

BAB 5 PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan RC masih kurang berhasil dalam menerapkan *Good Corporate Governance* dengan baik. Hal ini dapat disimpulkan dari beberapa poin berikut:

1. Pada indikator transparansi, Pemilik menekankan transparansi, umpan balik, dan pelaporan keuangan yang dapat diakses sesuai dengan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) (R-T1-OW, R-T4-OW). Namun, terdapat ketidakkonsistenan karena keterbukaan berbenturan dengan pembatasan keterlibatan pemangku kepentingan, yang menyimpang dari komitmen pemilik terhadap transparansi universal (R-T2-OW). Para manajer menganjurkan komunikasi verbal langsung tentang kebijakan tetapi membatasi keterlibatan dalam aspek-aspek utama kepada pemilik dan manajer, yang berpotensi membatasi aliran informasi (R-T1-MA, R-T4-MA, R-T6-MA, R-T2-MA, R-T3-MA). Karyawan, terutama karyawan biasa, merasakan transparansi yang terbatas dalam informasi strategis, yang mencerminkan potensi kesenjangan komunikasi (R-T1-PG, R-T2-PG, R-T4-PG). Tantangan yang dihadapi termasuk penyampaian informasi yang tidak akurat dan komunikasi yang tidak memadai antara atasan dan bawahan (R-T5-PG). Ketergantungan pada pengumuman kebijakan secara lisan oleh semua tingkatan menimbulkan risiko miskomunikasi.

2. Pada Indikator akuntabilitas, Pemilik (R-A1-OW) menekankan pada organisasi yang terstruktur dengan baik, transparansi, dan tanggung jawab yang jelas. Fungsi-fungsi selaras dengan kompetensi untuk kinerja yang optimal (R-A2-OW, R-A3-OW), dan ukuran-ukuran kinerja ditetapkan (R-A4-OW). Para manajer menyoroti penerapan akuntabilitas yang positif, menekankan keadilan dan transparansi (R-A1-MA). Mereka menekankan peran yang jelas dan seleksi karyawan berbasis kompetensi (R-A2-MA, R-A3-MA), dan menyelaraskan ukuran kinerja secara komprehensif (R-A4-OW). Namun demikian, karyawan mencatat adanya kesenjangan dalam SOP yang tidak jelas yang menyebabkan kebingungan (R-A1-PG) dan kekhawatiran mengenai keselarasan peran selama perekrutan (R-A2-PG, R-A3-PG). Karyawan menyatakan ketidakpastian tentang ukuran kinerja (R-A4-PG), yang menunjukkan adanya potensi masalah dalam hal kejelasan dan komunikasi.
3. Pada indikator pertanggungjawaban atau reponsibilitas, Menurut pemilik (R-R1-OW), Perusahaan RC secara efektif menerapkan prinsip-prinsip tanggung jawab, menekankan kepatuhan terhadap hukum, pembayaran pajak tepat waktu (R-R2-OW), dan partisipasi aktif dalam inisiatif yang berhubungan dengan masyarakat, termasuk kegiatan amal (R-R3-OW). Para manajer menggemakan sentimen ini, dengan menekankan kepatuhan hukum, proses perizinan, dan keterlibatan masyarakat (R-R1-MA, R-R2-MA, R-R3-MA). Karyawan menegaskan kepatuhan perusahaan terhadap hukum (R-R1-PG, R-R2-PG) dan mencatat partisipasi aktif dalam kegiatan tanggung jawab sosial dan lingkungan, termasuk sumbangan untuk

- pengemudi ojek (R-R3-PG). Tindakan-tindakan ini mencerminkan komitmen Perusahaan RC terhadap tanggung jawab sosial dan lingkungan.
4. Pada indicator independensi, Menurut pemilik (R-I1-OW), RC Company dikelola secara mandiri melibatkan anggota keluarga dan diklaim bebas dari campur tangan pihak luar (R-I2-OW, R-I3-OW). Namun, terdapat ketidaksesuaian karena pemilik mengakui adanya campur tangan aktif dari anggota keluarga, terutama pemilik awal, yang dapat mendominasi pengambilan keputusan dan menyebabkan konflik (R-I2-OW, R-I3-OW). Manajer menyebut perusahaan dikelola langsung oleh pemilik tanpa keterlibatan pihak lain (R-I2-MA), namun mengakui keterlibatan aktif anggota keluarga dalam pengambilan keputusan (R-I2-MA) dengan suara pencetus yang cenderung mendominasi (R-I3-MA). Karyawan menyatakan perusahaan dikelola oleh keluarga (R-I1-PG), namun mengakui keterlibatan aktif dan dominasi pencetus dalam pengambilan keputusan (R-I2-PG), meskipun mereka menyatakan pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif (R-I3-PG).
 5. Pada indicator *fairness* atau kewajaran, Menurut pemilik (R-F1-OW), Perusahaan RC menegakkan keadilan dengan pembagian tugas dan wewenang yang setara tanpa bias. Namun, terdapat kesenjangan karena tidak ada pertemuan keluarga formal, menghambat efektivitas diskusi (R-F3-OW). Pemilik dan manajer (R-F2-OW, R-F2-MA) menyatakan hak partisipasi anggota keluarga dalam diskusi strategi perusahaan. Karyawan (R-F1-PG) menyoroti kekhawatiran kompetensi karyawan baru dan kurangnya forum formal untuk menyampaikan pendapat (R-F3-PG),

meskipun karyawan mengakui pemberian kompensasi yang dianggap setara (R-F4-PG).

5.2 Saran

Berdasarkan hasil paparan data mengenai usulan penerapan *Good Corporate Governance* yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat diketahui bahwa saran yang dapat diberikan pada perusahaan RC adalah sebagai berikut:

1. Transparansi:

- Membangun saluran komunikasi yang jelas dan terdokumentasikan di satu platform agar semua anggota keluarga dan stakeholder dapat mengakses informasi dengan mudah
- Mengadakan pertemuan berkala untuk memberikan pembaruan tentang perkembangan perusahaan kepada seluruh stakeholder.

2. Akuntabilitas:

- Memperjelas dan mendokumentasikan SOP agar semua pihak dapat mengaksesnya dengan mudah.
- Mengimplementasikan sistem notifikasi atau pelatihan rutin untuk memastikan bahwa semua karyawan memahami perubahan-perubahan dalam SOP.
- Memberikan pelatihan kompetensi secara berkala untuk memastikan bahwa semua karyawan memiliki keterampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan mereka.

3. **Responsibilitas:**

- Menjadwalkan pertemuan keluarga secara rutin untuk membahas isu-isu strategis dan keputusan-keputusan penting.
- Mendokumentasikan keputusan yang diambil dalam pertemuan keluarga agar semua pihak dapat mengacu kepadanya.

4. **Independensi:**

- Membangun struktur pengambilan keputusan yang jelas dan seimbang, mengidentifikasi peran dan tanggung jawab setiap anggota keluarga dalam pengambilan keputusan.
- Memastikan bahwa anggota keluarga memiliki kebebasan untuk mengambil keputusan tanpa adanya tekanan atau pengaruh eksternal yang berlebihan.

5. **Fairness:**

- Mendorong partisipasi aktif dari seluruh anggota keluarga dan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dengan mengadakan forum atau sesi diskusi terbuka.
- Membuat kebijakan yang menyediakan mekanisme untuk menyampaikan pendapat, kekhawatiran, dan rekomendasi dari berbagai tingkatan jabatan, dari staff level hingga C-level.
- Memastikan bahwa kebijakan kompensasi dan penghargaan adil untuk semua anggota keluarga dan karyawan, sesuai dengan kontribusi dan kinerja masing-masing.

Daftar Pustaka

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep, dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Ahmad, D. (2014). *Konsep dan Penerapan Good Corporate Governance dalam Konteks Indonesia*. Ray Indonesia.
- Alderson, K. (2015). Conflict Management and Resolution in Family-owned Business. *JFBM* 5(2), 140-156.
- Amirullah. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Arafat, W. (2008). *How To Implement GCG (Good Corporate Governance) Effectively*. Jakarta: Skyrocketing Publisher.
- Chrisnanda, D. O. (2014). Analisis Penerapan Good Corporate Governance Pada Perusahaan Keluarga PT. Danliris Di Surakarta, Jawa Tengah. *Agora*. Vol. 2, No. 2.
- Creswell, J. W. (2014). *Penelitian Kualitatif & Desain Riset*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dalwai, T. B. (2015). A Critical Review of Relationship Between Corporate Governance and Firm Performance: GCG Banking Sector Perspective. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 15(1).
- FCGI. (2001). *Corporate Governance: Tata Kelola Perusahaan*. Edisi ke-3, Jilid I. FCGI.
- Governance, K. N. (2006). *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Irawan, R. &. (2014). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan*. PT Reflika Aditama.
- Kusmayadi, D. R. (2015). *Good Corporate Governance (I. Firmansyah (Ed.))*. LPPM Universitas Siliwangi.
- Moleong, L. J. (2016). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Pounder, P. (2015). Family business insights an overview of the literature. *Journal of Family*, 5(1), 116-127.

- Pricewaterhousecoopers. (2016). Global Family Business Survey 2016: The "Missing Middle": Bridging Strategy Gap in Family Firms.
- Priyono. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Zifatama Publisher.
- Robert, W. M. (2016). *Human Resource Management 10th Edition, Jilid 1*. Jakarta: Erlangga.
- Samsudin. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sekaran, Uma, & Bogie, Roger. (2016). *Research Methods for Business A Skill-Building Approach 7th Edition*. West Sussex: Wiley & Sons.
- Silalahi, U. (2012). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Refika Aditama.
- Simamora, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Sobirin, A. (2012). Business Model Perusahaan Keluarga: Studi Kasus Pada Industri Batik. *Siasat Bisnis 16 (2)*, 181-197.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto. (2005). *World Class Family Business*. Jakarta: Quantum Bisnis & Manajemen.
- Sutedi, A. (2012). *Good Corporate Governance*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Tjager, I. N. (2003). *Corporate Governance: Tantangan dan Kesempatan bagi Komunitas Bisnis Indonesia*. Jakarta: Prenhallindo.
- Ward, J. (2016). *Keeping the Family Business Healthy: How to Plan for Continuing Growth, Profitability, and Family Leadership*. Springer.
- Zellweger, T. (2017). *Managing the Family Business: Theory and Practice*.