

# PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PADA PT MEGAPRINT CITRA MANDIRI

Cynthia Triratna Sari

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

*E-mail:* cynthia.yayaa@yahoo.com

**Abstrak-** Penelitian prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada PT Megaprint Citra Mandiri menggunakan metode kualitatif dengan teknik wawancara semi terstruktur. Penentuan informan dengan metode *purposive sampling* dan diuji keabsahan datanya dengan menggunakan triangulasi sumber. Hasil penelitian pada PT Megaprint Citra Mandiri sudah menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan *fairness*. Namun terlihat permasalahan yang dihadapi ada pada bagian akuntabilitas dan independensi. Dalam penerapan prinsip akuntabilitas perusahaan masih terdapat tumpang tindih jabatan yang ditanggung oleh satu orang yang sama. Pada penerapan prinsip independensi masih tergantung oleh keputusan *top management*. Sehingga PT Megaprint Citra Mandiri dapat menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* pada perusahaan.

**Kata Kunci-** *Good Corporate Governance*, Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, *Fairness*

## I. PENDAHULUAN

Penerapan *Good Corporate Governance* sudah merupakan kebutuhan untuk di terapkan pada perusahaan – perusahaan besar di Indonesia untuk dapat memberikan kemajuan terhadap kinerja suatu perusahaan serta menumbuhkan kepercayaan dan berkelanjutan. *Good Corporate Governance* (GCG) atau tata kelola perusahaan yang baik saat ini sudah menjadi satu hal penting yang harus diperhatikan perusahaan-perusahaan, baik itu BUMN maupun swasta. Khususnya bagi emiten yang memiliki kewajiban transparansi informasi kepada publik, terutama investor sahamnya. GCG itu bisa menentukan kredibilitas perusahaan di mata semua *stakeholders*-nya. Namun untuk implementasinya, *stakeholders* pun harus dilibatkan supaya GCG satu perusahaan itu bisa terlaksana. (Pratiwi, Swa.co.id, 09/05/14).

Menurut *Organization of Economic Cooperation and Development* (OECD), *corporate governance* merupakan sekumpulan hubungan antara pihak manajemen perusahaan, *board*, pemegang saham, dan pihak lain yang mempunyai kepentingan dengan perusahaan. *Corporate governance* juga mensyaratkan adanya struktur perangkat untuk mencapai tujuan dan pengawasan atas kinerja. *Corporate governance* yang baik dapat memberikan rangsangan bagi *board* dan manajemen untuk mencapai tujuan yang merupakan kepentingan perusahaan dan pemegang saham harus memfasilitasi pengawasan yang efektif sehingga mendorong perusahaan menggunakan sumber daya yang lebih efisien. (dalam Surya & Yustivandana, 2006, p.25)

Perkembangan usaha pada prospek industri *packaging* akan terus bersinar seiring gaya hidup masyarakat yang selalu berubah. Masyarakat pada umumnya lebih menyukai berbagai hal yang praktis dan menarik. Karena itu, tidak

sedikit para pelaku bisnis melakukan persaingan usaha dengan menampilkan bentuk kemasan yang praktis dan menarik minat konsumen. Prospek yang cerah dalam industri *packaging* ditopang oleh pertumbuhan ekonomi Indonesia yang semakin baik yakni rata – rata 5,9% pada 10 tahun terakhir masa pemerintahan Susilo Bambang Yudhoyono. Sementara saat pemerintahan Joko Widodo mematok pencapaian 7% pada 2015, sebuah optimisme yang melebihi target pertumbuhan 6% yang dicanangkan pemerintahan sebelumnya (Nador, Koran-sindo.com, 16/11/14).

Persaingan usaha yang terus meningkat dalam berbagai sektor industri seperti dalam industri makanan dan minuman, membuat pelaku usaha untuk terus berpikir cermat dan kreatif termasuk dalam *packaging*. Pada perkembangan jaman yang modern seperti ini para konsumen tidak hanya melihat kualitas produk namun juga terlebih dahulu melihat pada bentuk *packaging* yang ada pada produk tersebut. Hal inilah yang terlihat jelas bahwa semakin berkembangnya jaman maka konsep berpikir masyarakat pun berubah. Bentuk *packaging* dalam sebuah produk dapat dijadikan nilai tambah penjualan yang dapat menarik minat bagi konsumen. Semakin bentuk *packaging* yang menarik dan meyakinkan maka konsumen pun akan tertarik untuk membelinya. Sehingga penerapan *good corporate governance* pada perusahaan *packaging* dapat menghindarkan dari berbagai persoalan yang bisa berdampak buruk terhadap *stakeholders*.

Pertumbuhan pada industri *packaging* yang semakin meningkat dengan didorong peningkatan permintaan dari berbagai produk yang membutuhkan kemasan. Saat ini, kebutuhan kemasan terus bertumbuh, kendati kondisi ekonomi sedang melambat dan pelemahan rupiah terus terjadi sejak awal tahun ini. Sepanjang tahun lalu, target pertumbuhan 10 persen belum dapat di capai kemudian sepanjang januari hingga desember 2014, penjualan kemasan meningkat sebesar 7 persen menjadi Rp. 70 triliun dari penjualan 2013. Dari nilai tersebut sebagian besar ditopang oleh penjualan dari segmen kemasan plastik mencapai 60 persen. Untuk kemasan karton hanya 27 persen dan sisanya dari kemasan kaleng dan gelas (Jurnalasia.com. 07/03/15).

Sebagian industri *packaging* di Indonesia dijalankan oleh perusahaan keluarga yang kini mengalami pertumbuhan yang lebih kuat dan berkembang. Menurut Poza (2010, p.5), Bisnis Keluarga membentuk seluruh jangkauan perusahaan di mana pendiri perusahaan atau generasi CEO dan satu atau lebih anggota keluarga berpengaruh secara signifikan terhadap perusahaan. Mereka memengaruhi melalui partisipasi manajerial, kontrol kepemilikan, dan budaya serta nilai-nilai keluarga yang dianut oleh pendiri

perusahaan. Sistem tata kelola yang baik pun diperlukan perusahaan untuk dapat bertahan dan menjadi lebih baik.

Penerapan *good corporate governance* tersebut juga dibutuhkan oleh PT Megaprint Citra Mandiri yang merupakan perusahaan percetakan dalam memproduksi kemasan *flexible (flexible packaging)* dan *etiquette with Securoto*. PT Megaprint Citra Mandiri didirikan oleh Paulus Maryadi pada tahun 2009 yang berlokasi di Kawasan Industri Candi Jl. Gatot Subroto Blok 8C No. 9 Semarang, Jawa Tengah. Perusahaan ini terdapat berbagai masalah yang muncul, seperti dengan masalah struktur organisasi dalam perusahaan yang dikerjakan oleh orang – orang yang sama. Sebagai contohnya, *owner* perusahaan pun masih ikut serta dalam bagian *marketing*, serta standar operasional pekerja tidak dijalankan dengan semestinya. Hal tersebut terjadi karena *owner* masih belum mempercayakan sepenuhnya kepada para karyawannya dan semua kebijakan perusahaan masih berlandaskan pada keputusan *owner*. Fenomena tersebut merupakan salah satu contoh dari prinsip akuntabilitas dalam prinsip – prinsip GCG. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dalam judul Penerapan Prinsip–Prinsip *Good Corporate Governance* pada PT Megaprint Citra Mandiri. Tujuan penelitian ini adalah Menjelaskan bagaimana penerapan prinsip – prinsip *Good Corporate Governance* dalam kaitannya dengan *stakeholders* pada PT Megaprint Citra Mandiri.

*Good Corporate Governance* pada dasarnya merupakan suatu *system (input, proses, output)* dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang kepentingan (*stakeholders*) terutama dalam arti sempit hubungan antara pemegang saham, dewan komisaris, dan dewan direksi demi tercapainya tujuan perusahaan. GCG dimasukkan untuk mengatur hubungan – hubungan ini dan mencegah terjadinya kesalahan – kesalahan signifikan dalam strategi perusahaan dan untuk memastikan bahwa kesalahan – kesalahan yang terjadi dapat diperbaiki dengan segera (Zarkasyi, 2008, p.36). GCG memiliki prinsip dasar yang disebut TARIF yaitu Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, dan *Fairness* yang dapat diterapkan pada perusahaan sebagai pedoman.

Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*  
Penerapan prinsip – prinsip *Good Corporate Governance* membantu setiap perusahaan untuk menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan. Hal tersebut dapat dipastikan bahwa prinsip – prinsip GCG diterapkan pada setiap aspek bisnis dan disemua jajaran perusahaan (KNKG,2006).

#### 1. Transparansi (*Transparency*)

Untuk menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis, perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Perusahaan harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang disyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan pemangku kepentingan lainnya.

#### 2. Akuntabilitas (*Accountability*)

Perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan

pemangku kepentingan lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan.

#### 3. Responsibilitas (*Responsibility*)

Perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai *good corporate citizen*.

#### 4. Independensi (*Independency*)

Untuk melancarkan pelaksanaan prinsip GCG, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.

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

Dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan.

#### Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*)

Pemangku kepentingan (*stakeholders*) menurut Post dikutip oleh Solihin (2009), yaitu orang atau kelompok yang dapat memengaruhi atau dipengaruhi oleh berbagai keputusan, kebijakan, maupun operasi perusahaan. Menurut Jones, selanjutnya mengklasifikasikan pemangku kepentingan tersebut ke dalam dua kategori, yaitu (Solihin, 2009, p.2) :

1. *Inside Stakeholders*, terdiri atas orang – orang yang memiliki kepentingan dan tuntutan terhadap sumber daya perusahaan serta berada di dalam organisasi perusahaan. Yang termasuk dalam kategori *inside stakeholders* adalah pemegang saham (*stockholders*), para manajer (*managers*), dan karyawan (*employees*).
2. *Outside Stakeholders*, terdiri atas orang – orang maupun pihak – pihak (*constituencies*) yang bukan pemilik perusahaan, bukan pemimpin perusahaan, dan bukan pula karyawan perusahaan, namun memiliki kepentingan terhadap perusahaan dan dipengaruhi oleh keputusan serta tindakan yang dilakukan oleh perusahaan. Yang termasuk ke dalam kategori *outside stakeholders* adalah pelanggan (*customers*), pemasok (*suppliers*), pemerintah (*government*), masyarakat lokal (*local communities*), dan masyarakat secara umum (*general public*).

## II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian adalah kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif menurut Vardiansyah yang dikutip oleh Leksono (2013, p.181) adalah sebuah pendekatan terhadap sesuatu perilaku, fenomena, peristiwa, masalah atau keadaan tertentu yang menjadi *object* penyelidikan; yang hasil temuannya berupa uraian–uraian kalimat bermakna yang menjelaskan pemahaman tertentu. Penelitian kualitatif deskriptif ini dapat memberikan gambaran dan pemahaman yang jelas dalam penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada PT Megaprint Citra Mandiri.

Objek penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh penulis untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2015, p. 61). Objek penelitian dalam penelitian ini adalah penerapan prinsip - prinsip *good corporate governance* pada PT.Megaprint Citra Mandiri.

Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2015, p.308). Sedangkan menurut Azwar (2005, p.91), data primer atau data tangan pertama adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian dengan menggunakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada subjek sebagai sumber informasi yang dicari. Data primer yang digunakan penulis adalah hasil wawancara secara langsung pada perusahaan PT Megaprint Citra Mandiri. Menurut Sugiyono (2015, p.309), sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Data sekunder atau data tangan kedua adalah data yang diperoleh melalui pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subjek penelitiannya. Data sekunder biasanya berwujud data dokumentasi atau data laporan yang telah tersedia (Azwar, 2005, p.91). Penulis menggunakan data sekunder yang didapatkan dari *website* resmi PT Megaprint Citra Mandiri, dokumen – dokumen perusahaan, serta laporan – laporan terkait dengan analisa penerapan *good corporate governance*.

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis adalah wawancara. Menurut Sarosa (2012, p.45), wawancara adalah satu alat yang paling banyak digunakan untuk mengumpulkan data kualitatif. Wawancara memungkinkan peneliti mengumpulkan data yang beragam dari para responden dalam berbagai situasi dan konteks. Wawancara yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur. Jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori in-depth interview, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide – idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan (dalam Sugiyono, 2015, p.319-320).

Miles dan Huberman (1984), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data tersebut adalah sebagai berikut : (dalam Sugiyono, 2015, p.337-345)

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah data reduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya.

3. *Conclusion Drawing / verification*

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif yang diharapkan merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang – remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi

jelas, dapat berupa kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

Pengujian keabsahan data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi. Pada penelitian ini menggunakan triangulasi sumber. Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber (dalam Sugiyono, 2015, pp.372-374).

### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penerapan *Good Corporate Governance* merupakan sebuah kebutuhan untuk diterapkan pada perusahaan supaya membantu dalam memberikan kemajuan serta kepercayaan dan berkelanjutan. Dalam melakukan penerapan prinsip – prinsip *Good Corporate Governance* dapat menggunakan 5 prinsip, yaitu : Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, dan *Fairness*.

#### **Transparansi (*Transparency*)**

Dalam penelitian ini peneliti meneliti beberapa indikator yang berkaitan dengan bentuk transparansi pada perusahaan PT Megaprint Citra Mandiri. Ada beberapa indikator dalam penelitian ini yaitu mengenai bentuk penyampaian berbagai informasi, visi dan misi perusahaan, serta kebijakan dalam perusahaan. Transparansi yang dilakukan oleh PT Megaprint Citra Mandiri sendiri telah ditujukan kepada *stakeholdernya* yaitu karyawan, pemerintah, konsumen, *supplier*, dan masyarakat sekitar.

Bentuk transparansi yang dilakukan oleh PT Megaprint Citra Mandiri dimulai dengan pengambilan kebijakan dalam perusahaan. Perusahaan membuat sebuah tim tersendiri untuk dapat memutuskan suatu kebijakan yang didasari atas kebutuhan. Misalkan saja kebijakan akan *order* yang akan dilayani, *top management* meminta masukan dari tim *marketing* kemudian diskusi dengan tim produksi dan dibicarakan bersama-sama dalam mengambil *order* apa saja yang dapat dikerjakan. Sehingga sistem dari pengambilan kebijakan dan keputusan dalam perusahaan tidak hanya *topdown* melainkan diambil secara bersama-sama. Kebijakan yang diambil dapat juga dari bawah sehingga mampu menampung aspirasi – aspirasi para karyawan dalam perusahaan. Dalam pengambilan kebijakan dapat dilakukan oleh setiap *manager* selama kebijakan itu tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu berpengaruh besar terhadap perusahaan.

Dalam penyampaian informasi kepada para karyawan perusahaan melakukannya dengan memberikan *briefing* setiap paginya untuk dapat mensosialisasikan kebijakan perusahaan. Namun ada beberapa pengambilan keputusan yang hanya karyawan tertentu dapat mengetahuinya. Hal tersebut terjadi karena tergantung dari tingkat kedudukan dan kepentingannya. Selain itu sebelum kebijakan diberikan kepada para karyawan, informasi-informasinya diolah terlebih dahulu supaya kebijakan yang diberikan dapat dimengerti oleh berbagai pihak. Hal tersebut dilakukan untuk dapat mempermudah karyawan dalam penangkapan informasi atau kebijakan perusahaan. Ada beberapa kebijakan yang di tempel dan wajib setiap karyawan mengetahui hal tersebut. Hal tersebut sesuai dengan pedoman transparansi dalam KNKG (2006), yaitu Perusahaan harus menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai dengan haknya.

Penyampaian pengambilan keputusan atau kebijakan tidak sepenuhnya terbuka. Hal tersebut terlihat dari adanya perbedaan-perbedaan penyampaian informasi yang diberikan kepada setiap karyawannya. Perbedaan yang terlihat bahwa *top management* saja yang mengetahui strategi perusahaan, sedangkan karyawan lainnya hanya mengetahui mengenai proses operasional perusahaan. Namun hal tersebut wajar adanya karena tidak bagian informasi yang penting dalam perusahaan harus diberikan kepada setiap karyawan. Menurut Surya & Yustiavanda (2006, p.75 - 76), transparansi informasi tidak bersifat absolut. Karena tetap ada pembatasan – pembatasan mengenai informasi apa saja yang dapat diberikan. Mengingat pemberian informasi yang berlebihan akan menyebabkan timbulnya kerugian bagi perusahaan. Pembatasan akan dikaitkan dengan 2 hal, yaitu siapa saja yang berhak mengakses informasi dan jenis informasi yang dapat dikeluarkan. Begitu pula terlihat dalam bentuk penyampaian informasi yang diberikan perusahaan PT Megaprint Citra Mandiri kepada karyawannya. Sehingga perusahaan tidak serta merta memberikan bagian informasi penting kepada para karyawannya. Ada batasan tertentu yang hanya sebagian karyawan berkepentingan yang mengetahui informasi tertentu dalam perusahaan.

Dalam segi visi dan misi perusahaan terlihat bahwa perusahaan telah menyampaikan dan mensosialisasikan kepada para karyawan. Hal tersebut terbukti dengan adanya penempelan visi dan misi perusahaan di dalam pabrik yang terdapat banyak karyawan didalamnya. Namun hanya beberapa karyawan dalam perusahaan ingin mengetahui dan memahami visi dan misi perusahaan. Sehingga visi dan misi perusahaan masih belum optimal dalam penyampaiannya.

Kemudian dalam hal laporan keuangan PT Megaprint Citra Mandiri masih belum sepenuhnya terbuka. Laporan keuangan perusahaan secara detail hanya diketahui oleh bagian *top management* saja yaitu pendiri perusahaan. Sedangkan laporan keuangan perusahaan secara umum dapat diketahui oleh *general manager* dan bagian keuangan. Hal tersebut memiliki kemungkinan adanya ketidakpercayaan mengenai masalah keuangan antara pendiri dengan karyawannya. Namun dalam penyampaian informasi terhadap pemerintah, perusahaan melakukannya secara transparansi karena hal tersebut dipersyaratkan dan berhubungan dengan proyek – proyek yang akan dilakukan bersama pemerintah. Keterbukaan informasi tersebut terutama pada hal pelaporan pajak dan keuangan perusahaan. Perusahaan memberikan informasi kepada pemerintah sesuai dengan permintaan yang berhubungan dengan keperluan tertentu saja. Selain itu keterbukaan informasi terhadap mitra bisnis dan pemasok cukup terbuka sesuai dengan apa yang minta dan dibutuhkan oleh pihak tersebut. Mitra bisnis disini dimaksudkan sebagai pelanggan dari perusahaan, sehingga informasi yang diberikan hanya berupa informasi mengenai proses produksi dan kandungan di dalam produk tersebut. Dalam hal *supplier* atau pemasok hanya memberikan informasi mengenai bahan baku untuk proses produksi.

Perusahaan memberikan informasi mengenai lowongan pekerjaan terhadap masyarakat umum dengan memasang di berbagai tempat, melalui internet, dan mendatangi langsung ke titik-titik penyedia tenaga kerja, tergantung dari keahlian yang dicari. Menurut narasumber pertama, jika mencari tenaga kerja kasar dilakukan dengan mendatangi secara langsung tempat-tempat yang banyak tersedia tenaga

kerja, namun untuk tenaga kerja yang mempunyai keahlian dilakukan dengan mencari melalui internet. Perusahaan sendiri sebenarnya mempunyai *website* sebagai media publikasi, namun menurut narasumber pertama bahwa *website* perusahaan sementara ini tidak aktif karena sepertinya manfaat yang didapatkan belum banyak. *Website* perusahaan itu sendiri adalah [www.megaprint.co.id](http://www.megaprint.co.id) yang berisikan gambaran secara umum perusahaan, kemampuan perusahaan, produk – produk yang dihasilkan, dan berbagai informasi. Namun untuk informasi mengenai laporan k

Keuangan tidak disertakan dalam *website* tersebut. Laporan keuangan tidak dipublikasikan karena bukan perusahaan *go public* dan hanya untuk kalangan internal saja.

Hasil analisis yang didapat dalam penerapan prinsip transparansi perusahaan telah melakukan beberapa keterbukaan informasi, namun tidak sepenuhnya keterbukaan informasi tersebut berjalan dengan semestinya. Menurut GEMI (2004), terdapat beberapa jendela transparansi yang telah dilakukan oleh PT Megaprint Citra Mandiri yaitu, partisipasi dalam konferensi dan pameran dagang, *website* resmi, pertemuan publik, pelaporan informasi pada pemerintah, informasi tentang kinerja produk kepada konsumen, informasi bersama dengan pemasok.

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

Menurut KNKG (2006), Penerapan akuntabilitas dalam perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Dalam hal ini PT Megaprint Citra Mandiri juga memperhatikan para pemangku kepentingannya, namun masih ada beberapa hal terkait dengan penerapan akuntabilitas dalam perusahaan yang masih belum diterapkan dengan baik.

Perusahaan menerapkan sistem *reward* dan *punishment* terhadap para karyawannya. Dengan adanya penerapan sistem *reward* dan *punishment* dalam perusahaan dapat memicu kinerja para karyawannya. Menurut KNKG (2006), Perusahaan harus memiliki ukuran kinerja untuk jajaran perusahaan yang konsisten dengan sasaran usaha perusahaan, serta memiliki sistem penghargaan dan sanksi (*reward and punishment system*). Sistem *reward* yang diberikan perusahaan dinilai dari berbagai variable, seperti absensi, kedisiplinan, ketekunan, dan pencapaian target perusahaan. Menurut narasumber kedua, terdapat tim tersendiri untuk mensurvei dan menilai apakah karyawan tersebut layak untuk menerima *reward* tersebut. Kemudian dalam segi *punishment* perusahaan memberikan peringatan terlebih dahulu sebanyak 3 kali sampai pada sanksi terberat yaitu dikeluarkan. Melihat sistem *reward* dan *punishment* yang diterapkan di perusahaan PT Megaprint Citra Mandiri ini justru terkadang memunculkan keirihan kepada sesama karyawan. Hal tersebut diungkapkan menurut narasumber ketiga pada saat sesi wawancara. Sehingga isu etika dalam perusahaan cukup terasa dan berdampak. Etika mengenai kesopanan, kesantunan, serta tata tertib pengunjung diterapkan dalam perusahaan. Hal tersebut disampaikan dan dijelaskan oleh perusahaan kepada setiap karyawannya ketika awal penandatanganan kontrak dan disosialisasikan ketika *briefing* pagi.

Sedangkan untuk SOP (*Standard Operating Procedure*) dalam perusahaan itu sendiri sudah diberikan kepada setiap karyawan, namun realitanya banyak karyawan yang

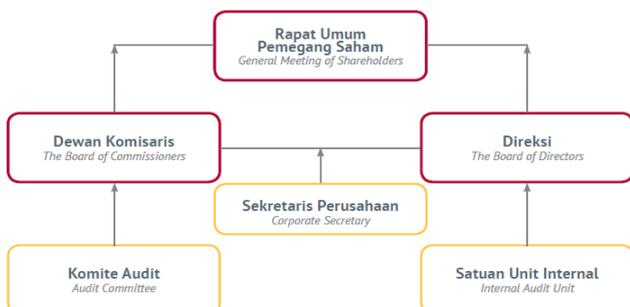
melanggarnya. Terkadang perusahaan juga memberikan keringanan ketika ada karyawan yang tidak menaati SOP dengan semestinya. Perusahaan melihat dan menilai alasan yang masuk akal dan dapat diterima. Sebagai contoh, SOP harus memakai sepatu tetapi ada karyawan yang melanggarnya karena kakinya bengkak. Hal tersebut sebaiknya mulai diterapkan sanksi supaya para karyawan tetap menaati SOP dan tidak mencari berbagai alasan untuk melanggarnya. Perusahaan PT Megaprint Citra Mandiri itu sendiri mengutamakan keselamatan pekerja dengan memberikan SOP kepada karyawannya. Namun terlihat dari karyawannya sendiri yang susah untuk menjalankan SOP dengan baik dan semestinya.

Struktur organisasi pada PT Megaprint Citra Mandiri terdapat tumpang tindih jabatan oleh orang yang sama. Sebagai contohnya, Paulus Maryadi selaku *Board of Director* merangkap jabatan sebagai *Manager Finance & Accounting* dalam perusahaan. Menurut narasumber pertama, hal tersebut terjadi karena perusahaan ingin melakukan efisiensi dengan meringkas sejumlah karyawan yang terlalu banyak. Sehingga perusahaan tidak akan menambah kapasitas para pekerjanya. Selain itu menurut narasumber kedua, bahwa lebih baik menambah pekerjaan kepada karyawan yang sudah ada daripada merekrut karyawan lagi untuk diberikan pekerjaan yang sama.

Pembagian *job description* dalam perusahaan sudah diberikan dan dijelaskan ketika karyawan menandatangani kontrak. Namun realitanya sendiri *job description* tersebut tidak dijalankan dengan semestinya. Hal tersebut kemungkinan terjadi karena *job description* yang dijelaskan oleh perusahaan tidak bersifat tertulis dan jelas. Menurut narasumber kedua, dalam perusahaan PT Megaprint Citra Mandiri tidak bisa serta merta hanya mengikuti *job description* saja namun dapat multifungsi dengan mengerjakan pekerjaan lainnya. Dengan diterapkannya *job description* seperti itu dalam perusahaan maka karyawan akan menanggung tanggung jawab lebih dalam menjalankan pekerjaannya. Beban tanggung jawab yang lain dapat memicu ketidafokusan bekerja dalam menyelesaikan tanggung jawab sebelumnya. Pemberian *job description* yang jelas dapat membantu karyawan bekerja sesuai bidangnya dan menghindari penyalahgunaan wewenang serta beban kerja berlebih bagi karyawan.

Berikut merupakan struktur organisasi PT yang seharusnya dijalankan, yaitu :

Gambar 1. Struktur Organisasi PT



Struktur organisasi menunjukkan spesialisasi-spesialisasi pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan. Dalam struktur organisasi PT yang benar sesuai dengan UU

nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas seperti gambar di atas seharusnya organ PT adalah Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), dan *Board of Director* (Direksi) sejajar dengan *Board of Commissioner* (Dewan Komisaris). Namun melihat struktur organisasi sebuah PT yang seharusnya dijalankan oleh perusahaan PT Megaprint Citra Mandiri masih belum terlaksana dengan semestinya. Dalam susunan struktur organisasi PT Megaprint Citra Mandiri tidak terdapat RUPS (Rapat Umum Pemegang Saham) dan Dewan Komisaris, hanya menampilkan Direksi perusahaan. Dewan direksi dalam PT Megaprint Citra Mandiri ini hanya memiliki 1 anggota yaitu Paulus Maryadi sebagai *Board of Director* karena berperan sebagai pemimpin suatu perusahaan dan merupakan perseroan terbatas. Menurut UU nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas pasal 92 ayat 3, Direksi Perseroan terdiri atas 1 (satu) orang anggota Direksi atau lebih. Selain itu tidak adanya RUPS dalam perusahaan maka tugas dari dewan direksi sendiri tidak berdasarkan keputusan RUPS.

**Responsibilitas (Responsibility)**

Menurut KNKG (2006), perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang. Bentuk tanggungjawab yang telah dilakukan oleh PT Megaprint Citra Mandiri dibuktikan dengan mematuhi segala peraturan pemerintah dan melakukan pertanggungjawaban kepada negara, karyawan, konsumen, supplier serta masyarakat sekitar.

Perusahaan menggunakan tenaga kerja tetap dan kontrak, namun perusahaan lebih banyak menggunakan tenaga kerja tetap. Tenaga kerja kontrak digunakan ketika proyek perusahaan banyak dan kapasitas tenaga kerja tetap tidak mencukupi, sehingga pekerja kontrak tersebut bersifat musiman. Perusahaan menggunakan sistem PKWT (Pekerja Kontrak Waktu Tertentu) dalam perekrutan pekerja kontrak. Sehingga jika terjadi pemutusan hubungan kerja (PHK) mereka akan batal sesuai hukum dengan sendirinya setelah jadwal dan waktu telah disepakati. Jika pemutusan hubungan kerja dengan tenaga kerja tetap dilakukan mengikuti peraturan departemen tenaga kerja yang mengatur. Bentuk *responsibility* terhadap karyawan perusahaan mengikuti peraturan departemen tenaga kerja setempat dengan pemberian jam kerja yaitu 8 jam dan istirahat selama 1 jam.

Selain itu perusahaan juga memberikan perlindungan terhadap para pekerjanya dengan mendaftarkan jamsostek dan BPJS untuk setiap karyawan dan anggota keluarganya. Namun hanya status karyawan tertentu yang dapat diikutsertakan dalam BPJS, hanya karyawan yang masa bekerjanya sudah lebih dari 1 tahun. Perusahaan melakukan ketentuan tersebut karena banyak karyawan yang tiba-tiba mengundurkan diri tanpa pemberitahuan yang bekerja kurang dari 1 tahun. Selain itu menurut narasumber kedua, perusahaan sudah memberikan pengarahan mengenai kesehatan dan keselamatan pekerja terkadang para karyawan sendiri yang sulit untuk menaatinya. Sebagai contoh, penggunaan masker ketika bekerja di dalam pabrik namun mereka merasa tidak nyaman dan tidak menggunakannya. Dalam hal ini sepertinya perusahaan belum melakukan tindakan yang tegas atas pelanggaran-pelanggaran seperti itu selama menurut mereka masih bisa untuk ditolerir dan alasan para karyawan masih masuk akal.

Dalam hal pemberian upah minimum tenaga kerja perusahaan memberikan ketentuan tertentu tergantung dengan masa bekerja dan kemampuan yang dimilikinya. Jika karyawan tersebut masih dalam masa percobaan kurang dari 12 bulan maka gaji yang diterimanya masih dibawah UMR. Namun ada beberapa karyawan perusahaan yang gaji pokoknya sudah diatas upah minimum tenaga kerja. Hal tersebut dilakukan perusahaan dengan melihat hasil kinerja dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Dalam analisis pemberian upah minimum seharusnya perusahaan sudah memberikan sesuai batas UMR wilayah setempat sejak karyawan tersebut bekerja dalam perusahaan karena ketentuan UMR sendiri hanya berlaku pada pekerja yang mempunyai masa kerja kurang dari 1 tahun. Selain itu menurut narasumber kedua dan ketiga bentuk tanggung jawab perusahaan terhadap para karyawannya adalah mensejahterahkan dan mengayomi para karyawannya sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Perusahaan juga menampung berbagai keluhan dan aspirasi dari para karyawannya sebagai bentuk tanggung jawab kepada karyawan. Bentuk tanggung jawab PT Megaprint Citra Mandiri kepada para karyawannya disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

Dalam hal persaingan usaha seperti pada peraturan perundang – undangan nomor 5 tahun 1999 tentang larangan praktek monopoli dan persaingan tidak sehat, perusahaan PT Megaprint Citra Mandiri sendiri tidak terlihat telah melakukan kegiatan dan perjanjian yang melanggar peraturan perundangan tersebut. Menurut narasumber pertama, perusahaan justru mencoba untuk bekerja sama dengan perusahaan – perusahaan lainnya yang sejenis untuk dapat meningkatkan efisiensi. Sebagai contoh perusahaan akan bekerjasama dengan memanfaatkan mesin-mesin dari perusahaan luar yang lebih bagus dan canggih untuk proses produksinya daripada harus menambah kapasitas mesin dalam perusahaan. Dalam hal ini lebih terlihat sebagai bentuk kerjasama dan saling membantu daripada praktek monopoli dan persaingan tidak sehat, serta akan membuat iklim usaha yang sehat, efektif, dan efisien dalam mendorong pertumbuhan ekonomi.

Perusahaan PT Megaprint Citra Mandiri berada pada kawasan industri yang memang dikhususkan untuk pabrik. Sehingga bentuk tanggung jawab akan lingkungan sekitar seperti pada peraturan perundangan - undangan nomor 32 tahun 2009 tentang perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup hanya dilakukan sebatas lingkungan perusahaan itu sendiri dan mengolah limbah hasil produksi ke dalam bentuk cair yang aman untuk lingkungan sekitar. Selain itu bentuk tanggung jawab perusahaan terhadap masyarakat sekitar dilakukan dengan menyerap tenaga kerja untuk bekerja dalam perusahaan. Sehingga resistensi dalam masyarakat juga hampir tidak terlihat. Menurut narasumber pertama, perusahaan belum memikirkan untuk menerapkan *Corporate Social Responsibility* (CSR) karena perusahaan masih kecil dan berjuang untuk tetap bertahan.

Dalam menaati peraturan mengenai perlindungan konsumen perusahaan menggunakan bahan yang dikhususkan untuk makanan yaitu *foodgrade*, sehingga aman untuk digunakan. Konsumen dari PT Megaprint Citra Mandiri itu sendiri bukan *customer good* melainkan untuk *industry good*, sehingga hubungan kerjasama *business to business* (B2B). Oleh karena itu dari pihak konsumen sendiri yang memberikan komposisi kandungan sesuai

dengan permintaan. Dalam membuat konsumen merasa percaya maka menurut narasumber kedua, perusahaan harus tepat dalam memberikan segalanya. Sehingga perusahaan harus optimal dalam menyelesaikan pekerjaan untuk dapat memuaskan para konsumennya. Jika terjadi komplain atas kesalahan maka perusahaan akan mencari tahu terlebih dahulu masalah yang sebenarnya, apakah hal tersebut berasal dari kesalahan perusahaan atau pihak lainnya. Jika kesalahan tersebut berasal dari perusahaan maka perusahaan akan bertanggung jawab dalam mengganti kerugian tersebut. Sehingga perusahaan mengupayakan dengan adanya *customer service* bagi konsumennya, walaupun tidak selalu *online* selama 24 jam. Menurut hasil analisis mengenai perlindungan terhadap konsumen perusahaan telah menjalankannya sesuai dengan peraturan perundang-undangan No. 8 Tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen dengan memberikan hak-hak kepada konsumen, yaitu menggunakan bahan yang aman untuk konsumen dan bertanggung jawab atas kesalahan yang dilakukan oleh perusahaan.

Bentuk tanggung jawab perusahaan terhadap negara terlihat dari perusahaan taat dan tepat waktu dalam membayar pajak negara. Hal tersebut dilakukan karena berhubungan dengan proyek-proyek yang dilakukan bersama pemerintah. Dalam melakukan proyek pemerintah kewajiban utama adalah taat membayar pajak dengan telah melunasi SPT, SSP, PPh dan pemerintah meminta buktinya. Sehingga hasil analisis terhadap tanggung jawab kepada negara terlihat bahwa perusahaan telah bertanggung jawab dengan baik dalam membayar pajak. Hal ini sesuai dengan peraturan perundang – undangan No 7 tahun 1983 tentang Pajak Penghasilan yang diubah dengan UU no. 36 tahun 2008.

Hasil analisis dari bentuk *responsibility* yaitu perusahaan sudah menjalankan dengan semestinya sesuai peraturan yang berlaku, namun dalam penerapannya tidak dijalankan dengan maksimal. Salah satu contohnya pemberian UMR kepada para karyawannya dengan memberikan ketentuan tertentu. Seharusnya perusahaan dapat menerapkan UMR sesuai dengan peraturan pemerintah yang berlaku tanpa adanya ketentuan tertentu yang ditetapkan sendiri oleh perusahaan. Disisi lain bentuk tanggung jawab perusahaan terhadap *stakeholdersnya* sudah dijalankan dengan semestinya mengikuti peraturan pemerintah yang berlaku.

### **Independensi (*Independency*)**

Perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain. Dalam penerapannya PT Megaprint Citra Mandiri tidak ada intervensi dari pihak pemerintah yang dapat mempengaruhi pengambilan kebijakan dalam perusahaan. Selain itu perusahaan juga menggunakan jasa konsultan pajak untuk membantu proses pembayaran dan pengelolaan pajak perusahaan.

Dalam pengambilan keputusan perusahaan PT Megaprint Citra Mandiri tidak menetapkan pola pengambilan keputusan, karena keputusan dapat terjadi *topdown* ataupun *bottom up*. Jika keputusan berasal dari atas maka keputusan itu dibagikan dengan level dibawahnya sesuai keputusan dari *top management*. Sedangkan untuk keputusan dari bawah lebih seperti usulan yang akan dipertimbangkan dan disampaikan secara bertahap sampai ke atas, namun keputusan akhirnya tetap pada *top management*. Perusahaan

PT Megaprint Citra Mandiri lebih menekankan bahwa keputusan dapat diambil dari mana saja sesuai dengan kepentingannya. Jika sampai pada suatu kebijakan yang berpengaruh besar pada perusahaan maka keputusan akhirnya tetap pada *top management*. Setiap divisi dalam perusahaan diberikan wewenang untuk dapat mengambil keputusan namun wewenang tersebut bersifat terbatas, hanya keputusan-keputusan yang bersifat operasional perusahaan saja. Kemandirian perusahaan masih tergantung oleh keputusan-keputusan sesuai dengan seberapa besar kepentingan tersebut. Jika kepentingan tersebut menyangkut strategi perusahaan maka yang berhak memutuskan adalah *top management* saja, namun untuk segi operasional dan tidak terlalu besar maka dapat dilakukan oleh divisi yang berwenang. Sehingga terlihat bahwa pengambilan keputusan masih bersifat sentralisasi karena keputusan akhir perusahaan diputuskan oleh *top management*.

Selain itu kebijakan anggota keluarga dalam perusahaan tidak mempunyai pengaruh yang cukup besar. Ketiga narasumber sepakat bahwa tidak ada perlakuan khusus yang diberikan oleh anggota keluarga. Anggota keluarga diperlakukan secara adil dan setara sesuai dengan kemampuan dan profesionalitas kerjanya. Oleh sebab itu dalam penerapan prinsip independensi yang ada pada PT Megaprint Citra Mandiri terlihat tidak adanya dominasi antara satu dengan yang lainnya bahkan dengan anggota keluarga sendiri serta intervensi dari pihak luar tidak terlalu berdampak besar bagi perusahaan. Hal tersebut sesuai dengan pedoman prinsip independensi KNKG (2006), 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, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara obyektif.

Hasil analisis dari penerapan prinsip *independency* bahwa perusahaan masih belum mempercayakan sepenuhnya kepada karyawannya untuk memberikan suatu keputusan yang penting. Perusahaan mengutamakan dan mengandalkan keputusan dari *top management*. Sebaiknya perusahaan dapat mempercayakan dan memberikan kewenangan penuh kepada divisi-divisi yang berwenang, sehingga tidak mengandalkan *top management* saja. Sehingga kemandirian perusahaan juga akan dapat terbentuk dengan baik. Namun perusahaan tidak terlihat adanya dampak dominasi dari salah satu pihak dan intervensi dari pihak luar, kecuali konsultan pajak yang membantu perusahaan dalam pengelolaan pajak negara.

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

Dalam penerapan *fairness* pada perusahaan PT Megaprint Citra Mandiri tidak ada pemberian hak-hak istimewa terhadap salah satu karyawan. Hal tersebut juga berlaku untuk anggota keluarga dalam perusahaan, sehingga perusahaan lebih menekankan kesetaraan sesuai dengan kemampuan dan profesionalitas kerja. Sistem dan kriteria dalam perekrutan karyawan disesuaikan dengan kebutuhan dan tingkat pendidikan sesuai dengan persyaratan tertentu. Terlihat bahwa perusahaan tidak membeda-bedakan atau mendiskriminasi golongan tertentu untuk merekrut karyawan, karena yang terpenting adalah sesuai dengan persyaratan dan kemampuan calon karyawan tersebut. Hal tersebut sama halnya dengan ketentuan yang berlaku pada prinsip *fairness* dalam pedoman KNKG (2006), perusahaan

harus memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, berkarir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, *gender*, dan kondisi fisik.

Sehingga terdapat kesempatan yang sama dalam kenaikan jenjang karir karena mereka dinilai berdasarkan kemampuan dan keahliannya. Perusahaan membuka *internal vacancy* untuk mencari tenaga kerja yang dapat ditempatkan dalam posisi tertentu. Menurut narasumber kedua, perusahaan lebih menyukai untuk mencari tenaga kerja yang berasal dari dalam daripada mencari lagi keluar karena mereka menilai ada kemampuan lain yang dapat dikembangkan dan dipacu oleh karyawan tersebut. Selain itu perusahaan memberikan kesempatan yang sama dalam menyampaikan masukan dan pendapat kepada para karyawannya. Perusahaan tidak membatasi pendapat terutama jika masukan tersebut bersifat membangun, justru perusahaan akan memberikan saluran yang seluas-luasnya dan tidak selalu tertulis. Karyawan diberikan sarana untuk menyampaikan pendapatnya melalui *briefing* yang dilakukan setiap paginya. Selain *briefing* pagi, karyawan dapat menyampaikan pendapat dan masukannya melalui *supervisor* di atasnya, sehingga penyampaian pendapat dan masukan dilakukan secara bertahap.

Perusahaan PT Megaprint Citra Mandiri juga telah memberikan berbagai hak yang harus dimiliki oleh setiap karyawan. Hak – hak tersebut yaitu gaji pokok, gaji lembur, cuti, THR, jaminan konsumsi, jaminan kesehatan, beribadah, seragam, mess untuk para karyawan, dan masih banyak lagi kewajiban perusahaan yang sudah diberikan untuk karyawan. Dengan begitu hasil analisis dari PT Megaprint Citra Mandiri telah memenuhi hak-hak karyawannya sesuai dengan prinsip kewajaran dan kesetaraan *Good Corporate Governance*. Hal tersebut sesuai dengan prinsip *fairness* dalam pedoman KNKG (2006), perusahaan harus memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.

#### IV. KESIMPULAN

Hasil penelitian pada perusahaan PT Megaprint Citra Mandiri bahwa permasalahan yang dihadapi ada pada bagian akuntabilitas dan independensi. Sedangkan dalam prinsip transparansi, responsibilitas, dan fairness telah dilakukan dengan semestinya. Pada prinsip transparansi perusahaan melakukan keterbukaan informasi, kemudian pada prinsip responsibilitas telah memenuhi peraturan yang berlaku, dan pada prinsip fairness perusahaan memperlakukan setiap karyawannya dengan setara. Dalam penerapan prinsip akuntabilitas perusahaan masih terdapat tumpang tindih jabatan yang ditanggung oleh satu orang yang sama. Pada penerapan prinsip independensi masih tergantung oleh keputusan *top management*. Sehingga PT Megaprint Citra Mandiri dapat menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* pada perusahaan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Administrator. (2015). Target Pertumbuhan Industri Kemasan Mencapai 10 Persen. Retrieved August 21, 2015 from

- <http://www.jurnalasia.com/2015/03/07/target-pertumbuhan-industri-kemasan-mencapai-10-persen/>  
Azwar, Saifuddin. (2005). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Komite Nasional Kebijakan Governance, *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*, Jakarta : KNKG, 2006.
- Leksono, Sonny. (2013). *Penelitian Kualitatif Ilmu Ekonomi: Dari Metodologi ke Metode*. Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada
- Nador, Donatus. (2014). *Peluang Industri Packaging*. Retrieved August 21, 2015 from <http://www.koran-sindo.com/read/924765/149/peluang-industri-packaging-1416100683>
- Poza, Ernesto J. (2010). *Family business*, 3rd Edition. United States of America: Thomson South-Western
- Pratiwi, Ria. (2014). *Implementasi GCG Harus Libatkan Semua Stakeholders*. Retrieved October 14, 2015 from <http://swa.co.id/corporate/gcg/implementasi-gcg-harus-libatkan-semua-stakeholders>
- Sarosa, Samiaji. (2012). *Penelitian Kualitatif : Dasar – Dasar*. Jakarta : PT. Indeks.
- Solihin, Ismail. (2009). *Corporate Social Responsibility : From Charity to Sustainability*. Jakarta : Salemba Empat, 2009
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung : Alfabeta.
- Surya, I. & Yustivandana, I. (2006). *Penerapan Good Corporate Governance mengesampingkan hak istimewa demi kelangsungan usaha*. Jakarta : Kencana, 2008. (edisi pertama, cetakan ke-2)
- Susanto, A.B., Susanto, P., Wijanarko, H., & Mertosono, S. (2007). *The Jakarta Consulting Group on Family Business*. Jakarta: The Jakarta Consulting Group.
- Zarkasyi, Wahyudin. (2008). *Good Corporate Governance Pada Badan usaha manufaktur, perbankan, dan jasa keuangan lainnya*. Bandung : Alfabeta.