good Corporate Governance* . Tasikmalaya: LPPM Universitas Siliwangi.
- Muhammad, D., Mamondol, M. R., Sormin, S. A., Nurhayati, Y., Tambunan, H., Sylvia, D., . . . Gebang, A. A. (2021). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif*. Bandung: CV. Media Sains Indonesia.
- Rautiainen, M., Rosa, P., Pihkala, T., Parada, M. J., & Cruz, A. D. (2019). *The Family Business Group Phenomenon*. Switzerland: Springer Nature Switzerland AG.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach. 7th Edition*. West Sussex: John Wiley & Sons.
- Wheelen, & Hunger . (2015). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Zellweger, T. (2017). *Managing the Family Business Theory and Practice*. Northampton : Edward Elgar Publishing Limited.

Sumber Internet :

PWC. (2021, 03 21). *Family Business Survey 2021*. Retrieved from PWC:
<https://www.pwc.com/gx/en/services/family-business/family-business-survey.html>

Safitri , K. (2022, 04 18). *Riset: 70 Persen Perusahaan Keluarga di RI Tidak Bertahan hingga Generasi Kedua*. Retrieved from Kompas.com:
<https://money.kompas.com/read/2022/04/18/163000526/riset--70-persen-perusahaan-keluarga-di-ri-tidak-bertahan-hingga-generasi?page=all>