

## IMPLEMENTASI PRINSIP *TRANSPARENCY, ACCOUNTABILITY, RESPONSIBILITY, INDEPENDENCY, DAN FAIRNESS* PADA PERUSAHAAN KELUARGA PT. GENESYS INTEGRATED INDONESIA DI SURABAYA

Alexander H. Kusumo dan Maria Praptiningsih  
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra  
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya  
E-mail: Alexander.hudiono@yahoo.com; mia@peter.petra.ac.id

**Abstrak** - Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan penerapan prinsip – prinsip *transparency, accountability, responsibility, independency, and fairness* pada perusahaan keluarga PT. Genesys Integrated Indonesia di Surabaya. Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara dan melakukan pengamatan langsung pada PT. Genesys Integrated Indonesia. Berdasarkan hasil penelitian, PT. Genesys Integrated Indonesia termasuk dalam kategori *Family Business Enterprise (FBE)* yang telah menerapkan prinsip *Good Corporate Governance*. Untuk prinsip *Transparency, Responsibility dan Independency* telah dilaksanakan dengan baik oleh PT. Genesys Integrated Indonesia. Hal ini dapat dilihat dari arus informasi dan kebijakan telah dikomunikasikan kepada karyawan, perusahaan telah melakukan *Corporate Social Responsibility* dan audit internal dari perusahaan tidak mendapat pengaruh dari pihak eksternal. Sedangkan untuk implementasi prinsip *Accountability dan Fairness* masih belum diterapkan secara optimal. Hal ini dapat dilihat dari tidak terdapatnya audit eksternal, *Standard of Procedure, job description* secara jelas dan masih terdapat divisi yang mendominasi pada perusahaan. Untuk itu, PT. Genesys Integrated Indonesia harus melakukan perbaikan pada prinsip *Accountability dan Fairness* dengan cara mengadakan audit eksternal, memperbaiki susunan *job description*, dan membuat divisi baru untuk membantu divisi yang mendominasi

Kata Kunci: Prinsip *Good Corporate Governance*, Perusahaan Keluarga, *Three Circle Model of Family Business*

### I. PENDAHULUAN

Perusahaan keluarga memberikan kontribusi yang besar terhadap pertumbuhan ekonomi pada suatu Negara. Hal ini telah dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh The Nielsen Company (2012), bahwa sebesar 42% dari 345 perusahaan keluarga di Asia yang diteliti memiliki omzet penjualan antara USD 500.000 sampai dengan USD 10 *million* per tahun dan akan terus bertambah ke depannya. Selain itu 51% dari 345 perusahaan keluarga di Asia menunjukkan peningkatan performa perusahaan dibandingkan performa pada tahun 2011 (The Nielsen Company, 2012). Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh FEUSA (2011) terhadap 187 responden pemilik perusahaan keluarga, ditemukan perusahaan keluarga memberikan kontribusi sebesar 53% terhadap total GDP di Amerika. Selain itu perusahaan keluarga juga menyerap sebesar 63% dari pekerja lokal di Amerika. Berdasarkan temuan – temuan di atas, dapat dilihat bahwa perusahaan keluarga berpengaruh terhadap pertumbuhan ekonomi sebuah Negara. Semakin

berkembangnya era globalisasi menuntut setiap perusahaan keluarga agar terus berkembang.

Pada jaman globalisasi seperti sekarang ini, banyak perusahaan baik di negara maju maupun negara berkembang berusaha untuk melakukan performa terbaik agar dapat bertahan dan memajukan bisnisnya di masa depan, termasuk juga perusahaan keluarga. Menurut WorldBank (2012), globalisasi adalah sebuah fenomena yang tidak dapat terhindarkan dalam sejarah manusia yang membawa dunia semakin dekat melalui pertukaran barang dan produk, informasi, pengetahuan dan budaya. Dalam beberapa dekade terakhir globalisasi yang terjadi semakin cepat karena perkembangan teknologi, komunikasi, ilmu pengetahuan, transport dan industry. Perusahaan kemudian berlomba-lomba untuk meningkatkan efisiensi perusahaan salah satunya dengan menggunakan *Corporate Governance*.

Cheffin (2012) mengatakan bahwa istilah *Corporate Governance* pertama kali dicetuskan pada tahun 1970 di Amerika Serikat. Pada Abad ke-20 ini, setelah lebih dari 25 tahun Amerika mencari penjelasan tentang *Corporate Governance*, pada akhirnya badan hukum Amerika beserta pengacara akademik sepakat untuk menggunakan konsep – konsep yang dikemukakan oleh *Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)* sebagai dasar dari penerapan *Corporate Governance* di Amerika.

Konsep - konsep yang dikembangkan oleh OECD ini menyediakan arahan secara spesifik bagi pembuat kebijakan, hukum dan paartisipan dari pasar untuk meningkatkan kualitas hukum, institusi dan peraturan dalam kerangka *Corporate Governance* yang benar (OECD, 2004). Beberapa prinsip yang dikembangkan oleh OECD (2004) adalah *Transparancy* (Keterbukaan informasi), *Accountability* (Dapat dipertanggungjawabkan), *Responsibility* (Pertanggungjawaban perusahaan), *Fairness* (Keadilan), dan *Independency* (Kemandirian perusahaan).

Banyak perusahaan di dunia yang berusaha untuk menerapkan prinsip *Corporate Governance* termasuk Indonesia. Salah satu perusahaan yang menerapkan prinsip *Corporate Governance* tersebut adalah PT. Genesys Integrated Indonesia. PT. Genesys Integrated Indonesia adalah sebuah perusahaan keluarga yang bergerak dalam industri Teknologi Informasi, terutama dalam pembuatan *software* sesuai dengan kebutuhan dari pelanggan.. Perusahaan yang berlokasi di Surabaya tersebut selalu berusaha untuk memenuhi keinginan dari setiap pelanggan.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana implementasi prinsip – prinsip *transparency, accountability, responsibility, independency, and fairness* dalam perusahaan

keluarga PT. Genesys Integrated Indonesia di Surabaya. Sedangkan tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan implementasi prinsip – prinsip *transparency, accountability, responsibility, independency, and fairness* pada perusahaan keluarga PT. Genesys Integrated Indonesia di Surabaya.

## II. METODE PENELITIAN

### Landasan Teori

Penulis melakukan penelitian dengan menggunakan dua konsep yaitu *Corporate Governance* dan bisnis keluarga (*Family Business*). Berdasarkan definisi *Organization of Economic Cooperation and Development* (OECD, 2004), *Corporate Governance* adalah sebuah sistem dimana korporasi bisnis diarahkan dan dikontrol bisnis.. Pengukuran implementasi *Good Corporate Governance* dalam perusahaan akan diukur dengan menggunakan prinsip TARIF (Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG, 2006),

Prinsip *Transparency* memiliki empat indikiator yang terdiri dari kebijakan serta peraturan perusahaan harus tertulis dan secara proporsional dikomunikasikan kepada karyawan, perusahaan harus menyediakan informasi secara tepat waktu, jelas, dan akurat kepada *stakeholder*, informasi yang diungkapkan dapat berupa informasi umum, prinsip keterbukaan yang dianut oleh perusahaan tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan kerahasiaan perusahaan. Prinsip *Accountability* memiliki empat indikator yang terdiri dari perusahaan harus memastikan adanya sistem pengendalian internal dan eksternal yang efektif berupa audit, semua karyawan memiliki kualifikasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawab di perusahaan, perusahaan harus menetapkan rincian tugas dan tanggung jawab masing – masing organ perusahaan secara jelas, dan perusahaan harus memiliki ukuran dan evaluasi kinerja untuk semua jajaran perusahaan yang konsisten

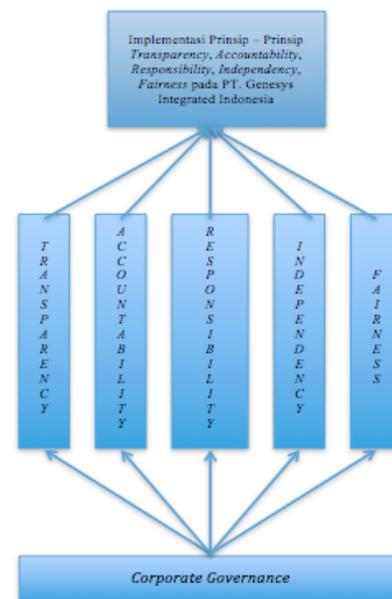
Prinsip *Responsibility* memiliki dua indikaotr yang terdiri dari perusahaan harus melaksanakan tanggung jawab sosial dengan antara lain peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan dan organ perusahaan harus mematuhi peraturan perundang – undangan, anggaran dasar, dan peraturan perusahaan (*by-law*). Prinsip *Independency* memiliki dua indikator dimana indikator pertama adalah masing – masing organ perusahaan harus melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang – undang yang berlaku. Indikator yang kedua adalah masing – masing organ perusahaan harus menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*) dan dari segala pengaruh atau tekanan

Prinsip *Fairness* memiliki tiga indikator yang terdiri dari perusahaan harus memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, berkarir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan membeda - bedakan, perusahaan harus memberi perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi kepada perusahaan dan perusahaan harus memberikan kesempatan kepada pemegang saham untuk memberikan masukan dalam pengambilan keputusan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan

Bisnis keluarga adalah suatu perusahaan dimana sebuah keluarga adalah menjadi pemilik, pengatur kebijakan serta adanya keterlibatan dari hari ke hari oleh anggota keluarga, ataupun adanya kemampuan untuk *voting* oleh anggota keluarga (Poza, 2010). Menurut Susanto et al (2007), bisnis keluarga memiliki beberapa karakteristik yang sangat kuat yaitu adanya keterlibatan anggota keluarga dalam perusahaan, lingkungan pembelajaran yang saling berbagi, tingginya saling keterandalan, dan kepemimpinan ganda.

Pada penelitian ini, penulis menggunakan metode pendekatan kualitatif deskriptif dalam pengolahan data. Bogdan dan Taylor mengemukakan bahwa metodologi kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata – kata tertulis maupun lisan dari orang – orang dan perilaku yang diamati (dalam Moleong, 2010). Narasumber pada penelitian ini adalah Donny Susanto Witono sebagai narasumber 1, Yos Wardojo sebagai narasumber 2, dan Julius Juarsa sebagai narasumber 3. Penulis menggunakan teknik *purposive sampling*, karena *sample* yang dipilih, digunakan untuk maksud atau tujuan tertentu. Seseorang atau sesuatu yang digunakan sebagai *sample* dalam penelitian ini dianggap oleh penulis dapat memberikan informasi yang berguna bagi penelitian

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan pengamatan di lapangan. Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan pewawancara (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.. Dalam penelitian ini digunakan pengamatan lapangan untuk membantu keabsahan data yang diperoleh melalui wawancara. Menurut Lofland, sumber data dalam penelitian kualitatif adalah kata – kata, selebihnya adalah data tambahan seperti foto dan dokumen perusahaan (dalam Moleong, 2010).



Gambar 1 Kerangka Berpikir  
Sumber: OECD (2004; diolah)

### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Profil PT. Genesys Integrated Indonesia

PT. Genesys Integrated Indonesia pertama kali didirikan pada tanggal 29 Desember 2007 oleh narasumber satu, dan narasumber dua, Victor Okkisunarjo sebagai pemegang saham pasif, yang terletak di Jalan Prapen Indah Timur VII / AD-19, Surabaya, Indonesia. PT. Genesys Integrated Indonesia bergerak pada bidang *Information Technology* (IT) khususnya dalam pembuatan *Integrator Systems*. *Integrator Systems* adalah sebuah sistem yang digunakan oleh perusahaan untuk memudahkan dan mempercepat pekerjaan dari para karyawan. Sistem ini menggunakan teknologi komputer yang bertujuan untuk melindungi data perusahaan dari kehilangan atau kerusakan yang dapat terjadi akibat kesalahan manusia (*human error*). Sistem yang dibuat ini mencakup semua divisi atau divisi yang dirasa penting oleh perusahaan, dirancang sesuai dengan kebutuhan divisi yang ada di perusahaan, dan sistem ini dapat terhubung antara satu divisi dengan divisi lain.

#### Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* pada PT. Genesys Integrated Indonesia

*Corporate Governance* merupakan suatu sistem untuk meningkatkan dan memajukan perusahaan dengan cara menyeimbangkan dan mengontrol internal maupun eksternal pada perusahaan. Tidak hanya melakukan sebuah tata kelola perusahaan saja tetapi juga perusahaan harus melakukan tata kelola perusahaan yang benar atau yang sering disebut dengan *Good Corporate Governance*. Berikut hasil wawancara PT Genesys Integrated Indonesia dalam penereapan prinsip TARIF yang diperoleh melalui narasumber satu selaku presiden direktur (*managing director*), narasumber dua selaku manajer umum (*infrastructure manager*) dan narasumber tiga selaku manager produksi (*production manager*) dari perusahaan.

#### **Transparency (Keterbukaan)**

Untuk melihat penerapan prinsip transparansi dalam perusahaan, peneliti menggunakan indikator informasi dan kebijakan yang ada dalam perusahaan. Informasi – informasi umum dari perusahaan telah disampaikan kepada seluruh karyawan dari perusahaan. Perusahaan telah memilih dua orang yaitu narasumber satu dan narasumber dua sebagai representatif untuk menyampaikan informasi umum dari perusahaan yang kemudian akan disalurkan kepada seluruh karyawan perusahaan. Informasi umum dari perusahaan ini antara lain visi dan misi perusahaan, tujuan dan target perusahaan secara global, peraturan – peraturan umum dari perusahaan serta hak dan kewajiban anggota karyawan selama berada di lingkungan perusahaan. Berikut hasil wawancara dengan narasumber tiga:

“Iya dalam bentuk tertulis dan setiap karyawan memiliki peraturan dan kebijakan tersebut pada meja kerja sendiri – sendiri” (J. Juarsa, personal communication, October 30, 2013)

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber tiga, diketahui bahwa informasi umum sudah disalurkan dengan

baik sehingga para karyawan mengetahui informasi dari tempat mereka bekerja Selain itu, pada setiap ruang kantor serta setiap meja karyawan terdapat buku mengenai perusahaan yang didalamnya berisi mengenai informasi umum perusahaan Hal ini dilakukan karena bagi narasumber satu dengan adanya buku tersebut dapat mengingatkan karyawan untuk terus bekerja sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Berikut gambar buku informasi perusahaan pada meja karyawan:



Gambar 2 Adanya Buku Informasi Perusahaan di Setiap Meja Kerja

Sumber: Dokumentasi penulis (2013)

Arus informasi dalam perusahaan sudah berjalan dengan baik, tetapi dalam penyampaian informasi tersebut tidak harus melalui aturan birokrasi atau struktur organisasi dalam perusahaan. Ada beberapa jenis media komunikasi yang dilakukan untuk menyampaikan informasi dalam perusahaan, yaitu melalui media tertulis yang bersifat formal, email, catatan dan komunikasi secara lisan

PT. Genesys Integrated Indonesia juga memiliki jadwal Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) secara teratur yaitu sekali dalam setahun yang dihadiri oleh semua pemegang saham. Ada beberapa informasi dimana tidak semua karyawan dapat mengakses dengan mudah seperti laporan keuangan perusahaan dan data personal dari konsumen. Untuk data personal dari konsumen hanya pihak – pihak yang bersangkutan dari konsumen yang dapat mengakses seperti *project manager* dan presiden direktur.

Kebijakan yang ada dalam perusahaan dibuat oleh semua karyawan dari perusahaan mulai dari presiden direktur sampai kepada staf yang ada. Hal ini ditujukan agar kebijakan yang dibuat tidak memberatkan karyawan dan membuat para karyawan dapat merasa nyaman ketika bekerja di perusahaan.. Kebijakan ini juga ditempelkan di dinding perusahaan agar karyawan dapat selalu mengingat peraturan yang ada.

Informasi – informasi umum mengenai perusahaan dapat diperoleh melalui *website* perusahaan yaitu [www.genesysindonesia.com](http://www.genesysindonesia.com).. Selain itu bagi para pihak eksternal dapat langsung melakukan panggilan atau mendatangi kantor untuk langsung mendapatkan informasi yang diinginkan.

#### **Accountability (Akuntabilitas)**

Untuk prinsip akuntabilitas, perusahaan hanya memiliki audit internal dan belum memiliki audit eksternal. Perusahaan berencana untuk mengadakan audit eksternal pada tahun 2014. Audit internal dari perusahaan ini tidak hanya terbatas pada laporan keuangan saja tetapi juga produktivitas karyawan dan *general progress* dari perusahaan. Laporan keuangan dari

perusahaan akan langsung diaudit sendiri oleh presiden direktur yang kemudian akan diperiksa oleh para pemegang shareholders selama dua kali dalam setahun. Berikut gambar dari hasil audit internal PT. Genesys Integrated Indonesia:

Gambar 3 Form Audit Internal Pada PT. Genesys Integrated Indonesia  
 Sumber: Dokumentasi penulis (2013)

Pemeriksaan laporan keuangan secara rutin selama dua kali dalam setahun membuat audit yang dilakukan menjadi dapat dipertanggung jawabkan. Audit dari produktivitas karyawan, dilakukan oleh setiap manajer dari divisi yang ada. Produktivitas ini dapat diukur dari bagaimana perkembangan kinerja setiap karyawan dalam kurun waktu tertentu, biasanya antara satu hingga dua minggu. *General progress* dapat dilihat berdasarkan laporan produktivitas karyawan yang diterima oleh presiden direktur, karena dari laporan ini presiden direktur dapat menilai sejauh mana *progress* dari *project* yang ada berdasarkan kinerja dari karyawan yang bersangkutan dengan *project* tersebut. Audit *general progress* ini dilakukan setiap satu bulan sekali.

Hasil audit dari produktivitas karyawan ini menjadi salah satu indikator perusahaan dalam menentukan *reward* maupun sanksi bagi karyawan. Berdasarkan narasumber tiga, terdapat kekurangan pada indikator penentuan *reward* dan *punishment* di perusahaan. Produktivitas karyawan di perusahaan diukur dengan *Key Performance Indicator* (KPI) tetapi kekurangan dari KPI adalah belum menunjukkan sebuah angka dalam menilai produktivitas karyawan. Untuk ke depannya, indikator dan sistem penilaian sedang didiskusikan agar penilaian produktivitas karyawan dapat menunjukkan sebuah angka sehingga penilaian akan lebih objektif.

Perusahaan juga tidak memiliki *Standard of Procedure* (SoP) dalam bekerja, hal ini dikarenakan perusahaan bekerja sesuai dengan *project* yang ada. Tentu saja dengan tidak adanya SoP dalam perusahaan akan membuat kinerja dari setiap karyawan kurang maksimal. Berdasarkan pengakuan dari narasumber satu dan narasumber dua tidak ada karyawan yang memiliki *job description* yang ganda. Tetapi berdasarkan pengakuan narasumber tiga masih ada karyawan yang memiliki *job description* yang ganda, seperti yang dilakukan oleh narasumber tiga sendiri. Beliau berpendapat akan lebih cepat jika seseorang membantu divisi lain sehingga mempercepat kinerja divisinya sendiri mengingat sistem kerja

di perusahaan sangat bergantung dan saling membutuhkan antara satu divisi dengan divisi yang lain.

**Responsibility (Pertanggungjawaban)**

PT. Genesys Integrated Indonesia tidak menghasilkan limbah berupa polusi udara, air, dan suara karena perusahaan bergerak pada bidang jasa dan pembuatan program bagi konsumen. Perusahaan tidak mengabaikan kondisi di sekitar tetapi tetap melakukan *Corporate Social Responsibility* (CSR) dengan cara ikut memberikan sumbangsiah dapat berupa sumbangan, tenaga kerja dan lain sebagainya terhadap acara yang ada di lingkungan perusahaan mengingat bahwa perusahaan berada di sekitar lingkungan perumahan. Sumbangan tersebut akan digunakan oleh lingkungan sekitar untuk kegiatan – kegiatan yang diadakan oleh kompleks perumahan dimana perusahaan ada.

Oleh sebab itu, CSR yang dilakukan oleh perusahaan tidak memiliki periode tertentu karena bergantung kepada kegiatan yang diadakan oleh lingkungan sekitar perusahaan. Selain CSR kepada lingkungan sekitar, perusahaan juga memperhatikan karyawan yang bertujuan untuk memberikan rasa nyaman dan aman bagi karyawan yang berada di perusahaan sehingga mereka dapat bekerja dengan maksimal. Bentuk CSR kepada karyawan yaitu perusahaan mengikutkan asuransi kesehatan untuk setiap karyawan dari perusahaan. Selain itu bentuk CSR yang lain adalah dengan mengadakan kegiatan *outing* bersama yang dibiayai oleh perusahaan dan juga ada kegiatan olahraga bersama bagi karyawan setelah jam pulang kantor. Bentuk – bentuk CSR ini dinilai efektif untuk menumbuhkan kerjasama dan dapat menghilangkan penat setelah lelah bekerja seharian. Karyawan juga mendapatkan harga yang murah jika ingin makan siang di kantor.

Perusahaan juga menaati Undang – Undang tentang Perlindungan Konsumen. Pada Undang – Undang Perlindungan Konsumen tersebut pasal yang menjadi acuan dari perusahaan adalah pasal 4 dan pasal 7. Untuk tetap memberikan layanan yang terbaik bagi konsumen, salah satu bentuk perusahaan dalam menaati Undang – Undang Perlindungan Konsumen adalah setiap kali *project* telah selesai dikerjakan dan konsumen telah menggunakan *project* tersebut, perusahaan akan mengirimkan sebuah *form* isian yang disebut dengan *User Acceptance Test*, dimana form tersebut berisi mengenai keluhan – keluhan selama menggunakan *project* tersebut. *Feedback* yang didapat dari *User Acceptance Test* tersebut akan langsung direspon oleh perusahaan dengan mengirimkan tim untuk memperbaiki jika ada kerusakan. Dengan adanya layanan ini maka konsumen akan merasa puas. Berikut merupakan

**Independency (Kemandirian)**

Untuk menilai prinsip independensi ini, indikator yang digunakan adalah pengaruh pihak internal dan eksternal perusahaan. Pihak internal disini adalah para pemegang saham baik mayoritas maupun minoritas pada perusahaan tersebut, sedangkan pihak eksternal adalah pemerintah, konsumen, serta konsultan. Untuk audit internal yang dilakukan oleh perusahaan, tidak ada pengaruh dari para pemegang saham lainnya. Hal ini dikarenakan para pemegang saham percaya pada auditor dari internal perusahaan dimana audit yang

dilakukan bertujuan untuk mengetahui kondisi perusahaan yang sebenarnya.

Dalam rapat RUPS, semua pemegang saham dapat memberikan pendapat dan strategi untuk perusahaan ke depannya. Tidak ada perbedaan perlakuan baik bagi pemegang saham mayoritas dan pemegang saham minoritas, karena para pemegang saham masih memiliki hubungan keluarga dan masing – masing percaya bahwa para pemegang saham memiliki tujuan yang sama yaitu untuk meningkatkan performa dari perusahaan. Dalam perusahaan, seperti yang dikatakan oleh narasumber satu, tidak ada divisi yang mendominasi, tetapi pernyataan yang berbeda dikatakan narasumber tiga bahwa terdapat dominasi dari divisi programmer. Narasumber tiga berpendapat divisi tersebut memegang peranan yang besar dalam sebuah *project* sehingga pasti timbulnya dominasi dari divisi tersebut. Salah satu cara yang diungkapkan oleh narasumber tiga untuk menangani dominasi tersebut adalah dengan membagi *job description* lebih merata lagi. Pihak eksternal juga memiliki pengaruh kepada keputusan perusahaan seperti contohnya pemerintah. Perusahaan juga memiliki dua konsultan untuk membantu kinerja dari perusahaan.

#### **Fairness (Kesetaraan dan Kewajaran)**

Prinsip selanjutnya dalam penerapan *Good Corporate Governance* adalah prinsip *fairness*. Dalam prinsip ini yang menjadi indikator adalah bagaimana perlakuan dari pemegang saham mayoritas dan minoritas dalam perusahaan, jenjang karir dari karyawan, dan pengambilan keputusan perusahaan.

Masing – masing pemegang saham memiliki hak yang sama dalam rapat tersebut, yaitu dapat memberikan saran, pendapat, serta strategi untuk perusahaan ke depannya. Narasumber satu memiliki 40% saham dari perusahaan, sedangkan pemegang saham pasif memiliki 35% saham perusahaan dan terakhir narasumber dua memiliki 25% saham dari perusahaan. Dapat dilihat bahwa masing – masing pemegang saham memiliki jumlah saham yang berbeda dan harus terjadi kesepakatan diantara para pemegang saham untuk membuat sebuah keputusan. Setiap pendapat dan saran yang masuk pada saat rapat akan dipertimbangkan dan dicari saran dan pendapat yang terbaik. Perbedaan pendapat sering terjadi ketika rapat dilaksanakan tetapi semua didiskusikan lebih lagi dan harus menemukan solusi dari perbedaan pendapat tersebut.

Selain kesetaraan untuk hak dari para pemegang saham, kesetaraan juga terjadi kepada karyawan dari PT. Genesys Integrated Indonesia. Semua karyawan di perusahaan memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan potensi yang dimiliki. Perusahaan berusaha semaksimal mungkin untuk mengembangkan potensi karyawan dengan cara mengikutkan karyawan yang berpotensi kepada seminar – seminar, *workshop*, pelatihan karakter, dan lain sebagainya. Semua karyawan dapat dipromosikan untuk kenaikan jabatan, tetapi waktu yang dibutuhkan setiap orang berbeda – beda, antara satu hingga tiga tahun.

Perusahaan juga merekrut karyawan yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Setiap karyawan baru akan mendapatkan pelatihan / *training* yang sama, yaitu pelatihan *on the job training* mengenai modul – modul dari perusahaan, cara bekerja perusahaan, serta kebijakan dari perusahaan.

## IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil wawancara, didapatkan beberapa kesimpulan mengenai penerapan prinsip TARIF pada PT. Genesys Integrated Indonesia. Perusahaan menjalankan prinsip *transparency* dengan cara informasi umum perusahaan di desain agar dapat diakses dengan mudah oleh pihak internal maupun eksternal perusahaan sesuai kepentingan. Perusahaan juga dapat memberikan informasi kepada para pemangku kepentingan dengan tepat waktu yang dapat diperoleh melalui *website*, telepon dan lain sebagainya. Proses pembuatan kebijakan di perusahaan melalui diskusi sehingga kebijakan yang ada dapat membuat karyawan merasa nyaman.

Untuk prinsip *accountability*, perusahaan melakukan dengan cara mengadakan audit internal secara terstruktur dan reguler. Namun demikian, audit eksternal belum dilakukan. Selain itu perusahaan mengembangkan indikator *reward* untuk meningkatkan kepuasan karyawan. Perusahaan tidak memiliki *job description* secara detail yang akan menimbulkan potensi kurang maksimalnya seseorang dalam bekerja. Perusahaan melakukan prinsip *responsibility*, dengan mengadakan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) kepada lingkungan sekitar seperti memberikan sumbangsih untuk kegiatan sosial di lingkungan. Perusahaan juga mengikutkan asuransi kesehatan pada karyawan sebagai bentuk kepedulian sosial. Perusahaan juga menaati Undang – Undang Perlindungan Konsumen, dengan memberikan form *User Acceptance Test* kepada konsumen yang telah menggunakan *project* demi mendapatkan feedback yang berguna bagi perusahaan

PT. Genesys Integrated Indonesia melakukan prinsip *independency* dengan melakukan RUPS secara rutin satu tahun sekali, selain itu perusahaan memiliki dua konsultan yaitu konsultan untuk *project* dan konsultan untuk keuangan. Perusahaan melakukan audit internal tanpa adanya pengaruh dari pihak – pihak lain. Hanya, kekurangan pada prinsip ini adalah masih ada divisi yang mendominasi dalam perusahaan yaitu divisi *programmer*. Perusahaan melakukan prinsip *fairness* dengan memperlakukan secara setara hak dan kewajiban dari pemegang saham mayoritas dan minoritas dalam memberikan pendapat dan masukkan bagi perusahaan. Perusahaan juga memperlakukan secara setara dan wajar terhadap karyawan, bagi karyawan yang baru masuk perusahaan akan mendapatkan *training* agar dapat menyesuaikan dengan perusahaan.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembasan pada subjek penelitian, diperoleh beberapa saran yang dapat digunakan untuk meningkatkan implementasi prinsip TARIF pada perusahaan. Perusahaan harus menggunakan audit eksternal ke depannya. Hal ini ditujukan agar perusahaan mendapatkan kepercayaan baik dari internal perusahaan sendiri maupun eksternal perusahaan. Audit eksternal ini akan menimbulkan *trust* bagi para *stakeholders* perusahaan dan *trust* tersebut sangat dibutuhkan perusahaan. Selain itu, perusahaan juga harus memiliki *job description* yang jelas sehingga tidak ada lagi karyawan yang memiliki tugas ganda di perusahaan. Hal ini dimaksudkan agar setiap karyawan dapat fokus pada

pekerjaan yang dimiliki dan dapat memiliki produktivitas yang tinggi. Perusahaan juga harus mengurangi dominasi dari divisi *programmer* yang ada. Saran yang diberikan peneliti adalah dengan mendelegasikan tugas dari *programmer* atau membentuk sebuah divisi baru yang bertugas untuk membantu divisi *programmer*. Divisi tersebut akan membantu pekerjaan dari divisi *programmer* sehingga pada akhirnya tidak tampak dominasi dari divisi ini.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aluchna, Maria. (2009). *Does good corporate governance matter? Best practice in Poland*. Emerald Group Publishing Limited
- Aronoff, C , S McLure , J Ward. (2002). *Family Business Succession*
- Berle and Means. (1932). *Berle and Means thesis*. Retrieved on 20 September 2013 on <http://www.businessdictionary.com/definition/Berle-Means-thesis.html>
- Cadbury, Sir Adrian. (2000). *Global Corporate Governance Forum*. New York : World Bank
- Cheffins, Brian R. (2012). *The History of Corporate Governance*. London.
- Chinn, Richard. (2000). *Corporate Governance Handbook*. Gee Publishing Ltd. London
- Daniri, Achmad. (2005). *Good Corporate Governance: Konsep dan Penerapannya Dalam Konteks Indonesia*. Jakarta: Ray Indonesia.
- FEUSA. (2011). *Annual Family Business Survey: General Results & Conclusions*. Minneapolis: Family Enterprise USA
- Fleisher C, Bensoussan B. (2007). *Business and competitive analysis*. Amerika: FT Press
- Guðjónsson, Daniel J. (2009). *The Japanese business model, and how globalization is changing it*. Munich: Sigillum Universitatis Islandiare.
- Haat, M. H. C., Rahman, R. A., Mahenthiran, S. (2008). *Corporate Governance, transparency and performance of Malaysian companies*. Emerald Group Publishing Limited
- Jaffer, Mahomed J. & Sohail, Syed Bulent. (2007). *Corporate Governance Issues in Family-Owned Enterprises*. Amerika: Center for International Private Enterprise
- Kaihatu, T.S. (2006, Maret). *Good Corporate Governance dan Penerapannya di Indonesia*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 8(1), 1-9
- Klein, S. B. (2010). *Corporate Governance, Family Business Complexity and Succession*. German: WHU Otto Besihem School of Management
- Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance (KNKGC) (2006). *Pedoman umum Corporate Governance*
- Marpa, Nyoman. (2011, Januari). *Peran Perusahaan Keluarga dalam Perekonomian*. Retrieved on 10 Oktober 2012 <http://infocfbs.blogspot.com/2011/01/peran-perusahaan-keluarga-dalam.html>
- Moleong, J. L. (2002). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Rosdakarya.
- Moleong, J. L. (2010). *Metodologi penelitian kualitatif: Edisi Revisi*. Bandung: Rosdakarya.
- Moleong, J. L. (2011). *Metodologi penelitian kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: Rosdakarya.
- Nielson company. (2012). *Asian Business Families' Dependency on Asia-Balancing Opportunities and Risks*. Singapore: Singapore Management University
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2004). *Principles of corporate governance*. Retrieved on 30-10-2011 in [http://www.oecd.org/document/49/0,3746,en\\_2649\\_37439\\_31530865\\_1\\_1\\_1\\_37439,00.html](http://www.oecd.org/document/49/0,3746,en_2649_37439_31530865_1_1_1_37439,00.html)
- Poza, Ernesto J. (2009). *Family Business Third Edition*. Thunderbird: The Garvin School of International Management
- Rock, Stuart. (1991). *Family Firm*. England: Director Book-Simon Schuster
- Shah, Shashank. (2011). *Corporate Governance in a Family-Owned Corporate Organization in India: A Case study of TVS Motor Company Ltd*. India: South Asian Journal of Management 18.3 : 150-172
- Shaw, John. C. (2003). *Corporate Governance and Risk: A System Approach*. John Wiley & Sons, Inc, New Jersey
- Surat Keputusan Menteri BUMN Nomor KEP-117/M-MBU/2002 tanggal 31 Juli 2002 tentang penerapan praktik GCG pada BUMN
- Susanto A. B., Susanto, P., Wijarnako, H., & Mertosomo, S. (2007). *The Jakarta consulting group on family business*. Jakarta : Bagian Penerbitan The Jakarta Consulting Group.
- Swa. (2012). Pramukti Surjaudaja: Akuisisi Ini Akan Memperkuat NISP. Retrieved on 11 Oktober 2013 from <http://swa.co.id/listed-articles/pramukti-surjaudaja-akuisisi-ini-akan-memperkuat-nisp>
- Syakhroza, Akhmad. (2002). Mekanisme Pengendalian Internal dalam Melakukan Assessment terhadap Pelaksanaan *Good Corporate Governance*. Majalah Usahawan., No.08/th.XXXI Agustus.
- Syakhroza, Akhmad. (2005). *Corporate Governance: sejarah dan perkembangan, teori model dan sistem governance serta aplikasinya pada perusahaan BUMN*. Pidato Pengukuhan Guru Besar. Universitas Indonesia. Jakarta
- Tjager, I.N., A. Alijoyo H.R. Djemat, dan B. Sembodo. (2003). *Corporate governance: tantangan dan kesempatan bagi komunitas bisnis Indonesia*. Forum Corporate Governance in Indonesia (FCGI)
- Turnbull, Shann. (1997). *Corporate Governance: Its Scope, Concern and Theories, Corporate Governance*. Vol.5., No.4, October, 181-205.
- Undang – Undang Hukum Dagang Republik Indonesia Nomor 1 tahun 1995 tentang Perseroan Terbatas
- World Bank. (2012). *Globalization the growing integration of economies and societies around the world*. Retrieved on 25 September 2013 from <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/EXTAB-OUTUS/0,,contentMDK:23272496~pagePK:51123644~piPK:329829~theSitePK:29708,00.html?argument=value>
- Zubir, Nurlela. (2008). *Membangun bisnis keluarga yang solid dari generasi ke generasi*. Jakarta : Penerbit Hikmah (PT Mizan Publika).