

**LAPORAN TESIS**

**KAJIAN IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DAN  
SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL PADA FAMILY BUSINESS  
(Studi Empiris : PT. Janico Raya Semarang)**



**DENY NITALIA MINDRAWATI  
NIM : 21.G3.0016**

**Program Studi Magister Akuntansi  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Katolik Soegijapranata  
Semarang  
2022**

**KAJIAN IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DAN  
SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL PADA FAMILY BUSINESS  
(Studi Empiris : PT. Janico Raya Semarang)**

TESIS

Untuk memenuhi sebagian persyaratan  
Mencapai derajat sarjana S-2

Program Studi Magister  
Konsentrasi Tata Kelola Sistem Informasi



Dajukan oleh

DENY NITALIA MINDRAWATI  
NIM : 21.G3.0016

**PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI DAN  
BISNIS UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA SEMARANG  
2022**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**KAJIAN IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DAN SISTEM  
PENGENDALIAN INTERNAL PADA FAMILY BUSINESS**

**(Studi Empiris : PT. Janico Raya Semarang)**

Oleh :

Deny Nitalia Mindrawati  
NIM. 21.G3.0016

Disetujui dan diterima baik oleh pembimbing

Semarang, 14 Desember 2022

Pembimbing



Dr. Theresia Dwi Hastuti S.E., M.Si.  
NPP : 05811996193



## HALAMAN PENGESAHAN



Judul Tugas Akhir: : KAJIAN IMPLEMENTASI GOOD CORPORATE GOVERNANCE DAN  
SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL PADA FAMILY BUSINESS  
(Studi Empiris Pada PT. Janico Raya Semarang)

Diajukan oleh : DENY NITALIA MINDRAWATI

NIM : 21.G3.0016

Tanggal disetujui : 22 Desember 2022

Telah setuju oleh

Pembimbing : Dr. Theresia Dwi Hastuti S.E., M.Si.

Penguji 1 : Dr. Elizabeth Lucky Maretha Sitinjak S.E., M.Si., CPA

Penguji 2 : Dr. Agnes Advensia Christmastuti S.E., M.Si., Akt.

Penguji 3 : Dr. Theresia Dwi Hastuti S.E., M.Si.

Ketua Program Studi : Dr. Elizabeth Lucky Maretha Sitinjak S.E., M.Si., CPA

Dekan : Drs. Theodorus Sudimin M.S.

Halaman ini merupakan halaman yang sah dan dapat diverifikasi melalui alamat di bawah ini.

[sintak.unika.ac.id/skripsi/verifikasi/?id=21.G3.0016](http://sintak.unika.ac.id/skripsi/verifikasi/?id=21.G3.0016)

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Deny Nitalia Mindrawati  
NIM : 21.G3.0016  
Progdi /Konsentrasi : Magister Akuntansi / Sistem Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini menyatakan bahwa tesis dengan judul : **“KAJIAN IMPLEMENTASI GOOD CORPORATE GOVERNANCE DAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL PADA FAMILY BUSINESS (Studi Empiris: PT. Janico Raya Semarang)”**, Benar - benar merupakan karya saya. Saya tidak mengambil sebagian atau seluruh karya orang lain yang saya akui sebagai karya saya, apabila saya melakukan hal tersebut, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan saya kembalikan kepada Universitas Katolik Soegijapranata (UNIKA) Semarang.

Semarang, 23 Desember 2022

Yang menyatakan,



Deny Nitalia Mindrawati

**HALAMANN PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH  
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : DENY NITALIA MINDRAWATI

NIM : 21.G3.0016

Progdi : Magister Akuntansi

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Judul Karya : Tesis.

Menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Katolik Soegijapranata Semarang Hak Bebas Royalti Noneksklusif atas karya ilmiah yang berjudul “KAJIAN IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL PADA FAMILY BUSINESS (Studi Empiris : PT. Janico Raya Semarang)” beserta perangkat yang ada ini Hak Bebas Royalti Noneksklusif Universitas Katolik Soegijapranata Semarang berhak menyimpan, mengalihkan media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir ini selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta, dan sebagai pemilik Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Semarang, 23 Desember 2022

Yang menyatakan

  
Deny Nitalia Mindrawati

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat-Nya. Berkat karunia-Nya, peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul : “KAJIAN IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL PADA FAMILY BUSINESS (Studi Empiris : PT. Janico Raya Semarang)”. Tesis ini disusun sebagai salah satu persyaratan meraih gelar Magister Akuntansi pada Program Studi Magister Akuntansi Program Pascasarjana Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Soegijapranata.

Laporan tesis penelitian ini dapat diselesaikan yang tentu saja berkat bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti pada kesempatan ini ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada segenap pihak yang telah memberikan kontribusi membantu penyelesaian penelitian ini. Ucapan terima kasih peneliti sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu selama proses penyelesaian laporan tesis ini, di antaranya :

1. Direksi Program Pascasarjana Universitas Katolik Soegijapranata, yang telah memberikan kesempatan serta arahan selama pendidikan, penelitian, dan penulisan tesis ini.
2. Ketua Program Studi dan Sekretaris Program Studi Pendidikan Kejuruan Pascasarjana Universitas Katolik Soegijapranata yang telah memberikan kesempatan dan arahan dalam penulisan tesis ini.
3. Dr. Theresia Dwi Hastuti S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing, yang telah memberikan arahan dan segenap ilmu sehingga menggenapi kebutuhan yang ada di dalam penelitian ini.
4. Bapak dan Ibu dosen pengampu Program Pascasarjana Universitas Katolik, yang telah banyak memberikan bimbingan dan ilmu kepada peneliti selama menempuh pendidikan.

5. Segenap pimpinan dan karyawan PT. Janico Raya Semarang yang telah bersedia menjadi informan dan memberikan berbagai informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
6. Segenap pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, terimakasih atas dukungannya selama ini.

Peneliti menyadari penuh bahwa dalam manuskrip tesis ini tentu masih terdapat banyak kekurangan, baik dari aspek teoritis maupun metodologis. Sehubungan dengan hal tersebut, maka kritik dan saran yang bersifat membangun dari segenap pihak sangat peneliti harapkan, demi penyempurnaannya. Semoga hasil penelitian ini bermanfaat dan dapat turut serta berkontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang ilmu akuntansi.

Semarang 23 Desember 2022

  
Deny Nitalia Mindrawati



# MOTTO

Hidup Adalah 10% Dari Apa Yang Terjadi Pada Kita Dan 90%  
Sisanya Bagaimana Kamu Menanggapinya.

Percaya Pada Diri Sendiri, Ciptakan Jenis Kebahagiaan Yang  
Membuat Kita Bahagia Di Setiap Langkah Hidupmu.

Dan Yang Tidak Kalah Penting Dalam Hidup Adalah Bagaimana  
Berlatih Untuk Tidak Rentan Terpatahkan, Belajar Menyurutkan  
Emosi Negatif, Meluruskan Persepsi Dan Cara Merespons  
Sesuatu, Serta Tidak Terlalu Reaktif Pada Hal Hal Remeh.

*"Mayzaddah Alfaridhzi"*

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini mengkaji implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) dan pelaksanaan sistem pengendalian internal perusahaan. Analisis data menggunakan metode kualitatif berlandaskan pada filsafat positivisme. Objek penelitian ini dilakukan pada perusahaan *family business* yang bergerak di industri manufaktur sejak tahun 1946. Teknik penentuan responden atau partisipan dengan *purposive sampling*, yaitu diambil dari kelompok *top management* (1 orang), *middle management* (3 orang), dan staf (5 orang). Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus melalui wawancara.

Hasil penelitian : (1). Implementasi GCG belum diterapkan penuh oleh perusahaan *family business* dalam *best practice*. Nampak dari pelaksanaan RUPS tahunan belum diselenggarakan sesuai prosedur, Dewan Komisaris yang telah terbentuk berasal dari para anggota keluarga, dan Pendukung Dewan Komisaris belum dibentuk. Direksi dan pendukung Direksi belum menjalankan semua tata kelola yang baik, dan belum mempunyai standar minimal dokumen-dokumen kebijakan. (2). SPI pada perusahaan *family business* belum diterapkan dengan baik. Misalnya sehubungan dengan lingkungan pengendalian, belum adanya pengembangan sistem akuntabilitas, garis komando dan otorisasi masih tersentral pada direktur. Terkait dengan penaksiran risiko, perusahaan belum melakukan identifikasi dan penilaian risiko. Aktivitas pengendalian belum adanya kebijakan yang dibuat, dengan demikian belum ada mekanisme pengendalian risiko dengan baik, dan belum adanya perangkat/instrumen pengendalian. Sistem informasi dan komunikasi pada perusahaan baik internal maupun eksternal berjalan dengan baik, meskipun belum ada sistem informasi dan komunikasi secara khusus. Disisi lain, sehubungan dengan monitoring juga belum dilakukan dengan baik.

Kata kunci : *good corporate governance*, sistem pengendalian internal, perusahaan *family business*.

## **ABSTRACT**

*The purpose of this research is to examine the implementation of Good Corporate Governance (GCG) and the implementation of the company's internal control system. Data analysis uses qualitative methods based on the philosophy of positivism. The object of this research was conducted at a family business company engaged in the manufacturing industry since 1946. The technique of determining respondents or participants was by purposive sampling, which was taken from top management (1 person), middle management (3 people), and staff (5 people). Data analysis techniques in this study used a case study approach through interviews.*

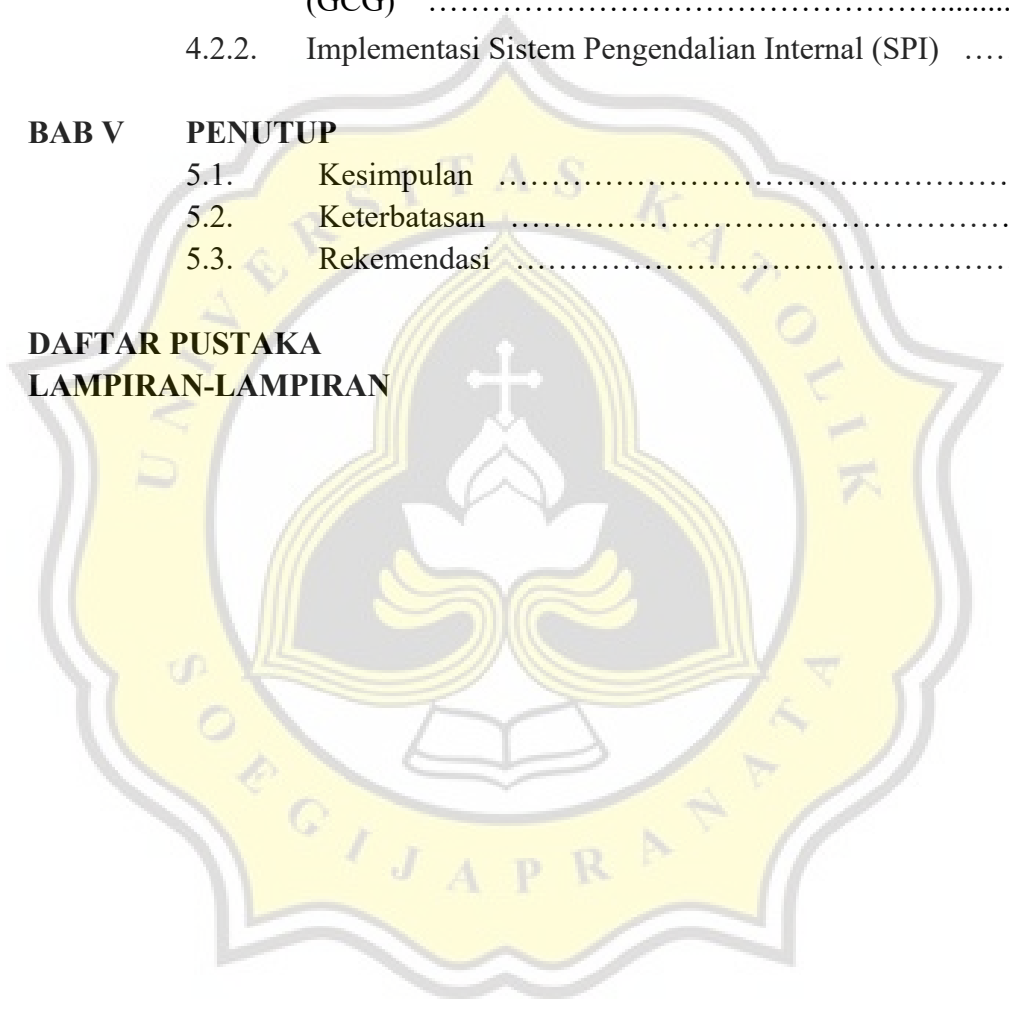
*Research results: (1). GCG implementation has not been fully implemented by family business companies in best practice. It can be seen from the implementation of the annual GMS that has not been held according to procedure, the Board of Commissioners that has been formed comes from family members, and the Supporting Board of Commissioners has not been formed. The Board of Directors and supporters of the Board of Directors have not implemented all good governance, and do not have minimum standards for policy documents. (2). SPI in family business companies has not been implemented properly. For example, with respect to the control environment, there is no development of an accountability system, the line of command and authorization is still centralized to the director. Regarding risk assessment, the company has not yet carried out risk identification and assessment. Control activities do not yet have policies made, thus there is no proper risk control mechanism, and there are no control tools/instruments. Information and communication systems in the company, both internal and external, are running well, although there is no specific information and communication system yet. On the other hand, with respect to monitoring, it has not been carried out properly.*

*Keywords: good corporate governance, internal control system, family business company.*

## DAFTAR ISI

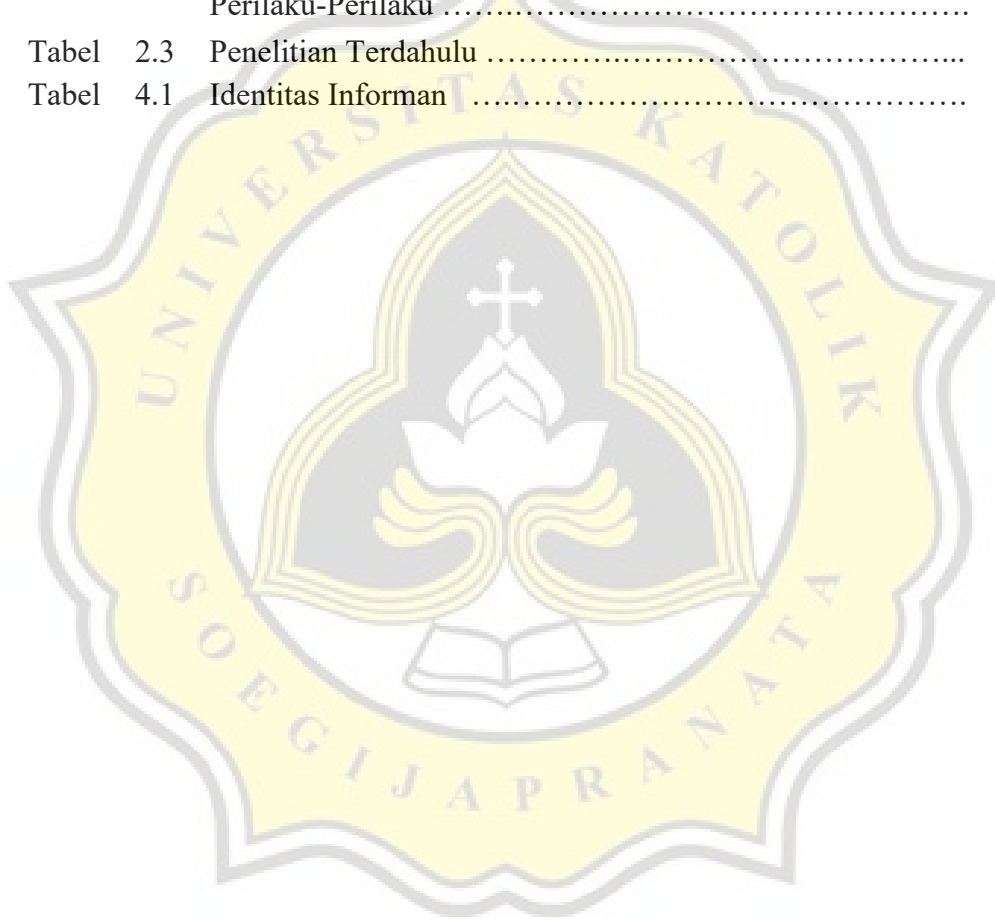
|   | Halaman |
|---|---------|
| <b>HALAMAN JUDUL</b> .....  | i       |
| <b>PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....  | iii     |
| <b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....   | iv      |
| <b>HALAMAN PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK<br/>KEPENTINGAN AKADEMIS</b> ..... | v       |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....   | vi      |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....   | viii    |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....   | x       |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....  | xii     |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....  | xiii    |
| <br>  |         |
| <b>BAB 1      PENDAHULUAN</b>   |         |
| 1.1.    Latar Belakang Masalah .....  | 1       |
| 1.2.    Rumusan Masalah .....   | 9       |
| 1.3.    Tujuan Penelitian .....   | 9       |
| 1.4.    Manfaat Penelitian .....  | 10      |
| 1.5.    Kerangka Pikir Penelitian .....   | 10      |
| <br>  |         |
| <b>BAB II     KAJIAN LITERATUR</b>  |         |
| 2.1. <i>Agency Theory</i> .....   | 13      |
| 2.2. <i>Bisnis Keluarga (Family Business)</i> .....                                   | 14      |
| 2.3. <i>Sistem Pengendalian Internal</i> .....  | 21      |
| 2.4. <i>Good Corporate Governance (GCG)</i> .....                                     | 35      |
| 2.5. <i>Penelitian Terdahulu</i> .....  | 54      |
| <br>  |         |
| <b>BAB III    METODE PENELITIAN</b>   |         |
| 3.1.    Metode dan Alasan Menggunakan Metode Pendekatan .....                         | 60      |
| 3.2.    Objek Penelitian .....  | 61      |
| 3.3.    Responden atau Partisipan .....   | 61      |
| 3.4.    Sumber Data .....   | 61      |
| 3.5.    Teknik Pengumpulan Data .....   | 62      |
| 3.6.    Teknik Analisis Data .....  | 63      |
| <br>  |         |
| <b>BAB IV    ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b>  |         |
| 4.1     Hasil Penelitian .....  | 67      |

|  | Halaman |
|--|---------|
| 4.1.1. Komputasi Data .....  | 67      |
| 4.1.2. Karakteristik Informan .....  | 69      |
| 4.1.3. Implementasi <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) .....               | 71      |
| 4.1.4. Implementasi Sistem Pengendalian Internal (SPI) .....                   | 104     |
| 4.2. Pembahasan .....  | 117     |
| 4.2.1. Implementasi dan Perangkat <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) ..... | 117     |
| 4.2.2. Implementasi Sistem Pengendalian Internal (SPI) .....                   | 120     |
| <b>BAB V PENUTUP</b>   |         |
| 5.1. Kesimpulan .....  | 122     |
| 5.2. Keterbatasan .....  | 123     |
| 5.3. Rekomendasi .....   | 124     |
| <b>DAFTAR PUSTAKA</b>  |         |
| <b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>   |         |



## DAFTAR TABEL

|   | Halaman |
|---|---------|
| Tabel 1.1 Komposisi Bisnis Keluarga .....   | 1       |
| Tabel 1.2 Generasi, Umur, dan Tantangan Dalam Bisnis Keluarga ....                | 2       |
| Tabel 2.1 Prinsip-Prinsip Sistem Pengendalian Internal .....                      | 31      |
| Tabel 2.2 Nilai-Tersebut Tercermin Dalam Sikap, Etika dan Perilaku-Perilaku ..... | 52      |
| Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu .....  | 54      |
| Tabel 4.1 Identitas Informan .....  | 69      |



## DAFTAR GAMBAR

|        |      |  | Halaman |
|--------|------|--|---------|
| Gambar | 1.1  | Kerangka Pikir Penelitian .....  | 12      |
| Gambar | 2.1  | Strategi Proses Dalam Bisnis Keluarga .....  | 18      |
| Gambar | 2.2  | Hirarki Peraturan Perusahaan .....   | 46      |
| Gambar | 2.3  | Nilai GCG .....  | 51      |
| Gambar | 3.1  | Langkah-Langkah Penelitian .....   | 63      |
| Gambar | 4.1  | Diagram Alur Komputasi Data Penelitian .....   | 68      |
| Gambar | 4.2  | Kelompok Informan .....  | 69      |
| Gambar | 4.3  | Pola Implementasi GCG Dimensi RUPS Tahunan, dan RUPS Luar Biasa Pada PT Janico Raya Semarang ..... | 73      |
| Gambar | 4.4  | Pola Implementasi GCG Dimensi Dewan Komisaris Pada PT Janico Raya Semarang .....                   | 78      |
| Gambar | 4.5  | Pola Implementasi GCG Dimensi Komite Pendukung Dewan Komisaris Pada PT Janico Raya Semarang .....  | 82      |
| Gambar | 4.6  | Pola Implementasi GCG Dimensi Direksi Pada PT Janico Raya Semarang .....                           | 87      |
| Gambar | 4.7  | Pola Implementasi GCG Dimensi Pendukung Direksi Pada PT Janico Raya Semarang .....                 | 94      |
| Gambar | 4.8  | Pola Implementasi GCG Dimensi Implementasi Prinsip GCG Pada PT Janico Raya Semarang .....          | 96      |
| Gambar | 4.9  | Pedoman Tata Kelola Perusahaan (CCG) Tentang Kebijakan PT. Janico Raya Semarang .....              | 102     |
| Gambar | 4.10 | Pola Implementasi Lingkungan Pengendalian Pada PT Janico Raya Semarang .....                       | 106     |
| Gambar | 4.11 | Pola Implementasi Penaksiran Risiko Pada PT Janico Raya Semarang .....                             | 110     |
| Gambar | 4.12 | Pola Implementasi Aktivitas Pengendalian Pada PT Janico Raya Semarang .....                        | 112     |
| Gambar | 4.13 | Pola Implementasi Sistem Informasi dan Komunikasi Pada PT Janico Raya Semarang .....               | 114     |
| Gambar | 4.14 | Pola Implementasi Monitoring Pada PT Janico Raya Semarang .....                                    | 117     |

## DAFTAR LAMPIRAN

|   | Halaman |
|---|---------|
| Lampiran 1. Panduan Wawancara Tentang Implementasi <i>Good Corporate Governance (GCG)</i> .....                       | 129     |
| Lampiran 2. Panduan Wawancara Tentang Sistem Pengendalian Internal (SPI) .....  | 131     |
| Lampiran 3. Ringkasan Hasil Wawancara, Pola Dan Konsep Mengenai Implementasi <i>Best Practice (GCG)</i> .....         | 133     |
| Lampiran 4. Ringkasan Hasil Wawancara, Pola Dan Konsep Mengenai Implementasi Sistem Pengendalian Internal (SPI) ..... | 148     |

