

EKSISTENSI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PADA BADAN USAHA MILIK DAERAH

INTISARI

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengungkapkan segala sesuatu yang berkaitan dengan keberadaan *good corporate governance* pada Badan Usaha Milik Daerah melalui pelaksanaan aspek *prudential*.

Selanjutnya kesungguhan terhadap kepatuhan pelaksanaan *prudential* dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Daerah kerap ditemukan pelanggaran karena diabaikannya filosofis yang terkandung dalam *prudential* yaitu komitmen pada awal tugas dan azas keterbukaan pada saat melaksanakan kegiatan oleh setiap pengelola, sehingga menjadi pendorong bagi sumberdaya manusia yang tersedia agar berperan optimal dalam mengelola tugas masing-masing. *Prudential* dan asas *good corporate governance* adalah memiliki substansi *transparancy, acuntability, responcibility, independention*. Kewajaran yang dimaksudkan bukan hanya untuk aspek bisnis perbankan saja tetapi dapat dijadikan pedoman dalam pengeolaan perusahaan berbentuk Persero, sektor pemerintahan dan swasta. Menjalankan aktifitas bisnis haruslah didasari oleh etika bisnis yaitu *good faith* yang merupakan roh dan jiwa *Good Corporate Governance*.

Keseriusan dalam *prudential* guna tercapainya pengelolaan yang baik (*good governance*) seharusnya melibatkan tiga unsur pokok yaitu negara, dunia usaha dan masyarakat. Ketiga unsur pokok dimaksud harus mampu menciptakan situasi kondusif dalam penerapan *Good Governance*. *Ketiga unsur pokok itu* memiliki fungsi saling berpengaruh dan saling mendukung, guna mewujudkan pengelolaan perusahaan yang baik dan pemerintahan yang bersih dan berwibawa.

1. Pendahuluan

Peranan Negara dalam mewujudkan dominasinya terhadap kepentingan rakyat dalam bidang ekonomi yang mendasar diwujudkan melalui BUMN dan BUMD yang mendapatkan legitimasi dari konstitusi Negara. Namun pelaksanaannya tetap dalam kerangka filosofi yang berpihak pada kepentingan umum sehingga terpenuhi kesejahteraan masyarakat.

Pernyataan di atas dapat ditemukan pada Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945, sebagaimana Pasal 33 ayat (2) dan ayat (3) yang menegaskan bahwa cabang-cabang produksi yang penting bagi Negara dan yang menguasai hajat hidup orang banyak dikuasai oleh Negara, sedangkan bumi dan air serta kekayaan alam yang terkandung didalamnya dikuasai oleh Negara dan dipergunakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.

Badan Usaha Milik Negara dan BUMD yang seluruh atau sebagian Negara yang dipisahkan, merupakan salah satu pelaku ekonomi dalam sistem perekonomian nasional, disamping usaha swasta dan koperasi. Badan Usaha Milik Negara, BUMD,

Koperasi dan Swasta dalam menjalankan kegiatan usahanya senantiasa melaksanakan peran yang satu sama lain saling mendukung berdasarkan sistem demokrasi ekonomi.

Sistem perekonomian nasional, BUMN dan BUMD ikut berperan menghasilkan barang dan/atau jasa yang diperlukan dalam rangka mewujudkan sebesar-besarnya kemakmuran masyarakat. Peran BUMN dan BUMD dirasakan semakin penting sebagai pelopor dan/atau perintis dalam sektor-sektor usaha yang belum diminati usahawan swasta. Di samping itu, BUMN dan BUMD juga mempunyai peran sebagai pelaksana pelayanan publik, penyeimbang kekuatan-kekuatan swasta besar, dan turut membantu pengembangan usaha kecil/koperasi. BUMN dan BUMD juga merupakan salah satu sumber penerimaan negara yang signifikan dalam berbagai jenis pajak, dividen dan hasil privatisasi.

Pelaksanaan peran BUMN dan BUMD tersebut diwujudkan dalam kegiatan usaha pada hampir seluruh sektor perekonomian, seperti sektor pertanian, perikanan,

perkebunan, kehutanan, manufaktur, pertambangan, keuangan, pos dan telekomunikasi, transportasi, listrik, industri dan perdagangan, serta konstruksi.

Permasalahan menarik justru pada BUMD yang karena amanat Undang-undang menjadi kuat keberadaannya namun seiring dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Otonomi Daerah menjadikan keberadaannya unik, variatif dan berat dalam bersaing.

Trend merubah perusahaan negara menjadi perusahaan swasta dan berhasil meningkatkan kesejahteraan rakyat yang digagas oleh Inggris menjadikan model utama dalam perubahan global dari Negara kesejahteraan (*welfarestate*) menjadi privatisasi atau penswastaan BUMN dan BUMD.

Perlu disadari pula bahwa BUMD belum sepenuhnya mampu menyediakan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi bagi masyarakat dengan harga yang terjangkau serta belum mampu berkompetisi dalam persaingan bisnis secara global. Selain itu, karena keterbatasan sumberdaya, fungsi BUMD baik

sebagai pelopor/perintis maupun sebagai penyeimbang kekuatan swasta besar, juga belum sepenuhnya dapat dilaksanakan.

Secara umum, saat ini BUMD cenderung dibebani dengan berbagai tugas yang selain tidak produktif, bahkan cenderung mendistorsi kegiatan utama dari perusahaan tersebut, misalnya membina kegiatan jenis-jenis olah raga tertentu, sponsor kegiatan yang tidak ada kaitannya dengan *core business*. Makin banyaknya biaya jenis ini akan menurunkan tingkat efisiensi perusahaan. Dari sisi pendapatan, terlalu rendahnya pendapatan yang diperoleh BUMD bias bersumber dari rendahnya harga penjualan produk BUMD tersebut.

Semenjak BUMD beroperasi memang banyak persoalan dan tantangan besar yang dihadapi, antara lain sebagian besar BUMD menderita kerugian yang cukup signifikan karena dikelola secara tidak efisien dan produktivitas yang rendah sehingga aneka bentuk perusahaan daerah ini tidak memiliki kemampuan untuk berkompetisi dalam persaingan bisnis baik di pasar domestik maupun internasional. Beberapa faktor yang

menyebabkan pengelolaan sebagian besar BUMD tidak efisien sehingga mengalami kerugian dan menjadi beban keuangan negara antara lain:

1. Kaburnya status hukum dan struktur organisasi BUMD, tidak jelas apakah BUMD merupakan pelaku ekonomi yang memiliki otonomi penuh atautkah hanya sebagai pelaksana atau bagian dari struktur organisasi suatu pemerintahan.
2. Mayoritas BUMD tidak memiliki budaya perusahaan (*corporate culture*), visi dan misi perusahaan.
3. Kurangnya jiwa entrepreneur dan profesionalisme SDM yang mengelola BUMD, sehingga kinerja dan produktivitas sangat rendah.
4. BUMD tidak dikelola dengan prinsip-prinsip manajemen bisnis yang baik (GCG) sebagai akibat dari campur tangan pemerintah yang terlalu besar atau dominan dalam operasional perusahaan.

Namun dari sisi lain, salah satu persoalan pokok adalah menyangkut *social accountability* yang bersifat politik, sebab

manajemen BUMD biasanya ditunjang berdasarkan kriteria politik. Keterkaitannya yang begitu erat dengan politik menjadikan BUMD sebagai bagian dari birokrasi yang absurd ditas, yang sering berakibat kepada kepentingan *status quo* kekuasaan politik, yang kebal dari segala kritik, sehingga membuat BUMD cenderung maju-mundur dan tidak mampu bersaing.

Berdasarkan diagnosis atas kondisi BUMD yang telah dilakukan memperlihatkan ketidaksiapan BUMD untuk menghadapi lingkungan bisnis yang terus berubah. Tuntutan kualitas, teknologi, dan globalisasi atau internasionalisasi pasar dihadapi BUMD dan pilihannya hidup atau mati, dan bukan ditengah-tengah, “hidup enggan, mati tak mau”.

Memang diakui bahwa penerapan GCG di Indonesia sangat terlambat dibandingkan dengan negara-negara lain. Hal itu terjadi karena masuknya konsep GCG relatif masih baru. Konsep GCG di Indonesia pada awalnya diperkenalkan pemerintah Indonesia dan *International Monetary Fund* (IMF) dalam rangka pemulihan

ekonomi (*economy recovery*) pasca krisis. Namun demikian, pemerintah Indonesia melalui Komite Nasional Indonesia untuk Kebijakan Tata Kelola Perusahaan (*Corporate Governance Policies*) telah mengeluarkan *The Indonesia Code for Good Corporate Governance*, sebagai pedoman dalam penerapan prinsip-prinsip GCG bagi masyarakat bisnis, yang memuat hal-hal yang berkaitan dengan pemegang saham, fungsi direksi dan dewan komisaris, sekretaris perusahaan, sistem audit, pemangku kepentingan (*stakeholders*), pengungkapan informasi perusahaan secara transparan, kerahasiaan, etikabisnis dan praktik korupsi, serta perlindungan terhadap lingkungan hidup.

2. Perumusan Masalah

Beberapa pokok permasalahan penting dalam penelitian ini, sebagai berikut :

1. Bagaimanakah keberadaan Prinsip GCG dalam BUMD ?
2. Mengapa dalam pengelolaan BUMD kerap ditemukan berbagai persoalan dan pelanggaran terhadap

prinsip kehati-hatian (*prudential*) khususnya yang berkaitan dengan GCG?

3. Bagaimanakah cara dan upaya yang dapat ditempuh oleh pihak pemerintah dan perusahaan terkait dengan upaya pengefektifan implementasi prinsip kehati-hatian (*prudential*) agar GCG dalam BUMD dapat tercipta?

3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan pokok-pokok masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendiskripsikan dan mengetahui implementasi prinsip-prinsip GCG dalam BUMD.
2. Mengetahui dan menganalisis berbagai persoalan dan pelanggaran terhadap prinsip kehati-hatian khususnya yang berkaitan dengan GCG dalam pengelolaan BUMD.
3. Mendiskripsikan cara dan upaya yang dapat ditempuh oleh pemerintah dan perusahaan terkait dengan pengefektifan prinsip kehati-hatian sehubungan

dengan penerapan GCG pada BUMD.

4. Landasan Teori

Tiga unsur dalam sistem hukum yakni *legal structure*, *legal substance*, dan *legal culture* (Lawrence M.Friedman) dapat memberikan penjelasan terkait substansi keberadaan BUMD dalam penerapan GCG. Unsur *structure* dari suatu sistem hukum mencakup berbagai institusi yang diciptakan oleh sistem hukum tersebut dengan berbagai fungsi dan kewenangan yang ada padanya dalam rangka bekerjanya sistem GCG yang harus diterapkan perusahaan di Indonesia sebagai berikut:

1. Transparansi, yaitu keterbukaan dalam melakukan proses pengambilan keputusan dan pengungkapan informasi materil yang relevan mengenai perusahaan.
2. Pengungkapan, dimana penyajian informasi kepada para pemangku kepentingan, baik diminta maupun tidak diminta, sehubungan dengan berbagai hak terkait kinerja operasional, keuangan dan risiko usaha perusahaan.

3. Kemandirian, adalah suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa adanya konflik kepentingan dan pengaruh atau tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
4. Akuntabilitas, yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan, serta pertanggung-jawaban manajemen perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan dapat terlaksana secara efektif dan ekonomis.
5. Pertanggungjawaban, adalah kesesuaian pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
6. Kewajaran, yaitu keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak para pemangku kepentingan yang timbul sebagai akibat dari perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Beberapa manfaat yang dapat diperoleh dengan menerapkan

GCG di lingkungan BUMD adalah meningkatkan:

1. Kepercayaan investor akan mempermudah diperolehnya dana pembiayaan yang lebih murah dan tidak *rigid*;
2. nilai perusahaan (*value of the firm*), sehingga BUMD dapat membantu penerimaan pemerintah melalui APBD;
3. kinerja dan efisiensi perusahaan melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik. Direksi dapat mengelola perusahaan secara transparan, akuntabilitas, di bawah pengawasan Dewan Pengawas yang andal (*empowered*) dalam kerangka legal, dan beretika profesi yang baik, tanpa benturan kepentingan

(*conflict of interest*), *clean and prudent* serta bertanggungjawab kepada *stakeholder* dan lingkungan.

Secara umum ada beberapa karakteristik yang melekat dalam praktik *good governance*. **Pertama**, praktik *good governance* harus memberi ruang kepada pihak di luar

penyelenggara negara untuk berperan secara optimal sehingga memungkinkan adanya sinergi diantara mereka. **Kedua**, dalam praktik *good governance* terkandung nilai-nilai yang membuat penyelenggara Negara maupun swasta dapat lebih efektif bekerja dalam mewujudkan kesejahteraan rakyat. Nilai-nilai seperti efisiensi, keadilan, dan daya tanggap menjadi nilai yang penting. **Ketiga**, praktik *good governance* adalah praktik bernegara yang bersih dan bebas dari korupsi serta berorientasi pada kepentingan publik. Karena itu praktik penyelenggaraan negara dinilai baik jika mampu mewujudkan transparansi, penegakan hukum, dan akuntabilitas publik.

Salahsatu bentuk regulasi terhadap GCG bagi para penyelenggara Negara adalah UU Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari KKN. Badan Usaha Milik Daerah adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Negara yang dipisahkan.

Dewan Pengawas adalah organ yang bertugas melakukan pengawasan dan memberi nasihat kepada Direksi dalam menjalankan kegiatan pengurusan BUMD.

Direksi adalah organ BUMD yang bertanggung jawab atas pengurusan BUMD untuk kepentingan dan tujuan BUMD, serta mewakili BUMD baik di dalam maupun di luar pengadilan.

Good Corporate Governance (GCG) adalah “suatu pola hubungan, sistem, dan proses yang digunakan oleh organ perusahaan (Direksi, Dewan Komisaris, RUPS) guna memberikan nilai tambah kepada pemegang saham secara berkesinambungan dalam jangka panjang, dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya, berlandaskan peraturan perundangan dan norma yang berlaku”.

Kehati-hatian adalah sikap pengurus yang bersungguh-sungguh mempedomani dan menjalankan asas *Good Corporate Governance*.

Kerugian Perusahaan adalah sesuatu yang dianggap mendatangkan rugi atau kerusakan bagi perusahaan.

5. Metodologi Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan yuridis normatif, yaitu penelitian yang mengacu kepada norma-norma hukum yang terdapat dalam peraturan perundang-undangan dan putusan pengadilan, Undang-undang BUMN, Undang-Undang Perusahaan Daerah, Undang-Undang Pasar Modal; dan ketentuan yang terdapat dalam Kitab Undang-undang Hukum Perdata dan Kitab Undang-Undang Hukum Pidana termasuk Undang-undang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.

Kegiatan pengumpulan data dalam penelitian ini, penulis tempuh dengan dua cara yaitu:

1. *Library reseach*, penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data dari buku-buku, majalah ilmiah, peraturan perundang-undangan dan dokumen-dokumen lainnya serta putusan pengadilan yang berhubungan dengan pokok bahasan mengapa dalam pengelolaan BUMD kerap ditemukan pelanggaran terhadap prinsip kehati-hatian, serta bagaimana cara dan upaya yang dapat ditempuh oleh pemerintah

dan perusahaan untuk mengefektifkan pelaksanaan prinsip kehati-hatian agar GCG dalam BUMD optimal.

2. *Fieldresearch*, yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi prinsip GCG dalam BUMD dari narasumber dengan melakukan wawancara dengan Direksi, Kepala Bagian Ekonomi, Asisten Ekonomi dan Pembangunan dan Dewan Pengawas dalam penerapan *Good Corporate Governace*; dan pihak-pihak terkait lainnya untuk mendapatkan data mengenai kinerja suatu perusahaan atau BUMD dan konsep-konsep pengelolaan perusahaan yang baik dengan standar acuan adalah penerapan prinsip kehati-hatian dalam rangka GCG yang terdiri dari: (1) penetapan visi, misi, dan *corporate values*; (2) penyusunan *corporate governance structure*; (3) pembentukan *corporate culture*; (4) penetapan sarana *public disclosures*; dan (5) penyempurnaan berbagai

kebijakan sehingga memenuhi prinsip GCG.

Ada dua BUMD yang dijadikan sebagai objek penelitian ini yaitu PDAM dan BUMD lainnya. Beberapa pertimbangan, antara lain:

1. Undang-undang Nomor 5 Tahun 1962 Tentang Perusahaan Daerah menetapkan bentuk BUMD yang memiliki karakteristik yang berbeda di setiap daerah.
2. PDAM sebagai bentuk perusahaan tertua dan keberadaannya hampir merata di seluruh Indonesia dalam tataran operasionalnya belum diberikan payung hukum yang kuat yaitu UU namun hanya berdasarkan sebuah Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 2 Tahun 2007 yang sudah tidak relevan lagi untuk menjawab kebutuhan perkembangan perusahaan daerah di era sekarang.
3. Diharapkan dari PDAM tersebut diperoleh informasi tentang hubungan pelaksanaan GCG termasuk didalamnya pelaksanaan prinsip kehati-hatian.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan

yang bersifat kualitatif. Data-datayang dianalisis dalam penelitian ini adalah bersifat menyeluruh dan merupakan satu kesatuan yang integral (*holistic*) tentang pengelolaan perusahaan atau BUMD dengan memegang prinsip-prinsip pengelolaan perusahaan yang baik seperti sikap kehati-hatian (*prudential*), dan didukung oleh kepatuhan terhadap ketentuan-ketentuan yang berlaku (*compliance*).

6. Kesimpulan

1. Keberadaan BUMD dalam rangka mewujudkan *Good Corporate Governance* menunjukkan perkembangan positif yang signifikan.
2. Masih ditemukan pelanggaran terhadap *prudential* dalam pengelolaan BUMD namun kondisi demikian juga menjadikannya pendorong bagi sumberdaya manusia yang tersedia agar berperan optimal dalam tata kelola di bidang tugas masing-masing.
3. Sangat penting Keterpaduan Tiga Unsur Pokok yaitu Pemerintah, Dunia Usaha dan Masyarakat untuk menciptakan

situasi kondusif pelaksanaan *Good Governance*.

Saran

1. Guna mewujudkan *good corporate governance* sangat dibutuhkan kesungguhan melaksanakan *prudential* bahkan menjadi langkah konkret dalam pencegahan tindakan anti korupsi.
3. Pemerintah hendaknya melaksanakan Politik hukum guna mewujudkan supremasi dan kepastian hukum sehingga terhindar dari tumpang tindihnya peraturan yang dapat menyebabkan multitafsir.

7. Referensi

- Aldridge, E Johndan Siswanto Sutojo. *Good Corporate Governance, Tata Kelola Perusahaan Yang Sehat*, Jakarta: PT Damar Mulia Pustaka, 2008.
- Asyhadie, Zaeni. *Hukum Bisnis : Prinsip dan Pelaksanaannya di Indonesia (Edisi Revisi)*, Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada, 2012.
- Badudu-Zein; Kamus Umum Bahasa Indonesia; Pustaka Sinar Harapan, Jakarta 1994
- Black, Hanry Campbell, *Black's Law Dictionary, with Pronunciations*, 6th Edition,

- St. Paul Minn: West Publishing Co., 1990
- Brooks, J. Leonard dan Paul Dunn. *Etika Bisnis dan Profesi : untuk Direktur, Eksekutif dan Akuntan*, Jakarta : Salemba Empat, 2011.
- Budiarta, Kustoro. *Pengantar Bisnis (Edisi 2)*. Jakarta : Mitra Wacana Media, 2010.
- Burton, Richard Simatupang. *Aspek Huku dalam Bisnis*, Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2003.
- Center, The Ary Suta. *Strategis Management*, Jakarta : The Ary Suta Center, 2013.
- Chazawi, Adam. *Hukum Pidana Materiil dan Formil Korupsi di Indonesia*. Malang : Bayumedia Publishing, 2011.
- Daniri, MasAchmad. *Good Corporate Governance Konsep dan Penerapannya Dalam Konteks Indonesia*. Jakarta: Ray Indonesia 2005.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 1989.
- Deliarnov, *Perkembangan Pemikiran Ekonomi (Edisi Revisi)*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2003.
- Dimiyati, Khudzaifah dan Kelik Wardiono, *Paradigma Rasional dalam Ilmu Hukum*, Yogyakarta : GENTA Publishing, 2014.
- Djalil, Sofyan. *Good Corporate Governance*. Jakarta: Fakultas Hukum Universitas Indonesia, September 2000.
- Djakti, Dorajatun Kuncoro. *Good Corporate Governancedi Indonesia; Komisaris Independen Penggerak Praktik GCG di Perusahaan*. Jakarta: PTINDEKS 2004.
- Effendi, Muh Arief. *The Powerof Good Corporate Governance: Teori dan Implementasi*. Jakarta : Penerbit Salemba Empat, 2009.
- Handoko, T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia (Edisi 2)*, Yogyakarta : BPFE, 2000.
- Hery, *Controllershship*. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2014
- Hidayat, Syarif. *Too Much Too Soon*, Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2007.
- Hunger, David dan Thomas L. Whelen. *Manajemen Strategis*, Yogyakarta : ANDI, 2003.
- Hudianto, *Ekonomi Politik*, Jakarta : Sinar Grafika Offset, 2004.
- Imam, Sentot Wahyono. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu, 2010.
- Indra Surya dan Ivan Yustia vandana, *Penerapan Good Corporate Governance Mengesampingkan Hak-hak Istimewa demi kelangsungan Usaha*; Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006.
- Khairandy, Ridwan dan Camelia Malik. *Good Corporate Governance: Perkembangan Pemikiran dan Implementasinya di Indonesia dalam Perspektif Hukum*. Yogyakarta: Kreasi Total Media.

- Khomsiyah. *High Quality Corporate Reporting*. Lembaga Komisaris dan Direktur Indonesia (LKDI), 2009.
- Kumaat, Valery G. *Iternal Audit*. Jakarta : Erlangga, 2011
- Nasution, Bismar. *Hukum Kegiatan Ekonomi I*. Bandung: Books Terrace & Library, 2009.
- Purwanto, Djoko. *Komunikasi Bisnis*, Jakarta : Erlangga, 2010.
- Purwanto, Iwan. *Manajemen Strategi*, Bandung : CV. Yrama Widya, 2012.
- Rajagukguk, Erman. *Pengelolaan Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance)*. Jakarta: Universitas Indonesia - Fakultas Hukum, 2005.
- Rawls, John. *A Theory of Justice, Teori Keadilan*. Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2005.
- Redjeki, Sri Hartono, *Hukum Ekonomi*, Semarang : CV. Mandar Maju, 2000.
- Said, Mas'ud. *Kepemimpinan : Pengembangan Organisasi, Tam Building & Perilaku Inovatif*. Malang : UIN-Malang Press, 2007
- Sedarmayanti. *Good Governance dan Good Corporate Governance*. Bandung: Penerbit Mandar Madju, 2007.
- Setiyono, *Teori-teori & Alur Pikir Penerapan Pertanggungjawaban Pidana Korporasi*. Malang : Bayu Media Publishing, 2012.
- Sidhu, Inder. *Cisco Doing Both*, Yogyakarta : CV. ANDI Offset, 2012.
- Soesatro, Hadi, et.all. *Pemikiran dan Permasalahan Ekonomi di Indonesia dalam Setengah Abad Terakhir Bagian 4*. Yogyakarta : Kanisius, 2005.
- Suprayitno, G., Aries Susanty, Sedarnawati Yasni, Siti Raha Agoes Salim. *Mewujudkan Good Corporate Governance Sebagai Sebuah Sistem, Kajian, dan Penerapannya pada Badan Usaha Milik Negara*. Jakarta: The Indonesian Institute for Corporate Governance, Juni 2007.
- Surya, Indra & Ivan Yustia vanda. *Penerapan Good Corporate Governance: Mengesampingkan Hak-hak Istimewa demi Kelangsungan Usaha*. Jakarta: Kencana & LKPMK FH UI, 2006.
- Widjaja, Gunawan. *Seri Aspek Hukum dalam Bisnis*. Jakarta Timur : Prenada Media, 2004.

**Makalah, Jurnal, Tulisan Ilmiah
Artikel, dan Lain-lain**

Daryanto, “Eksistensi BUMD dalam Otonomi Daerah”, *Majalah BUMN Link*, Vol. I, No.1, Tahun 2012.

Sutjiono, Danny. “Direksi PDAM Hendaknya Benar-benar Profesional”, *Majalah Bulanan Air Minum*, Edisi 180, Tahun 2010.

Adji, Indriyanto Seno, “Korupsi Sistemik sebagai Kendala Penegakan Hukum di Indonesia”, *Jurnal Hukum Bisnis*, Vol. 24, No. 3, Tahun 2005.

Peraturan Perundang-undangan

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Berita Republik Indonesia Tahun II Nomor 7.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1962 Tentang Perusahaan Daerah

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan

sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998, LNRI Tahun 1998 Nomor 182.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 1999 Tentang Perlindungan Konsumen

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Korupsi, LNRI Nomor 3874.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 1999 tentang Bank Indonesia, LNRI Tahun 1999 Nomor 66.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, LNRI Tahun 2003 Nomor 47.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara, LNRI Nomor 4297.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, LNRI Tahun 2007 Nomor 106.

- Undang-Undang Republik Indonesia
Nomor 14 Tahun 2008 tentang
Keterbukaan Informasi Publik
- Peraturan Pemerintah Republik
Indonesia Nomor 14 tahun 2005
Tentang Tata Cara Penghapusan
Piutang Negara/Daerah, LNRI
Tahun 2005 Nomor 31
- Peraturan Presiden Republik
Indonesia Nomor 54 Tahun
2010 Tentang Pengadaan
Barang/ Jasa Pemerintah,
Jakarta Selatan : Visi Media,
2011
- Peraturan Menteri Dalam Negeri
Nomor 2 Tahun 2007 Tentang
Organ dan Kepegawaian
Perusahaan Air Minum
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor
120/PMK.05/2008 Tentang
Penyelesaian Piutang Negara
yang Bersumber dari Penerusan
Pinjaman Luar negeri, Rekening
Dana Investasi dan Rekening
Pembangunan Daerah pada
Perusahaan Daerah Air Minum
- Peraturan Bank Indonesia Nomor
8/4/PBI/2006 tentang
Pelaksanaan Good Corporate
Governance bagi Bank Umum,
LNRI Tahun 2006 Nomor 6
DPNP
- Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/14/P
BI/2006 tentang Perubahan atas
Peraturan Bank Indonesia
8/14/PBI/2006 tentang
Pelaksanaan Good Corporate
Governance bagi Bank Umum,
LNRI Tahun 2006 Nomor 71
DPNP
- Keputusan Menteri Dalam Negeri
Nomor 47 Tahun 1999 Tentang
Pedoman Penilaian Kinerja
Perusahaan Daerah Air Minum
- Keputusan Menteri Negara Otonomi
Daerah Nomor 8 Tahun 2000
Tentang Pedoman Akuntansi
Perusahaan Daerah Air Minum