

**ANALISA DAMPAK PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP PERTANGGUNGJAWABAN SOSIAL PERUSAHAAN
(SUATU KAJIAN TEORI MELALUI PENDEKATAN *AGENCY THEORY*)**

Barnabas Silaban

Dosen Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi-Universitas Kristen Maranatha

Hiras Pasaribu

Dosen Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi-UPN "Veteran" Yogyakarta

ABSTRAK: Tulisan ini bertujuan untuk mengetahui dampak penerapan *good corporate governance* (GCG) terhadap pertanggungjawaban sosial (*responsibility*) perusahaan. Kajian teori dilakukan telaah pustaka dari beberapa hasil penelitian empiris.

Dari kajian ini diperoleh bahwa penerapan GCG pada perusahaan tidak memberikan dampak kinerja perusahaan lebih baik dari sebelumnya, baik dilihat dari pertanggungjawaban sosial (*social responsibility*) dari variabel GCG merupakan hal sama yang tidak signifikan. Ada dua hal kendala sulitnya penerapan akuntansi sosial di Indonesia. Pertama lemahnya tekanan sosial yang menghendaki pertanggungjawaban sosial perusahaan. Kedua, rendahnya kesadaran pengusaha Indonesia terhadap pentingnya tanggung jawab sosial perusahaan. Pendapat ini beralasan bahwa perusahaan-perusahaan di Indonesia memanfaatkan laporan tahunan hanya sebagai laporan kepada *debt holders* dan *shareholders*.

Kata Kunci: *Good Corporate Governance dan Responsibility*

PENDAHULUAN

Terjadinya krisis ekonomi di Indonesia disebabkan praktik bisnis yang tidak sehat. World Bank dan ADB mengemukakan bahwa krisis terjadi di Indonesia disebabkan adanya dualisme praktik usaha, yaitu kebijakan pemerintah yang orientasinya positif, diantaranya semangat deregulasi dalam arus pasar bebas, di lain sisi yang merupakan orientasi yang negatif berupa indikasi tingkat korupsi yang tinggi dan mendahulukan kepentingan kelompok orang (Kresnahadi Aryoto, 2000:3).

Orientasi positif dan negatif tersebut dicerminkan adanya pengelolaan perusahaan yang relatif tidak baik. Apabila ini terus berlanjut, maka secara kumulatif akan merusak tatanan perekonomian nasional yang tidak dapat dielakkan lagi. Akhirnya akan merusak semua pihak (*stakeholders*) yang terkait maupun tidak terkait langsung dalam operasi perusahaan. *Stakeholders* didefinisikan sebagai suatu sistem *stakeholders*

yang beroperasi dalam suatu sistem yang lebih luas dalam suatu masyarakat yang menyediakan infrastruktur hukum dan pasar bagi aktivitas perusahaan (Trumbull, 1997:20). Tujuan perusahaan adalah menciptakan nilai bagi setiap *stakeholders* melalui penciptaan barang dan jasa.

Pada perusahaan yang berskala besar, terdapat *stakeholders* primer berdampak langsung berkelanjutan dan kuat pada perusahaan, seperti pemerintah, pemegang saham, konsumen dan karyawan perusahaan. Sementara itu *stakeholders* sekunder kurang memiliki kekuatan untuk mempengaruhi perusahaan, tetapi dapat berdampak pada operasi perusahaan, seperti kreditur, perburuhan, asosiasi perdagangan, kelompok politik, *supplier*, media, pesaing (*competitors*), institusi pendidikan dan sebagainya (Steiner dan John F.S., 2003:13).

Selain itu Kotler dan Herman Kartajaya (2000:110) berpendapat ada tiga faktor penyebab krisis perekonomian di Indonesia, yaitu (1) aktivitas sistem ekonomi makro yang diwarnai oleh korupsi, kolusi dan nepotisme, (2) proses investasi yang tidak efisien, tidak pasti dan terselubung, serta (3) praktik bisnis yang tidak wajar, pasar dikuasai oleh kelompok-kelompok tertentu dan praktik bisnis yang mengutamakan teman dekat atau disebut kroni (*cronyism*).

Dari beberapa identifikasi penyebab krisis perekonomian yang dikemukakan, merupakan pengalaman yang dirasakan oleh kalangan dari berbagai pihak yang peka terhadap perekonomian Indonesia. Jadi masalah penyebab krisis tersebut merupakan fakta yang terjadi di negeri ini.

Pada umumnya semua perusahaan mempunyai tujuan utama, yaitu dapat memaksimalkan kesejahteraan pemegang saham. Apabila pemegang saham menguasai kepada pihak lain dengan mengangkat seorang manajer, maka manajer tersebut harus merealisasikan tujuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan sudah sewajarnya bila manajer mengambil keputusan terbaik dalam rangka pencapaian tujuan sesuai dengan kepentingan para pemegang saham. Namun demikian dalam kenyataan tidak selamanya seorang manajer perusahaan akan bertindak sesuai dengan tujuan utama perusahaan tersebut.

Dasar pemikiran ini berasumsi bahwa konflik keagenan terjadi akibat asumsi teori *agency theory* yang menyatakan bahwa prinsip rasionalisasi akan digunakan baik oleh agen maupun principal, yaitu bawa dalam pengambilan keputusan, mereka akan lebih dahulu mementingkan kepentingannya masing-masing (Putu Anom Mahadhartha, 2002:53). Pendapat ini senada dengan Jensen dan Meckling (1976:308) dimana hubungan kerja sama antara pemilik (*principal*) dan manajemen (*agent*) adalah melalui pendelegasian pengelolaan organisasi kepada manajemen. Di dalam pelaksanaan tugasnya, ada suatu alasan untuk percaya bahwa agen tidak akan selalu bertindak dalam kepentingan yang terbaik untuk prinsipalnya.

Penyerahan pengelolaan perusahaan kepada Agen, akan memberikan peluang bagi agen untuk memberikan informasi kinerja operasional yang bukan sesungguhnya. Dengan demikian dampak yang timbul hanya konflik kepentingan atas nilai tambah yang diperoleh pihak manajemen, tetapi juga adanya *asimetri informasi* (Brealey and Myers, 2000:9). Misalnya antara pemilik dan manajemen perusahaan melakukan kesepakatan dengan sistem bonus, bahwa kinerja manajemen dinilai berdasarkan laba akuntansi. Sistem demikian kemungkinan mendorong manajemen memiliki perilaku disfungsional untuk memanipulasi laba melalui *earning manajemen*.

Adanya *agency problem* dan kemungkinan munculnya moral manajer yang berada diluar kemampuan pemegang saham, dalam mengawasinya jelas tidak

menguntungkan perusahaan. Sistem bonus juga akan mempengaruhi perilaku manajer lebih cenderung mengecilkan biaya operasi secara keseluruhan.

Ditinjau dari aspek akuntansi sosial, biaya-biaya sosial dan lingkungan perusahaan akibat dampak negatif proses produksi dan konsumsi perusahaan yang seharusnya ditangani dengan baik, namun karena agen lebih cenderung memaksimalkan profit maka biaya sosial dan lingkungan ini cenderung diabaikan oleh manajemen (*agent*). Inilah yang menjadi problem dalam penanganan masalah pertanggungjawaban sosial perusahaan.

Berdasarkan uraian yang dikemukakan, maka yang menjadi masalah adalah: (1) Apakah dengan diterapkannya *good corporate governance* masalah pertanggungjawaban sosial dan penanganan lingkungan perusahaan sudah tercapai; (2) Apa kendala penerapan akuntansi sosial sebagai alat pertanggungjawaban sosial perusahaan kepada *stakeholders*.

Tulisan ini bertujuan untuk mengetahui dampak penerapan *good corporate governance* (GCG) terhadap pertanggungjawaban (*responsibility*) sosial perusahaan. Metode pengkajian dilakukan telaah pustaka dari beberapa hasil penelitian empiris yang dilakukan oleh para peneliti.

PEMBAHASAN

Upaya Mengatasi *Agency Problem*

Setiap upaya untuk meminimumkan *agency problem* akan memunculkan *agency cost* yang harus disediakan pemegang saham dalam jumlah uang yang tidak kecil. *Agency cost* diantaranya untuk keperluan memonitoring kinerja manajer agar sesuai dengan keinginan *stockholders* termasuk biaya audit dan pengendalian internal, pemberian *incentive* atau bonus atau kompensasi kepada manajer, serta kontrak kepada pihak ketiga untuk mengantisipasi kemungkinan manajer tidak jujur sehingga membawa kerugian bagi perusahaan di masa yang akan datang (Khoirudin, 2004).

Selain itu Baridwan (2001) menambahkan upaya telah dilakukan untuk mengatasi masalah keagenan, misalnya melalui sistem bonus, mengikutkan manajemen dalam kepemilikan saham perusahaan, cara demikian ditempuh dimaksudkan untuk meningkatkan nilai saham, karena manajemen sendiri merupakan pemegang saham perusahaan. Dengan demikian pertimbangan seperti ini diharapkan adanya kesesuaian tujuan (*goal congruence*) antara pemilik dan manajemen dapat tercapai, dan diharapkan masalah keagenan antara keduanya dapat teratasi.

Banyak upaya telah dilakukan, namun tidak sepenuhnya dapat menyelesaikan masalah keagenan lainnya. Misalnya terkait dengan pertanggungjawaban sosial perusahaan, yaitu antara agen dengan berbagai pihak yang terkait dengan perusahaan (*stakeholders*). Belum lupa dalam ingatan kita terjadinya pencemaran lingkungan atas PT Inti Indorayon Utama (PT IIU) di Porsea, Sumatera Utara yang mengakibatkan operasi perusahaan waktu itu dihentikan. Hal ini sangat merugikan para investor (*stockholders*) PT IIU dan masyarakat sekitar. Kemudian terjadi lagi pencemaran lingkungan di PT Newmon di Sulawesi Utara. Ini menunjukkan setiap perusahaan atau manajemen (*agent*) berupaya menghindar dari biaya sosial yang bisa menurunkan profit mereka. Kemungkinan kejadian serupa akan terjadi lagi pada perusahaan lain di Indonesia. Oleh karena itu masalah seperti ini perlu diatasi dikemudian hari. Dengan demikian, diharapkan timbul suatu keadaan yang didukung oleh *stakeholders*. Dengan

harapan setiap tindakan manajemen dapat mengarah pada usaha peningkatan *shareholders value*.

Dampak Penerapan GCG terhadap Pertanggungjawaban Sosial Perusahaan

Dunia bisnis membutuhkan berbagai perangkat peraturan dari pemerintah yang dapat memotivasi manajemen dalam mengelola perusahaan kearah yang lebih baik, yaitu dapat berkompetisi dan meningkatkan nilai perusahaan. Salah satu konsep pengelolaan perusahaan yang baik diharapkan dapat meningkatkan nilai perusahaan adalah konsep *good corporate governance*. International Federation of Accounting (IFAC) mengemukakan bahwa *corporate governance* adalah seperangkat peraturan yang menetapkan hubungan antara pemegang saham, pengurus, pihak kreditur, pemerintah, karyawan serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal perusahaan sehubungan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain merupakan sistem yang mengarahkan atau mengendalikan perusahaan.

Unsur GCG yang mengacu pada *Organization for Economic Cooperative and Development* disingkat OECD (Kondo, 2000:4), dan *Forum for Corporate Governance in Indonesia* (FCGI), 2001:3) dan *The Indonesia Institute for Corporate Governance* (ICCG, 2005:5). Unsur GCG yang baik menurut ketiga rujukan tersebut terdiri atas: (1) Keadilan (*fairness*), kewajiban memberikan perlakuan yang sama kepada pemegang saham minoritas, pemegang saham asing dan pemegang saham mayoritas; (2) Transparansi (*transparency*), informasi perusahaan yang disajikan tepat waktu, akurat disertai pengungkapan laporan keuangan yang memadai; (3) Akuntabilitas (*accountability*), manajemen sebagai pihak yang diberi amanah untuk mengelola perusahaan, harus melaksanakan aktivitas dengan baik dan selalu siap melaporkan perkembangan usahanya, baik secara periodik maupun pada saat tertentu jika diperlukan; dan (4) *Responsibilitas* (*responsibility*), tanggung jawab sosial kepada masyarakat dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Apakah setelah dikeluarkannya unsur-unsur tata kelola tersebut akan membuat manajemen menjadi lebih baik. Dilihat dari hasil penelitian empiris menunjukkan masih banyak perusahaan tidak menunjukkan ke arah yang lebih baik dari sebelumnya.

Dari beberapa hasil penelitian tidak ada yang mengungkapkan secara tegas bahwa tata kelola perusahaan yang sudah diterapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan (Akhmad Syahroza, 2000:18); Senada dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Millstein, Albert dan Cadbury, 1998:14); dan Thomson and Wright (1997:5). Zhung (2000) meneliti *corporate governance* pada lima Negara terdiri Indonesia, Republik Korea, Malasya, Philipina, dan Thailan. Karakteristik *good corporate governance* pada lima negara, sebagaimana banyak negara asia timur lainnya bahwa kegagalan penerapan tata kelola perusahaan yang baik dibanyak negara adalah karena tidak efektifnya dewan direksi, lemahnya pengendalian intern, lemahnya audit, kurangnya *disclosure* yang mencukupi, perangkat hukum yang tidak memadai, serta terkonsentrasinya kepemilikan perusahaan.

Khususnya di Indonesia, Madjidah (2004:150) melakukan penelitian pada emiten di Bursa Efek Jakarta. Hasil penelitiannya menyimpulkan, dampak positif tata kelola perusahaan yang baik terhadap kinerja keuangan tidak signifikan. Dilihat dari *responsibility* dari demensi tata kelola merupakan hal yang sama tidak signifikan, artinya bahwa kontribusi penerapan tata kelola sampai saat ini belum memotivasi manajemen kearah yang lebih baik. Tentu saja perlu dicari penyebabnya. Oleh karena itu masih

bertentangan dengan tujuan diterapkannya GCG untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Kendala Penerapan Akuntansi Sosial di Indonesia

Masalah tanggung jawab sosial ini terus menjadi isu penting dikalangan profesi akuntan sejak tahun 1970-an. Hal ini sudah dikaji oleh beberapa penulis seperti Estes (1973); Borwrnan dan Mason (1976); K. Most (1977); Carrol AB. (1984); Henderson (1984); Chua (1990), dan Tjiptohadi (1991), sehingga dapat dipahami ide dasar yang melandasi berkembangnya akuntansi sosial. Secara umum dapat dikemukakan bahwa tuntutan hasil penelitian ini adalah perluasan tanggung jawab sosial perusahaan (*corporate sosial responsibility*). Hasil penelitian membuktikan bahwa dari studi yang dilakukan oleh Adam et. al. (1997) di enam Negara eropa, yaitu: Jerman, Prancis, Swis, Inggris, dan Belanda menunjukkan bahwa praktik pengungkapan sosial merupakan hal yang lazim dalam laporan tahunan perusahaan.

Di Indonesia, permasalahan akuntansi sosial dan tanggung jawab sosial perusahaan telah dibahas dan dianalisis oleh Bambang Sudiby (1988), Arief Suadi (1988), dan Harahap (1988). Bambang Sudiby menyimpulkan terdapat dua hal yang menjadi kendala sulitnya penerapan akuntansi sosial di Indonesia, yaitu: (1) lemahnya tekanan sosial yang menghendaki pertanggungjawaban sosial perusahaan; dan (2) Rendahnya kesadaran perusahaan di Indonesia tentang pentingnya tanggung jawab sosial.

Pendapat Bambang Sudiby ini beralasan, karena hasil penelitian Muslim Utomo (2000) menganggap bahwa perusahaan-perusahaan di Indonesia memanfaatkan laporan tahunan hanya sebagai laporan kepada *debt holders* dan *shareholder*.

Hasil penelitian Memed Sueb (2001) mengenai pengaruh akuntansi sosial terhadap kinerja sosial dan keuangan perusahaan terbuka, menyimpulkan bahwa komponen biaya sosial yang dominan berpengaruh terhadap kinerja sosial perusahaan adalah biaya pengelolaan lingkungan. Semakin besar upah dan gaji menangani lingkungan maka akan meningkatkan kinerja lingkungan. Pengaruh akuntansi sosial terhadap kinerja sosial perusahaan masih rendah. Namun apabila tingkat biaya sosial yang diberikan kepada masyarakat semakin meningkat, maka akan meningkatkan kinerja sosial perusahaan. Dalam kajian ini dikemukakan sekalipun perusahaan sudah melaksanakan akuntansi sosial yang ditunjukkan dengan adanya pengeluaran biaya sosial untuk masyarakat, tidak berpengaruh terhadap kinerja sosial perusahaan. Hal ini senada dengan pendapat Bambang Sudiby (1988), mengemukakan pelaksanaan akuntansi sosial di Indonesia masih mengalami kesulitan, disebabkan masih rendahnya kesadaran perusahaan untuk melaksanakan akuntansi sosial.

Perkembangan terakhir dari studi Azhar Maksu dan Azizul Kholis (2003) mengenai pentingnya tanggung jawab dan akuntansi sosial perusahaan. Hasil analisisnya menyimpulkan bahwa, faktor regulasi pemerintahan, tekanan masyarakat, tekanan organisasi lingkungan dan tekanan media massa berpengaruh secara signifikan terhadap pentingnya tanggungjawab sosial perusahaan. Dengan demikian sikap perusahaan saat ini lebih adaptif terhadap lingkungan sosialnya. Namun penelitian ini baru menggunakan populasi di wilayah Medan. Walaupun belum dapat digeneralisasi untuk perusahaan di seluruh wilayah Indonesia, akan tetapi pendapat ini perlu dipikirkan oleh semua pihak baik pemerintah bersama DPR sebagai pembuat peraturan dan masyarakat pers yang memberikan koreksi kepada perusahaan yang kurang memperhatikan

pertanggungjawaban sosial perusahaan. Selain itu pemerintah harus memberikan perlindungan kepada masyarakat pers atas penekanan yang diberikan melalui media untuk memperbaiki tanggung jawab sosial perusahaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Bedasarkan uraian yang sudah dikemukakan dapat disimpulkan:

1. Penerapan GCG di Indonesia belum bisa mendorong kinerja keuangan perusahaan di Indonesia, disebabkan faktor internal perusahaan, yaitu karena tidak efektifnya dewan direksi, lemahnya pengendalian intern, lemahnya audit, kurangnya *disclosure* yang mencukupi, perangkat hukum yang tidak memadai, serta terkonsentrasinya kepemilikan perusahaan.
2. Dilihat dari pertanggungjawaban sosial (*responsibility*) salah satu dimensi GCG juga tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan. Kontribusi GCG sampai saat ini belum bisa memotivasi manajemen ke arah yang lebih baik, dengan demikian masih bertentangan dengan tujuan diterapkannya GCG.
3. Perusahaan-perusahaan di Indonesia memanfaatkan laporan tahunan hanya sebagai laporan kepada *debt holders* dan *shareholders*.
4. Kendala sulitnya penerapan tanggung jawab sosial perusahaan di Indonesia disebabkan lemahnya tekanan sosial yang menghendaki pertanggungjawaban sosial perusahaan dan rendahnya kesadaran perusahaan di Indonesia tentang pentingnya tanggung jawab sosial.
5. Peranan pemerintah melalui peraturan dan perijinan, penekanan oleh masyarakat dan wartawan melalui media perlu ditingkatkan agar kualitas kesadaran akan kepedulian sosial dan lingkungan hidup dapat meningkat.
6. Para akuntan pendidik, akuntan publik dan akuntan sektor publik yang akan dibentuk supaya memikirkan penambahan pengaturan akuntansi masalah-masalah sosial dan dampak lingkungan, mulai dari pengakuan pencatatan sampai dengan pengukuran, penyusunan laporan keuangan dan pengungkapannya.
7. Setidak-tidaknya laporan keuangan yang akan diaudit auditor *independent*, secara khusus terhadap perusahaan atau industri yang kemungkinan berdampak negatif terhadap lingkungan mulai dari yang ringan sampai yang berat perlu ada audit lingkungan dari badan yang terkait seperti Departemen Lingkungan Hidup dan Departemen Kesehatan .
8. Pemerintah Daerah harus aktif melakukan pengawasan lingkungan dan perbaikan berkelanjutan di daerahnya,

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, Carol, A., et. al.. 1997. *Corporate Social Reporting Practices in Westem Europe: Legitimizing Corporate behavior*, Working Paper, Department of Accounting and Finance, University of Glasglow, England.
- Akhmad Syakhroza. 2000. *Teori Corporate Governance*, Usahawan No. 08 ThXXXII, Agustus, 2003

- Arief Suadi, et.al.. 1988. *Akuntansi Sosial: Implikasi dan Kemungkinan Pengembangan di Indonesia*, Majalah Akuntansi No. 11 bulan Nopember.
- Azhar Maksum dan Azizul Kholis. 2003. *Analisis Tentang Pentingnya Tanggung Jawab dan Akuntansi Sosial Perusahaan: Studi Empiris di Kota Medan*, Laporan Penelitian, Simposium Nasional Akuntansi VI, IAI, Kompartemen Akuntansi Pendidik, Surabaya.
- Baridwan, Zaki. 2001. *Penerapan Value Base Management Dalam Rangka Mencapai Tujuan Perusahaan*, One-Day Executive Development. Seminar, Nopember, Jakarta.
- Brealey, Richard A. Stewart C. Myers. 1991. *Principle of Corporate Finance*, Sixth Edition, North America: McGraw-Hill Companies.
- Estes, Ralph. 1976. *Corporate Sosial Accounting*: New York, John Weley & Sons.
- Harahap, Sofyan Safri. 1988. *Social Economic Accounting (SEA): Menyoroti Etika dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan*, Majalah Akuntansi No. 3. Maret.
- Jansen, M. C., dan W. Meckling. 1976. *Theory of The Firm: Managerial Behavior, Agency Cost, and Ownership Structure*, Journal of Financial Economics.
- Keassy, Thomson and Wright. 1997. *Introduction: The Corporate Governance Problem-Competing Diagnose and Solutions*, *Corporate Governance: Economics and Financial Issues*, New York: Oxford University Press.
- Khoiruddin, M.. 2004. *Upaya Meminimumkan Agency Problem dengan Menggunakan Konsep Islam Tentang Perusahaan*, Kompetensi (Jurnal Manajemen & Akuntansi). Vol. 2 No. 1 Juni. Cokroaminoto Yogyakarta.
- Kondo, Seiichi. 2000. *Eurasian Corporate Governance*, Pedoman Corporate Governance Roundtable, Ukraine: OECD 2000.
- Kotler, Philip, dan Hermawan Kartajaya. 2000. *Repositioning Asia; From Bubble to Sustainable Economy*, Singapore: John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd.
- Kresnohadi Aryoto et. al.. 2000. *Good Corporate Governance dan Konsep Penegakannya di BUMN & Lingkungan Usaha*, Usahawan No. 10 ThXXIX. Oktober 2000.
- Majidah. 1994. *Dukungan Lingkungan Internal Organisasi Terhadap Penegakan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik dan Dampaknya Terhadap Kinerja Keuangan Dengan Pendekatan Nilai Tambah Ekonomis: Kajian Terhadap Emiten di Bursa Efek Jakarta*. Disertasi Doktor Universitas Padjadjaran Bandung.
- Memed Sueb. 2001. *Pengaruh Akuntansi Sosial Terhadap Kinerja Sosial dan Keuangan Perusahaan Terbuka di Indonesia*. Disertasi Doktor Pada Universitas Padjadjaran Bandung.
- Millstein, Albert and Cadbury et.al.. 1998. *Corporate Governance: Improvement Competitiveness and Access to Capital in Global Market*, Report to The OECD by Business Sector Advisory Group on Corporate Governance: France.
- Muslim Utomo. 2000. *Praktik Pengungkapan Sosial pada Laporan Tahunan Perusahaan di Indonesia*. Laporan Penelitian, Simposium Nasional Akuntansi III, IAI Kompartemen Akuntan Pendidik, Jakarta.
- Putu Anom Mahadhartha. 1997. *Konflik Keagenen Dalam Kebijakan "Penetapan Value-at-Risk pada Industri Perbankan*. Usahawan No. 9 ThXXXI. April.
- Soedjais, Zaenal. 2001. *Memaksimumkan Nilai Perusahaan dan Kedudukan Pemegang Saham Melalui Peningkatan Akuntabilitas*, One-Day Executive Development Seminar, 8 Nopember: Jakarta.

- Steiner, George A., & John F. Steiner. 2003. *Business, Government and Society, A Managerial Perspective*, Text and Case, Tenth Edition, New York: McGraw-Hill Higher Companies, Inc.
- Tjahjanto Budisatrio. 2000. *Implikasi Lingkungan Usaha dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Daerah*. Manajemen Usahawan Indonesia. No. 06/TH.XXIX , Juni.
- Tjiptohadi Sawardjono. 1991. Pencantuman Kegiatan Eksternal ke dalam Laporan Keuangan, Akuntansi, No. 4, April.
- Trumbull, Shann, *Corporate Governance: Its Scope, Concern & Theories*, International Review, Balckwood, Oxford, Vol 5, No. 4, 1997.
- Zhung. 2000, dalam Tri Gunarsih. 2003. *Struktur Kepemilikan Sebagai Salah Satu Mekanisme Corporate Governance*. Kompas, Nomor 8, Mei – Agustus '0