

Implementasi Good Corporate Governance dalam Mendorong Keberlanjutan Bisnis Keluarga pada Industri Percetakan Exodus Printing Mojokerto

Elisabeth Natalie Joy Andriani¹, Sintya Meilina², Rohmawati Kusumaningtias³,
Ambar Kusumaningsih⁴

^{1,2,3,4} Akuntansi, Universitas Negeri Surabaya

e-mail: elisabeth.23467@mhs.unesa.ac.id¹, sintya.23073@mhs.unesa.ac.id²,
rohmatikusumaningtias@unesa.ac.id³, ambarkusumaningsih@unesa.ac.id⁴

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menilai penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dalam mendukung kelangsungan bisnis keluarga di sektor percetakan, dengan mengambil studi kasus pada Exodus Printing di Mojokerto. Pendekatan yang digunakan berupa penelitian kualitatif deskriptif melalui wawancara mendalam dengan anggota keluarga yang mengelola bisnis tersebut. Hasil analisis menunjukkan bahwa prinsip-prinsip GCG seperti transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, dan independensi telah diterapkan secara internal, meskipun masih bersifat informal dan terbatas di kalangan keluarga. Namun, prinsip kewajaran belum sepenuhnya dijalankan karena dominasi pengambilan keputusan oleh generasi pendiri. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya pembentukan struktur organisasi yang lebih profesional untuk mencegah konflik internal sekaligus memperkuat kelangsungan bisnis dalam jangka panjang. Penerapan GCG dapat menjadi penghubung antara nilai-nilai kekeluargaan dan praktik manajemen profesional yang efektif.

Kata kunci: *Good Corporate Governance, Bisnis Keluarga, Keberlanjutan, Percetakan, Manajemen Profesional*

Abstract

This study aims to assess the implementation of Good Corporate Governance (GCG) in supporting the continuity of family businesses in the printing sector, by taking a case study on Exodus Printing in Mojokerto. The approach used was descriptive qualitative research through in-depth interviews with family members who manage the business. The results of the analysis show that GCG principles such as transparency, accountability, responsibility, and independence have been applied internally, although they are still informal and limited to the family. However, the principle of fairness has not been fully implemented due to the dominance of decision-making by the founding generation. This finding underscores the importance of establishing a more professional organizational structure to prevent internal conflicts while strengthening business continuity in the long run. The implementation of GCG can serve as a link between family values and effective professional management practices.

Keywords: *Good Corporate Governance, Family Business, Sustainability, Printing, Professional Management*

PENDAHULUAN

Dalam era persaingan bisnis yang semakin kompetitif, keberlangsungan usaha menjadi tantangan utama bagi setiap perusahaan. Menurut data Daya Qarsa pada tahun 2022, 95% dari seluruh perusahaan Indonesia dapat dimiliki oleh bisnis keluarga, terhitung hingga 82% dari Produk Domestik Bruto (PDB) dan 40% dari kapitalisasi pasar di Indonesia (Pratama Raja Daud & Adriana Erica, 2023). Usaha keluarga lebih memfokuskan bisnisnya dalam kelangsungan hidup dan pertumbuhan dari bisnis, dengan keterlibatan aktif dari anggota keluarga mencari ciri khas dari

bisnis ini. Namun, tantangan muncul karena kurangnya kerangka kerja perencanaan yang kohesif, yang mengarah pada konflik antara dinamika keluarga dan operasi bisnis (Tan & Mulia, 2024). Selain itu, bisnis keluarga Exodus Printing memiliki ciri khas seperti sistem pencatatan keuangan yang masih sederhana, pengalaman manajerial yang terbatas, dan sangat bergantung pada pengalaman orang tua. Situasi ini mengindikasikan adanya potensi kelemahan yang berisiko menimbulkan berbagai masalah di masa mendatang. Oleh sebab itu, dibutuhkan penerapan tata kelola perusahaan yang baik agar kinerja bisnis dapat berjalan lebih optimal.

Penelitian ini mengenai bisnis keluarga bernama Exodus Printing yang bergerak dibidang jasa percekan. Exodus Printing Mojokerto merupakan usaha keluarga yang dirintis oleh kakak dari narasumber yang dimana seorang lulusan Desain Komunikasi Visual (DKV), kakak narasumber memiliki tujuan dengan memulai usaha mandiri di bidang yang relevan dengan keahliannya. Awalnya, ia dihadapkan pada pilihan antara membuka studio foto atau menekuni usaha percetakan. Setelah mempertimbangkan kondisi pasar yang ada di Kota Mojokerto akhirnya memutuskan untuk membuka bisnis percetakan. Bisnis ini dipilih karena dinilai lebih menjanjikan, bisnis ini juga dikelola sepenuhnya oleh keluarga besar, termasuk orang tua dan tiga orang anak. Meskipun yang aktif terlibat lebih intens adalah narasumber, adiknya, dan sang orang tua.

Bisnis ini belum berkembang ke ranah profesional seperti perseroan terbatas (PT), sehingga pembagian peran masih belum terstruktur secara formal. Setiap anggota keluarga memiliki peran masing-masing tergantung lokasi dan kebutuhan operasional. Misalnya, narasumber fokus mengelola produksi di satu toko, sementara adiknya mengelola cabang lain. Meski demikian, pengambilan keputusan besar masih harus dikonsultasikan terlebih dahulu dengan orang tua, terutama untuk pembelian aset dengan nominal besar.

Tantangan terbesar dalam mengelola bisnis keluarga ini adalah adanya ketidakjelasan peran dan perbedaan sudut pandang antara generasi orang tua dan anak. Misalnya, dalam hal pengambilan keputusan di dua cabang berbeda, keputusan bisa berbeda meskipun jabatan yang dimiliki setara. Selain itu, ketika anak ingin memperbaiki prosedur atau standar operasional, sering kali terbentur dengan cara pandang orang tua yang lebih konservatif. Meski demikian, anak-anak dalam keluarga memahami pentingnya menjaga harmoni keluarga, sehingga mereka memilih untuk mendahulukan nilai kekeluargaan dibanding konflik bisnis. Mereka juga menghargai pengalaman orang tua, meskipun pengetahuan mereka lebih baru dari segi teori. Ekspansi cabang bisnis pun dilakukan secara fleksibel, tanpa adanya sistem pembagian wilayah pelanggan yang baku. Cabang baru dibuka ketika ada peluang tempat dan fasilitas produksi yang mendukung. Hal ini mencerminkan bahwa Eksodus Printing lebih mengutamakan fleksibilitas dan nilai kekeluargaan dalam menjalankan bisnis, dibandingkan dengan pendekatan korporat yang kaku.

Namun, seiring dengan meningkatnya kompleksitas bisnis dan tingginya tuntutan pasar, fleksibilitas dan nilai kekeluargaan saja tidak cukup untuk menjamin kelangsungan usaha dalam jangka panjang. Ketiadaan struktur formal dan kurangnya dokumentasi sistematis dalam pengelolaan bisnis keluarga seperti yang terjadi pada Exodus Printing Mojokerto dapat berisiko menghambat pertumbuhan perusahaan, terutama ketika dihadapkan pada kebutuhan ekspansi yang lebih besar atau saat menghadapi tantangan regenerasi kepemimpinan. Hal ini menjadi semakin penting mengingat dinamika internal keluarga yang sering kali sarat dengan emosi dan kepentingan personal, yang jika tidak ditangani dengan tepat, dapat berujung pada konflik yang memengaruhi kinerja perusahaan.

Oleh karena itu, diperlukan sebuah pendekatan strategis yang mampu menjembatani nilai-nilai kekeluargaan dengan prinsip-prinsip manajemen profesional. Salah satunya adalah dengan menyusun kerangka tata kelola bisnis yang jelas dan mengacu pada prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG). *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan proses mempertahankan operasi dan meningkatkan nilai pemegang saham sambil mematuhi moral, etika, hukum dan peraturan (Nurhaliza et al., 2023). Prinsip-prinsip GCG menurut Pedoman *Good Corporate Governance* Indonesia dari KNKG adalah transparansi, akuntabilitas, independens, tanggung jawab, serta kewajaran (Nurlida led Nabilah & Ghalib Saladin, 2023). Penerapan GCG dalam usaha keluarga bukan hanya soal meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga untuk menciptakan transparansi, mendorong akuntabilitas, memperkuat kepercayaan antara anggota keluarga yang terlibat, serta meningkatkan daya tarik perusahaan bagi para investor eksternal.

Penerapan kelima prinsip tersebut juga akan sangat membantu bisnis keluarga dalam menerapkan sistem tata kelola perusahaan yang baik sehingga dapat mengatasi konflik internalnya dalam pengambilan keputusan dan suksesi keberlangsungan dan keberlanjutan perusahaan (Annisa et al., 2021).

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji sejauh mana tantangan dalam pengelolaan bisnis keluarga dapat diatasi melalui penerapan *Good Corporate Governance* (GCG), serta bagaimana nilai-nilai kekeluargaan dapat dikolaborasikan secara harmonis dengan prinsip manajemen profesional. Melalui pendekatan ini, diharapkan Exodus Printing dan bisnis keluarga serupa dapat meningkatkan daya saingnya secara berkelanjutan di tengah tekanan pasar yang terus berubah, sekaligus menjaga nilai-nilai kekeluargaan yang telah menjadi kekuatan dan ciri khasnya selama ini.

Pemahaman yang komprehensif terhadap prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dijadikan sebagai kerangka konseptual utama dalam penelitian ini. Uraian berikut akan membahas pengertian, tujuan, serta lima prinsip pokok GCG berdasarkan pedoman nasional, yang akan digunakan sebagai referensi dalam mengevaluasi praktik tata kelola di Exodus Printing.

Good Corporate Governance (GCG)

Istilah "*Corporate Governace*" diperkenalkan pertama kali pada tahun 1992 oleh *Cadbury Committee* dalam laporan mereka yang kini dikenal dengan *Cadbury Report*. Pada laporan ini dijelaskan mengenai definisi *Good Corporate Governance* sebagai sistem yang mengarahkan, mengandalkan perusahaan mengenai pertanggung jawaban terhadap pemangku kepentingan dan pemegang saham (ARTAMEVIAH, 2022).

Good Corporate Governance kerap kali diartikan sebagai suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan untuk menciptakan nilai tambah bagi seluruh pemangku kepentingan. (Reyhan Daffa & Herwiyanti, 2023). *Good corporate governance* diartikan sebagai sebuah proses mempertahankan operasi serta meningkatkan nilai pemegang saham dibarengi dengan mematuhi moral, etika, hukum dan peraturan (Nurhaliza et al., 2023). Sehingga dapat disimpulkan bahwa *Good Corporate Governance* adalah media bagi perusahaan untuk menjadi lebih baik lagi, memberi nilai tambah bagi value perusahaan, dan menciptakan lingkungan yang baik bagi semua pemilik kepentingan.

Good Corporate Governance dianggap penting untuk diterapkan dalam usaha karena dapat mengatur dan mengarahkan dalam pengambilan keputusan usaha (Hartono et al., 2022). *Corporate governance* juga berperan dalam membentuk suatu kerangka kerja yang mendukung penetapan tujuan perusahaan serta menyediakan mekanisme untuk melakukan pemantauan terhadap kinerja yang dicapai (Kusmawati, 2021). Penerapan kebijakan *Good Corporate Governance* (GCG) bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh pihak yang terlibat dalam pengelolaan perusahaan memahami serta melaksanakan peran dan fungsinya sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing. Pihak-pihak tersebut meliputi pemegang saham, dewan komisaris, komite, direksi, pimpinan unit, hingga karyawan. (Reyhan Daffa & Herwiyanti, 2023)

Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance

Menurut KNKG (Komite Nasional Kebijakan *Governance*) terdapat lima prinsip dari *Good Corporate Governance*, yang dijabarkan sebagai berikut (iai, n.d.):

a. *Transparansi (Transparency)*.

Untuk menjaga objektivitas dalam menjalankan aktivitas bisnis, perusahaan perlu menyampaikan informasi yang penting dan relevan secara transparan, serta memastikan bahwa informasi tersebut dapat diakses dan dipahami dengan mudah oleh seluruh pemangku kepentingan. Transparansi ini tidak hanya mencakup informasi yang diwajibkan oleh peraturan, tetapi juga mencakup hal-hal yang signifikan bagi proses pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur, maupun pihak-pihak lain yang memiliki kepentingan terhadap perusahaan.

b. *Akuntabilitas (Accountability)*.

Perusahaan dituntut untuk dapat memberikan pertanggungjawaban atas kinerja yang telah dicapainya dengan cara yang terbuka dan adil. Ini mencakup pengelolaan yang baik, terukur, serta sejalan dengan tujuan perusahaan, tanpa mengabaikan hak serta

kepentingan para pemangku kepentingan. Akuntabilitas menjadi elemen krusial dalam upaya mewujudkan kinerja yang efektif dan optimal, prinsip ini berlaku baik bagi Direksi sebagai pelaksana operasional maupun Dewan Komisaris sebagai pihak pengawas.

c. *Responsibilitas (Responsibility)*.

Perusahaan berkewajiban untuk menaati peraturan yang berlaku serta menjalankan tanggung jawab sosialnya terhadap masyarakat dan lingkungan di sekelilingnya. Langkah ini penting untuk memastikan kelangsungan usaha dalam jangka panjang sekaligus membangun reputasi sebagai entitas bisnis yang memiliki tanggung jawab sosial (*corporate citizen*) terhadap lingkungan dan masyarakat di mana perusahaan beroperasi.

d. *Independensi (Independency)*.

Agar prinsip-prinsip GCG dapat diterapkan secara efektif, perusahaan perlu dikelola dengan independensi. Ini berarti setiap bagian dalam struktur perusahaan harus menjalankan fungsinya secara profesional, tanpa adanya intervensi atau pengaruh dari pihak manapun yang dapat mengganggu objektivitas.

e. *Kewajaran dan Kesetaraan (Fairness)*.

Dalam menjalankan operasionalnya, perusahaan harus mengedepankan prinsip keadilan dan perlakuan yang setara terhadap seluruh pemangku kepentingan dengan menghormati hak serta kepentingan semua pemangku kepentingan. Perusahaan diharapkan memberikan perlakuan yang seimbang dan membuka ruang bagi aspirasi mereka. Setiap pihak diberi kesempatan yang setara untuk menyampaikan pendapat serta memperoleh informasi sesuai dengan peran dan kontribusi mereka terhadap perusahaan.

Bisnis Keluarga

Bisnis keluarga merupakan perusahaan yang melibatkan anggota keluarga secara langsung baik dalam kepemilikan dan kedudukan atau fungsinya (Nasution et al., 2021). Bisnis keluarga dapat didefinisikan ketika sebuah usaha dikelola secara menyeluruh oleh keluarga, dalam segala aspek usaha diatur oleh keluarga. Terdapat tiga aspek dalam bisnis keluarga, diantaranya (Annisa et al., 2021):

1. Kepemilikan saham mayoritas dimiliki oleh keluarga serta mengontrol keseluruhan bisnis tersebut.
2. Posisi kunci diduduki oleh anggota keluarga dalam manajemen perusahaan.
3. Terdapat suksesi yang menjaga kepemilikan perusahaan agar dapat terus menerus berjalan.

Good Corporate Governance (GCG) memegang peranan krusial dalam pengelolaan perusahaan, karena berfungsi sebagai fondasi untuk menciptakan sistem manajemen yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada keberlanjutan. Penerapan praktik GCG membawa dampak positif terhadap tata kelola perusahaan, yang tercermin melalui pelaksanaan tugas dan tanggung jawab di setiap departemen yang ada (Pottag, 2022).

METODE

Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dengan pengumpulan data dilakukan melalui teknik wawancara. Metode kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif, ucapan pribadi, dan nantinya metode ini menghasilkan data deskriptif. Dalam penelitian ini akan digambarkan kondisi apa adanya, tanpa memberi perlakuan atau manipulasi pada variable yang diteliti (Zahrawani et al., 2021). Dengan mengumpulkan data dengan wawancara dapat membuat peneliti akan memperoleh informasi yang lebih mendalam mengenai bisnis keluarga Exodus Printing yang ada di Kota Mojokerto. Wawancara merupakan metode pengumpulan data yang melibatkan interaksi antara peneliti dan responden dengan tujuan untuk mendapatkan informasi yang relevan dan mendalam tentang topik penelitian (Rifa'i, 2023).

Wawancara dilakukan secara langsung dengan narasumber utama yang merupakan anggota keluarga yang terlibat aktif dalam pengelolaan Exodus Printing. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *in depth interview* dan semi terstruktur. *In depth interview* adalah wawancara secara tatap muka dan mengusahakan supaya jawaban yang diperoleh semendalam mungkin. Sedangkan semi terstruktur adalah peneliti menggali informasi melalui

pertanyaan yang sudah disusun sebelumnya, kemudian ditanyakan kepada informan terkait (Muhammad, 2023). Dalam pelaksanaannya, wawancara disusun dengan format semiterstruktur agar peneliti tetap memiliki panduan pertanyaan, namun tetap fleksibel dalam menggali informasi yang lebih luas dan mendalam sesuai konteks percakapan. Hasil wawancara kemudian dianalisis menggunakan pendekatan deskriptif-kualitatif, di mana peneliti mengidentifikasi tema-tema utama yang berkaitan dengan dinamika tata kelola, pembagian peran, serta tantangan dan usaha penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam lingkungan bisnis keluarga.

Dengan menggunakan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif dan konkret mengenai dinamika pengelolaan bisnis keluarga di Exodus Printing Mojokerto. Metode ini juga memungkinkan peneliti untuk mengungkap aspek-aspek sosial, budaya, serta interaksi antar anggota keluarga yang turut memengaruhi proses pengambilan keputusan dan kelangsungan usaha. Oleh sebab itu, penggunaan metode kualitatif dengan teknik wawancara dipandang sebagai cara yang paling tepat untuk menggali kompleksitas dan kedalaman fenomena dalam konteks bisnis keluarga.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan *Good Corporatae Governance* pada Exodus Printing

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu pemilik/pengelola usaha Exodus Printing, mengenai pengelolaan, sistem manajerial, dan operasional dalam kaitannya dengan penerapan *Good Corporatae Governance*.

Transparansi (*Transparency*)

Exodus Printing dikelola oleh keluarga inti, di mana seluruh kegiatan operasional, informasi keuangan masih dikelola secara pribadi. Dalam transparansi, melalui wawancara dengan salah satu anggota keluarga yang mengelola kantor pusat dari Exodus, dinyatakan bahwa Exodus Printing cukup menerapkan prinsip transparansi kepada pemangku kepentingan (pihak keluarga). Perlu diketahui bahwa Exodus telah memiliki satu cabang dengan kepala yang berbeda. Namun, segala proses pengelolaan keuangan dilakukan oleh satu orang. Laporan keuangan yang telah disusun setiap akhir bulannya, terbuka bagi seluruh anggota keluarga. Tidak ada satu waktu pasti di mana seluruh anggota keluarga berkumpul untuk melihat kondisi keuangan atau bagaimana kondisi operasional usaha ini. Namun, apabila ada dari anggota keluarga yang ingin melihat atau mengetahuinya, sangat diperbolehkan.

Sejauh ini prinsip transparansi diterapkan oleh Exodus Printing bagi para anggota keluarga, seperti karyawan tidak memiliki akses kepada laporan keuangan akhir usaha. Segala informasi mengenai keberlangsungan usaha didiskusikan secara terbuka dari anggota keluarga yang mengambil bagian.

Akuntabilitas (*Accountability*)

Prinsip akuntabilitas dari Exodus Printing dinyatakan cukup, karena setiap peran, baik dari anggota keluarga yang mengambil bagian, maupun karyawan yang bekerja semuanya memiliki tanggung jawabnya masing-masing. Pembagian peran dan tanggung jawab disesuaikan kepada kemampuan dari masing-masing individu, sehingga diharapkan setiap individu bisa menjalankan perannya dengan baik. Meskipun setiap bagian telah memiliki dan menjalankan tanggung jawabnya, manajemen Exodus Printing tidak menetapkan target (penjualan) bagi setiap bagiannya. Perihal evaluasi kerja dilakukan secara terbuka, karena usaha ini berbasis keluarga maka kegiatan evaluasi dapat disampaikan dengan lugas kepada anggota keluarga yang mengambil bagian. Bagi karyawan, evaluasi juga disampaikan secara jelas akan tanggung jawab mereka.

Responsibilitas (*Responsibility*)

Responsibilitas hukum dari Exodus Printing yaitu memiliki ijin usaha yang terdaftar sebagai UMKM. Manajemen dari Exodus Printing telah berencana untuk mendaftarkan usaha menjadi CV pada tahun ini. Kewajiban pajak (SPT) juga tidak pernah lewat untuk dilaporkan dan dibayar. Kepatuhan dan responsibilitas usaha terhadap negara atau hukum yang berlaku telah dijalankan dengan sangat baik. Sedangkan kepada karyawan, manajemen Exodus Printing menetapkan SOP pekerjaan yang jelas, mengenai hak, tanggung jawab, dan juga kewajiban sangat diutamakan.

Manajemen sangat menghargai setiap karyawannya, apabila terdapat karyawan yang bekerja lebih dari *jobdesk* yang telah diberikan, maka manajemen dengan *fair* memberikan tambahan *fee*.

Bagi pelanggan, Exodus Printing yang telah memiliki satu cabang, manajemen berusaha menjaga kualitas antara *store* satu dengan yang lainnya. Manajemen juga membuat relasi yang baik dengan para pelanggan, dan menawarkan kualitas serta pelayanan yang konsisten antar *store*, sehingga dapat menjaga loyalitas pelanggan.

Independensi (*Independency*)

Prinsip independensi telah diterapkan oleh Exodus Printing. Sejauh ini, pengambilan keputusan dalam manajemen masih dilakukan secara kekeluargaan dan oleh pemilik kepentingan saja. Namun, otoritas utama tetap dipegang oleh orang tua, ketika terdapat konflik atau hal yang memerlukan keputusan mutlak, maka manajer akan mempertimbangkan opini/saran dari orang tua. Bahkan, melalui wawancara dengan narasumber berkata bahwa masih ingin mempertahankan susunan yang seperti ini karena lebih mudah dalam pengkoordinasian antar cabang dan dalam menjalankan usaha. Narasumber juga berkata bahwa hingga saat ini pihak keluarga yang terlibat dalam pengelolaan masih mampu untuk menangani permasalahan atau dalam pengambilan keputusan.

Pihak Exodus Printing juga sangat mempertimbangkan apabila mulai masuknya pihak luar ke dalam sistem operasional usaha, dalam hal pengambilan keputusan. Pihak manajemen tidak menutup kemungkinan bahwa usaha ini akan dapat berekspansi menjadi lebih besar lagi. Namun, untuk saat ini manajemen masih ingin mempertahankan sistem operasional mereka.

Kewajaran dan Kesetaraan (*Fairness*)

Kewajaran dan kesetaraan dalam manajemen Exodus Printing dapat dikatakan kurang penerapannya karena adanya kepentingan pribadi yang diletakkan. Dalam wawancara dengan narasumber, pembagian keuntungan diutamakan untuk gaji para karyawan dan operasional perusahaan. Kepala atau pemimpin setiap *store* yang merupakan anggota dari keluarga, menganggap diri mereka sebagai manajer, dibandingkan pemilik usaha. Karena itu, sebagai manajer mereka juga hanya mendapat gaji selayaknya karyawan. Namun, karena salah seorang manajer *store* telah memiliki keluarga, ia mengambil sepersekian perse dari profit di samping gaji yang ia terima. Lebih dari itu atau profit yang didapat di luar pembayaran kewajiban akan diserahkan ke pihak orang tua untuk dikelola lebih lanjut. Pandangan ke depan dari usaha ini bukan menjadi satu perusahaan yang sangat besar. Namun, profit usaha akan dikelola untuk mendirikan usaha di bidang lainnya.

SIMPULAN

Implementasi prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada bisnis keluarga Exodus Printing Mojokerto menunjukkan bahwa penerapan tata kelola yang baik dapat meningkatkan keberlanjutan usaha, meskipun masih terdapat tantangan dalam struktur organisasi dan prinsip kewajaran. Transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, dan independensi telah diterapkan secara internal, namun belum sepenuhnya profesional. Untuk mendukung pertumbuhan jangka panjang dan meminimalkan konflik internal, diperlukan struktur manajerial yang lebih formal dan sistematis. GCG terbukti dapat menjadi jembatan antara nilai kekeluargaan dan manajemen modern dalam menjaga daya saing dan kesinambungan bisnis keluarga.

DAFTAR PUSTAKA

- Annisa, S., Rizal, M., & Herawaty, T. (2021). Studi Literatur: Implementasi Good Corporate Governance Pada Bisnis Keluarga. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 6(2), 72–83. <https://doi.org/10.38043/jimb.v6i2.3206>
- ARTAMEVIAH, R. (2022). Bab ii kajian pustaka bab ii kajian pustaka 2.1. *Bab li Kajian Pustaka 2.1*, 12(2004), 6–25.
- Hartono, H., Sabaruddin, & Priharta, A. (2022). Pengaruh Profitabilitas, Kepemilikan Keluarga Dan Transfer Pricing Terhadap Penghindaran Pajak Dimediasi Oleh Good Corporate Governance. *JRB-Jurnal Riset Bisnis*, 6(1), 18–40. <https://doi.org/10.35814/jrb.v6i1.3994>
- iai. (n.d.). *Modul CA - Etika Profesi dan Tata Kelola Korporat*.
- Kusmawati, K. (2021). Biaya Keagenan, GCG, dan Kinerja Perusahaan Keluarga. *Mbia*, 19(3),

331–342. <https://doi.org/10.33557/mbia.v19i3.1208>

- Muhammad, K. S. (2023). Impementasi Fungsi Mal dan Tamwil Pada Baitul Mal Wa Tamwil (Studi Kasus Pada BMT UGT Sidogiri Kota Malang). *Jurnal Dinamika Ekonomi Dan Bisnis*, 20(2), 28.
https://repository.unsri.ac.id/40607/2/RAMA_62201_01091003079_0007056202_01_front_ref.pdf
- Nasution, A. M. U., Lailikhatmisafitri, I., & Marbun, P. (2021). Keberhasilan Usaha Kuliner Dilihat Dari Faktor Karakteristik dan Pengetahuan Kewirausahaan (Studi Kasus Usaha Kuliner Ayam Penyet). *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 3(3), 1219–1229. <https://doi.org/10.34007/jehss.v3i3.528>
- Nurhaliza, S., Raja Ali Haji, M., & Maritim Raja Ali Haji, U. (2023). Implementasi Prinsip Good Corporate Governance Pada Perusahaan di Indonesia. *Aufklarung: Jurnal Pendidikan*, 3(3), 240–247. <http://pijarpemikiran.com/index.php/Aufklarung>
- Nurlida Ied Nabilah, & Ghalib Saladin. (2023). Analisis Pengaruh Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Pada UMKM Di Kota Banjarmasin. *Smart Business Journal*, 1(2), 36–44.
- Pottag, A. T. (2022). Sustainability Business in Family Companies Through Good Corporate Governance Practices Related to Aspects of Business Legality in The Digital Era. *International Journal of Review Management Business and Entrepreneurship (RMBE)*, 2(2), 47–54. <https://doi.org/10.37715/rmbe.v2i2.3361>
- Pratama Raja Daud & Adriana Erica. (2023). Pengaruh Perbedaan Perspektif Tiap Generasi Terhadap KeberhasilanSuksesi Pada Bisnis Keluarga. *MASIP: Jurnal Manajemen Administrasi Bisnis Dan Publik Terapan*, 1(2), 12–25.
- Reyhan Daffa, A., & Herwiyanti, E. (2023). Tinjauan Literatur Prinsip Good Corporate Governance (GCG) Pada Badan Usaha Milik Negara Indonesia. *Economics and Digital Business Review*, 4(2), 217–230.
- Rifa'i, Y. (2023). Analisis Metodologi Penelitian Kulitatif dalam Pengumpulan Data di Penelitian Ilmiah pada Penyusunan Mini Riset. *Cendekia Inovatif Dan Berbudaya*, 1(1), 31–37. <https://doi.org/10.59996/cendib.v1i1.155>
- Tan, A. R., & Mulia, F. (2024). Penerapan Good Corporate Governance Pada Perusahaan Rc. *Management and Entrepreneurship Journal*, VII(1), 1–13.
- Zahrawani, D. R., Sholikhah, N., Pratama, P., & Surakarta, M. (2021). Analisis Penerapan Good Corporate Governance (GCG) dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Lembaga Bank Syariah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(03), 1799–1818. <http://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jiehttp://dx.doi.org/10.29040/jiei.v7i3.3611>