

REORIENTASI KEPENTINGAN KORPORASI DARI SHARE-HOLDERS KE STAKEHOLDERS UNTUK MENJAWAB TANTANGAN GLOBALISASI DI MASA DEPAN

*St. Mahendra Soni Indriyo*¹

ABSTRACT

This article explores the importance of reorientation process of the corporation's interest from shareholders to stakeholders. The corporation's attention and commitment for stakeholders will give the positive contribution to the aim of corporation. Corporation's reorientation of Perseroan Terbatas (PT) was a strategic way for developing of business in Indonesia.

Keywords: *reorientation process, corporation's interest, shareholders, stakeholders.*

PENDAHULUAN

Dunia korporasi (perusahaan) tidak dapat dipisahkan dari kehidupan masyarakat. Eksistensi perusahaan dibutuhkan untuk melakukan kegiatan ekonomi melalui proses produksi dan distribusi baik barang maupun jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Dalam perkembangannya, perusahaan-perusahaan tidak hanya semata-mata melakukan proses produksi baik barang dan jasa untuk sekedar memenuhi kebutuhan masyarakat. Dewasa ini, dunia perusahaan dengan kreatifitasnya membuat produk-produk baru yang sebelumnya tidak dibutuhkan masyarakat, kemudian

ditawarkan (dijual) kepada masyarakat. Perusahaan-perusahaan dewasa ini menciptakan hukum baru, cara baru dalam makan dan minum, harapan dan impian baru, pola hidup baru dan cara berbisnis baru. (Djokopranoto, dalam Warta Aptik Edisi April-Juni 2005: 6). Penggunaan strategi pemasaran melalui berbagai macam media iklan digunakan untuk menawarkan produk barang dan jasa baru ini kepada masyarakat.

Tingkat persaingan dalam dunia usaha dewasa ini dan untuk masa mendatang semakin tajam. Perusahaan tidak lagi hanya bersaing dengan pemain lokal, regional, ataupun nasional, melainkan sudah berhadapan dengan pelaku-pelaku usaha yang bersifat global. Kehadiran Coca-cola, McDonald, Disney, Sony, Shell, IBM, Matsushita Inc, Johnson and Johnson, Borg-Warner melalui produk barang dan jasanya ada di lingkungan kita. Dunia sudah menjadi pasar yang besar. Para pelaku usaha telah masuk pada era globalisasi. Globalisasi sudah merakit ekonomi dunia. *Globalization refers to global economic integration of many formerly national economies into one global economy, mainly by free trade and free capital mobility, but also by easy or uncontrolled migration. It is the effective erasure of national boundaries for economic purposes.* (Herman E Daly dikutip Djokopranoto, dalam Warta Aptik Edisi April-Juni 2005). *Globalization is The increasing integration of economies*

¹ St. Mahendra Soni Indriyo, SH., M.Hum., adalah Dosen Tetap Fakultas Hukum Universitas Atma Jaya Yogyakarta sedang menempuh Program Doktor Ilmu Hukum pada Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.

around the world, particularly through trade and financial flows. It also refers to the movement of people (labor) and knowledge (technology) across international borders. It refers to an extension beyond national borders of the same market forces that have operated for centuries at all levels of human economic activity. (IMF, Globalization: Threat or Opportunity).

Berbagai negara pada era globalisasi telah menciptakan tekanan-tekanan untuk melakukan perubahan. Hal ini tidak hanya disikapi oleh para pelaku usaha, melainkan juga oleh pemerintah negaranya masing-masing. Sebagaimana pendapat Dani Rodrik: *In Japan, large corporations have started to dismantle the postwar practice of lifetime employment, one of Japan's most distinctive social institutions. In Germany, the federal government has been fighting union opposition to cuts on pension benefits aimed at improving competitiveness and balancing the budget. In South Korea, trade unions have gone on nationwide strikes to protest new legislation making it easier for firms to lay off workers. Developing countries in Latin America have been competing with each other in opening up to trade, deregulating their economies, and privatizing public enterprises. Ask business executives or government officials why these changes are necessary, and you will hear the same mantra repeatedly: "We need to remain (or become) competitive in global economy"* (Dani Rodrik, 1997: 2; Frieden and Loke, 1987; Ohmae, 1995). Berakhirnya perang dingin antara blok barat dengan blok timur juga mempunyai kontribusi signifikan terhadap globalisasi. Sebagaimana dikatakan Francis Fukuyama: *"With the ending of the frigid Fifty Year's War between Soviet-style communism and the West's liberal democracy, some observers-Francis Fukuyama, in particular-announced that we had reached the "end of history.... They have left behind centuries, even millennia, of obscurity in forest and desert and rural isolation to request from world community-and from the global economy that links it together - a decent life for themselves and a better life for their children"* (Fukuyama dalam Ohmae, 1995: 1).

Bagaimana dunia usaha melalui perusahaan-perusahaan sebagai aktornya, menyikapi tantangan globalisasi sekarang dan di masa depan, khususnya bagi perusahaan-perusahaan di Indonesia agar tetap

eksis dan berkembang dalam percaturan global? Apakah orientasi perusahaan-perusahaan terutama hanya kepada kepentingan pemilik modalnya yang telah melakukan investasi untuk mendapatkan keuntungan sebanyak mungkin? Selanjutnya keuntungan yang diperoleh diakumulasi secara terus menerus melalui upaya-upaya pengembangan lebih lanjut dari perusahaannya. Perusahaan yang berbentuk Perseroan Terbatas yang berstatus sebagai Badan Hukum yang terpisah dari Pemegang Sahamnya (*shareholders*), dapat dipermasalahkan apakah kepentingan *shareholders* lebih diutamakan daripada kepentingan *stakeholders*. Pemikiran tentang diperlukannya reorientasi kepentingan Korporasi menjadi penting di tengah keterpurukan para pelaku usaha di Indonesia dan tantangan dampak eksternal globalisasi.

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, dirumuskan suatu masalah sebagai berikut: Mengapa dalam menyongsong pembaharuan bentuk Perseroan Terbatas terdapat beberapa pertimbangan tertentu sehingga diperlukan suatu reorientasi kepentingan suatu Perseroan Terbatas dari *Shareholders* ke *Stakeholders*?

PEMBAHASAN

Dunia perusahaan mempunyai salah satu karakteristik yang khas yaitu adanya kontinuitas usaha untuk selalu mengakumulasi modal. Bagi pelaku usaha sejati tidak dikenal berhenti untuk mencari keuntungan. Hal itu dilakukan dengan upaya-upaya pengembangan perusahaan, pendirian perusahaan-perusahaan baru dengan melakukan diversifikasi usaha, melakukan merger, akuisisi, serta *joint venture*, ekspansi usaha di luar negeri, dan upaya-upaya lain. Dinamika untuk selalu mengakumulasi modal juga didukung oleh fakta historis berkembangnya paham kapitalisme hingga saat ini. Kapitalisme membolehkan orang memiliki modal dan dibolehkannya pemilik modal untuk memproduksi dan berdistribusi dengan motivasi untuk memperoleh dan menumpuk labanya. Kemudian laba yang ditumpuk itu untuk mendirikan perusahaan baru lagi dan seterusnya, sehingga terhimpun banyak perusahaan (Kwik Kian Gie, 1993: 48-49).

Namun upaya pengembangan perusahaan sebagaimana diuraikan di atas, apakah bisa maksimal jika eksistensi korporasi hanya terfokus pada kepentingan *shareholder* dan atau *stakeholder*. Demikian pula pada usaha Perseroan Terbatas (Ichsan, 1986: 345; Sri Redjeki, 2000: 1) yang sejak mula didirikan sebagai akumulasi modal melalui kepemilikan saham dari investornya (*shareholders*), mereka berharap mendapatkan keuntungan maksimal dari modal yang ditanamnya. Pemegang saham suatu PT jelas-jelas diwadahi dalam salah satu organnya yaitu Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), suatu wadah untuk memperjuangkan kepentingan *shareholders*-nya. Namun eksistensi suatu perusahaan untuk mewujudkan tujuannya tidak dapat dipisahkan dari para *stakeholders*-nya. Perusahaan harus melakukan fungsi manajerial dalam memproduksi barang dan jasa dengan mengakomodasi aspirasi dan kepentingan para *stakeholders*-nya. Pada era globalisasi kini dan untuk masa mendatang, persaingan di antara pelaku usaha semakin tajam. Ketika para *stakeholders* dari suatu perusahaan ditinggalkan, akan berakibat tidak menguntungkan bagi perusahaan yang bersangkutan.

Eksistensi *Stakeholders* Dalam Korporasi

Stakeholders mempunyai kepentingan, terkait, dan terlibat dalam kegiatan bisnis yang dilakukan korporasi. Oleh karena itu, kegiatan bisnis harus dijalkan sedemikian rupa agar hak dan kepentingan semua pihak yang terkait yang berkepentingan dengan suatu kegiatan bisnis dijamin, diperhatikan, dan dihargai. Keputusan dan tindakan bisnis yang sedang dan akan dijalankan oleh perusahaan akan berfokus pada kepentingan *stakeholders*-nya. Pendekatan *stakeholders* ini tidak berarti mendikotomi antara kepentingan *stakeholders* di satu sisi dengan kepentingan *shareholders* pada sisi lain. Pendekatan *stakeholders* jika dilakukan justru sekaligus memberikan perlindungan kepada kepentingan dan tujuan korporasi. Hal ini implisit juga memberikan perlindungan kepada kepentingan para pemegang sahamnya (*shareholders*-nya). Jika perusahaan memberikan keuntungan dan manfaat kepada kepentingan para *stakeholders*-nya, ini sekaligus memberikan keuntungan kepada perusahaan dan juga keuntungan pemegang sahamnya (*shareholders*). Keuntungan yang hendak dicapai ini

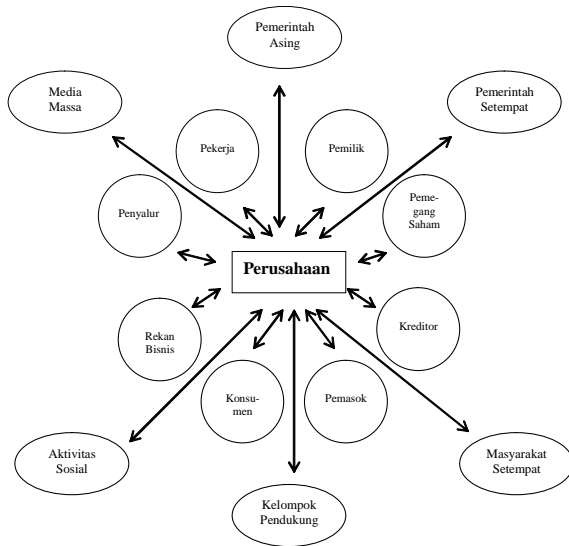
dalam konteks “untung dalam jangka panjang”. Suatu perusahaan bisa saja dalam jangka pendek mendapatkan keuntungan yang besar secara “*instant*” dengan cara penuh intrik, penuh tipu daya, penuh jual beli kekuasaan ekonomi dan politik demi kepentingan segelintir orang dengan mengorbankan kepentingan, bahkan hak masyarakat luas. Jika hal itu dilakukan, maka kemampuan perusahaan untuk mendapatkan keuntungan dalam jangka panjang akan diragukan. Sonny Keraf mengatakan: “Bisnis seperti ini hanya akan menjadi sebuah profesi yang kotor” (2005: 31).

Pada umumnya ada dua kelompok *stakeholder*, yaitu kelompok primer dan kelompok sekunder. Kelompok primer terdiri dari pemilik modal atau saham, kreditor, karyawan, pemasok, konsumen, penyalur, pesaing, dan rekanan. Kelompok sekunder terdiri dari pemerintah setempat, pemerintah asing, kelompok sosial, media massa, kelompok pendukung, masyarakat pada umumnya, dan masyarakat setempat. Hal paling penting diperhatikan dalam suatu kegiatan bisnis tentu saja adalah kelompok primer karena hidup matinya, berhasil tidaknya bisnis suatu perusahaan sangat ditentukan oleh relasi yang saling menguntungkan yang dijalin dengan kelompok primer tersebut. Demi kelangsungan dan keberhasilan bisnis suatu perusahaan, perusahaan tersebut tidak boleh merugikan satu pun kelompok *stakeholders* primer. Perusahaan harus menjalin relasi bisnis yang baik dan etis dengan kelompok tersebut seperti jujur, bertanggung jawab dalam penawaran barang dan jasa, bersikap adil terhadap mereka, dan saling menguntungkan satu sama lain. (2005: 90).

Selanjutnya ditulis oleh Sonny Keraf (2005: 90): “Dalam situasi tertentu, kelompok sekunder ini bisa sangat penting bahkan bisa jauh lebih penting dari kelompok primer sehingga sangat perlu diperhitungkan dan dijaga kepentingan mereka. Kelompok sosial semacam LSM baik di bidang lingkungan hidup, kehutanan, maupun hak masyarakat lokal bisa sangat merepotkan bisnis suatu perusahaan. Sebagai contoh perlawanan yang dilakukan LSM-LSM lingkungan hidup dan sebagian masyarakat lokal terhadap PT Palur Raya di Palur, PT Tirta Investama (Produsen Air Mineral merk *Aqua*) di Klaten, dan kasus yang terjadi di daerah Porsea (Tapanuli Utara) yaitu PT Toba Pulp Lestari (dulu PT Inti Indorayon Utama) yang didemo 52 Kepala desa pada Juni 2003 karena

dianggap kegiatannya masih merusak lingkungan yang merugikan masyarakat sekitar (Tim *Corporate Governance* BPKP, September 2003).

Masyarakat di lingkungan perusahaan dapat mempengaruhi hidup matinya suatu perusahaan. Ketika suatu perusahaan beroperasi tanpa mempedulikan misalnya kesejahteraan, nilai budaya, sarana dan prasarana lokal, dan lapangan kerja setempat, maka akan menimbulkan suasana sosial yang sangat tidak kondusif dan tidak stabil bagi kelangsungan bisnis perusahaan tersebut. Relasi antara suatu perusahaan dan kedua kelompok *stakeholders* tersebut dapat digambarkan pada gambar berikut:

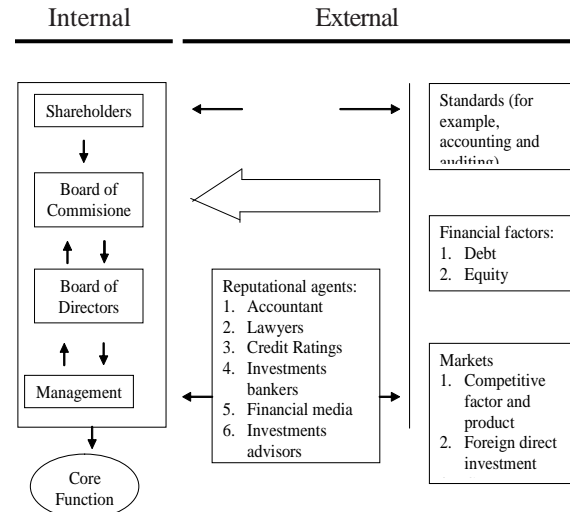


Gambar 1

Relasi Antara Perusahaan dengan Stakeholders
 Sumber: Tim CG BPKP, 2003; Frederick *et al.*, 1992.

World Bank telah memasukkan *stakeholders* sebagai pihak yang eksternal yang dapat mempengaruhi pihak internal (*shareholders, board of commissioners, board of directors, and management*). Hal itu dapat dilihat pada gambar 2. Pada gambar 2 tersebut dapat dilihat bahwa pasar sebagai suatu mekanisme tersendiri yang dapat melakukan fungsi pengendali *corporate governance* adalah termasuk dalam mekanisme pengendali eksternal. Sementara

pemegang saham (*shareholders*), meskipun ia adalah bagian pembentuk pasar, dikategorikan sebagai mekanisme pengendali internal (World Bank, 1999).



Gambar 2

A Corporate Governance Framework: The Internal and External Architecture
 Sumber: World Bank, 1999.

Jadi pengelolaan perusahaan tidak hanya melibatkan antara perusahaan dengan pemberi modal, tetapi juga perusahaan dengan calon pemberi modal, masyarakat, pemerintah, serta pihak-pihak yang berkepentingan lainnya.

Pendekatan Stakeholders Theory

Pendekatan *Stakeholders Theory* dimunculkan oleh *Stanford Research Stakeholders Institute* sekitar tahun 1963 di California (Slinger, 1999: 7:2: 136-151), dan kemudian dikembangkan Freeman (1984) yang mendefinisikan *Stakeholders* sebagai: “kelompok lain atau individual yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh pencapaian tujuan organisasi”. Freeman berpendapat perusahaan seharusnya memikirkan peta *stakeholders*, mengidentifikasi *stakeholder* utama dan sekunder, keselarasan diantara *stakeholders* dengan perusahaan, dan pengaruh-pengaruhnya baik di bidang ekonomi, teknologi, sosial, politik, dan manajerial.

Kemudian Mitchel mengidentifikasi atribut-atribut yang membuat *stakeholders* penting bagi organisasi. Mereka adalah perorangan, kelompok, lingkungan, organisasi, institusi, dan masyarakat. Menurut Mitchel, ada tiga atribut yang membuat *stakeholders* menjadi penting bagi organisasi yaitu kekuasaan, legitimasi, dan urgensi (Mitchell et al, 1997: 22: 853-886). Selanjutnya, pandangan ini diperluas Clarksons yang mengelompokkan *stakeholders* menjadi *stakeholder* utama meliputi *shareholders*, investor, karyawan, pelanggan, pemasok, pemerintah, dan komunitas. Pada *stakeholders* utama perusahaan tergantung kepada mereka untuk bertahan hidup. Jadi terhadap *stakeholders* utama ini, perusahaan mempunyai saling ketergantungan yang relatif tinggi. Kedua, *stakeholders* sekunder dimana perusahaan tidak tergantung untuk bertahan hidup padanya, contohnya para teroris. Meskipun demikian perilaku para teroris akan berdampak pada aspek keamanan dan aspek ini dibutuhkan perusahaan. Luoma dan Goodstein mengklasifikasi *stakeholders* menjadi dua, yaitu *stakeholder* utama dan *stakeholder* publik. *Stakeholder* utama misalnya konsumen, pemasok, dan pemberi dana. Sedangkan *stakeholder* publik misalnya kantor pemerintah, akademik, dan perwakilan komunitas (1999, 42: 553-563). Pendekatan *stakeholders* ini merupakan kritik terhadap doktrin *stockholders* yang kuat di perusahaan Amerika, sebagaimana dikatakan oleh Windsor (1998).

Namun demikian, pendekatan *stakeholders* tidak berarti mengabaikan kepentingan *shareholders*. Dalam jangka panjang, pendekatan *stakeholders* implisit juga memperjuangkan kepentingan *shareholder*. Konsep *stakeholderisme* menurut Smith, dilihat sebagai suatu cara perekonsiliasian berbagai macam konflik kepentingan. Premis dasarnya adalah bisnis seharusnya dilihat dan beroperasi sebagai bagian integral masyarakat daripada sebagai entitas ekonomik yang saling meniadakan (Smith, 1998). Bahkan suatu korporasi perlu memberikan *Value Added Reporting* yang dihasilkan perusahaan. Hal ini berfungsi sebagai bentuk pertanggungjawaban sosial kepada lingkungan sosialnya (Belkaoni, 1999).

IMPLEMENTASI

Reorientasi kepentingan korporasi dari *shareholders* ke *stakeholders* menjadi suatu kebutuhan kontemporer. Perusahaan-perusahaan besar dunia yang beroperasi secara global telah membuktikan bahwa perhatian terhadap *stakeholders* merupakan prasarat tercapainya tujuan korporasi. Orientasi Korporasi kepada *stakeholders* secara eksplisit dilakukan antara lain oleh IBM, Matsushita Inc., Johnson and Johnson, Barg-Warner, Citicorp Incorporated, dan Analog Devices Incorporated. Tujuan yang dimaksud di sini adalah tujuan yang bersifat jangka panjang, tidak hanya pencapaian keuntungan yang bersifat “*instant*”. Berikut ini beberapa korporasi berskala global yang tegas merumuskan eksistensi orientasinya kepada *stakeholders*.

Citicorp Incorporated

Korporasi-korporasi dunia yang telah menyadari arti pentingnya *stakeholders*, biasanya mencantumkan komitmennya kepada *stakeholders* secara tertulis dalam “*The Statement of Corporate Philosophy*”, sebagaimana juga dilakukan oleh Citicorp Incorporated (Hax and Nicolas, 1984: 301).

1. An Annotated Statement of Corporate Philosophy for Citicorp: Relationship With Stakeholders. Citicorp maintains that its relationship with its customers is its primary focus, for without customers the corporation recognizes that it would not be able to meet the needs of its employees, stockholders, or its communities at large.
2. Its relationship with its employees can be described as though but fair, where one’s intelligence, wit, and energy, without regard to race, sex, or creed can become the driving force in predicting how far one can move within the corporation.
3. Citicorp’s commitments to its many publics can be recognized in its Public Issues Committee’s underlying principle that its business franchise is grounded in the support of its corporate constituencies, and in the belief that its social responsibility is to provide to its customers the highest quality of services.
4. The mandate of the Public Issues Committee is to ensure that the public interest is maintained both

in the performance of Citicorp's business roles and in the achievement of a more competitive business environment.

Pada bagian pertama dari *Statement of Corporate Philosophy* tentang "Hubungan dengan Stakeholders", Citicorp menyatakan bahwa pelanggan adalah *stakeholders* utama korporasi. Tanpa pelanggan, korporasi akan sulit memenuhi kebutuhan karyawan, pemegang saham dan masyarakat secara luas.

Hubungan korporasi dengan karyawan digambarkan tegas namun adil, dimana daya pikir, ide, dan tenaga karyawan akan menjadi pendorong dalam memprediksi sejauh mana seorang karyawan dapat berkarir di dalam korporasi tanpa membedakan ras, jenis kelamin, atau kepercayaannya.

Komitmen Citicorp kepada masyarakat diakomodasikan dalam Komite Khusus yang dibentuk oleh korporasi yaitu Komite Isu Publik (*Public Issues Committee*), yang memegang prinsip bahwa kegiatan bisnis korporasi tidak lepas dari dukungan para konstituen korporasi (*stakeholders*), dan keyakinan bahwa kewajiban sosial korporasi (*corporate social responsibility*) adalah untuk memberikan pelayanan kepada para pelanggan dengan sebaik-baiknya. Komite isu publik mempunyai mandat untuk memastikan bahwa korporasi, baik dalam mencapai kinerjanya maupun dalam beroperasi pada lingkungan usaha yang lebih kompetitif, tetap menjaga kepentingan masyarakat luas (*public*).

PT. Astra International Tbk.

Proses dan struktur dalam mengelola bisnis serta operasional PT Astra International Tbk. akan mengarah pada pertumbuhan bisnis dan akuntabilitas perusahaan dengan tujuan akhir meningkatkan *shareholder value* dalam jangka panjang serta *stakeholder* lainnya. Perusahaan juga dikelola untuk meningkatkan kinerja melalui mekanisme supervisi atau pemantauan kinerja manajemen dan juga untuk memperkuat dan mempertegas pertanggungjawaban Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan kepada para pemegang saham serta *stakeholder* lainnya. Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada perusahaan bermuara pada kinerja dan *stakeholder value*.

Selanjutnya orientasi kepentingan kepada *stakeholders* juga eksplisit terdapat pada Catur Dharma (*Corporate Philosophy*) dan Prinsip Dasar Astra (*Astra Basic Principles*). Catur Dharma (*Corporate Philosophy*) PT Astra International Tbk. adalah:

1. Menjadi milik yang bermanfaat bagi bangsa dan negara;
2. Memberi pelayanan yang terbaik bagi pelanggan;
3. Saling menghargai dan membina kerjasama;
4. Berusaha mencapai yang terbaik.

Prinsip Dasar Astra (*Astra Basic Principles*) PT Astra International Tbk. adalah:

1. Menjadi warga usaha yang baik akan melanggengkan bisnis Astra;
2. Sikap kerja profesional dan beretika akan meningkatkan nilai *stakeholder*;
3. Proses kerja yang terbaik dan unggul akan menghasilkan produk dan jasa berkualitas tinggi untuk memberikan nilai terbaik bagi pelanggan;
4. Kesempatan yang sama tanpa membedakan senioritas, gender, suku, ras, agama, dan antargolongan akan menumbuhkan transparansi, kreatifitas, inovasi, dan peningkatan pribadi;
5. Peraih prestasi terbaik layak mendapatkan penghargaan tertinggi;
6. Karyawan dengan motivasi dan kompetensi tinggi yang bekerja sebagai tim akan menghasilkan kinerja yang luar biasa;
7. Aliran kompetensi dan Karyawan tanpa batas dalam lingkungan Grup Astra akan mempercepat tercapainya *Astra Excellence*.

Selanjutnya dalam Visi Astra Tahun 2003 - 2008 untuk seluruh jajaran perusahaan baik manajemen maupun karyawan dirumuskan sebagai berikut:

1. Menjadi salah satu perusahaan terbaik di bidang manajemen di kawasan Asia Pasifik dengan penekanan pada pembangunan kompetensi melalui pengembangan sumber daya manusia, struktur keuangan yang solid, kepuasan pelanggan, dan efisiensi;
2. Menjadi perusahaan yang mempunyai tanggung jawab sosial serta ramah lingkungan.

PENUTUP

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan dapat disimpulkan bahwa diperlukan suatu reorientasi kepentingan korporasi dari *shareholders* ke *stakeholders*. Perhatian dan komitmen korporasi terhadap *stakeholders*-nya akan memberikan kontribusi positif pada pencapaian tujuan korporasi, ini berarti sekaligus pencapaian tujuan *shareholders*-nya. Jadi reorientasi kepentingan korporasi dari *shareholders* ke *stakeholders* tidak diartikan mengalahkan kepentingan *shareholders* korporasi.

Reorientasi korporasi dalam perusahaan yang berbentuk Perseroan Terbatas (PT) menjadi hal yang strategis bagi pengembangan dunia usaha di Indonesia. Karakteristik PT yang bisa menampung akumulasi modal dalam jumlah besar dan bentuk PT yang faktual menjadi salah satu pilihan favorit bagi para pelaku usaha, maka proses reorientasi PT dari *shareholders* ke *stakeholders* haruslah didukung oleh seluruh *Corporate Manajemen* (Manajemen, Komisaris, dan RUPS). Manajemen (Direksi) berperan dalam *day to day operation* korporasi, Komisaris melakukan fungsi pengawasan terhadap Direksi, dan RUPS mempunyai peran yang strategis terutama dalam mengakomodasi proses reorientasi pada level perumusan Anggaran Dasar atau perevisian Anggaran Dasar PT.

Perusahaan-perusahaan besar dunia yang tumbuh dan berkembang, serta yang mempunyai nilai dan *image* yang tinggi ternyata adalah perusahaan-perusahaan yang mempunyai komitmen yang tegas dan lugas kepada kepentingan *stakeholders*-nya. Oleh karena itu, dalam rangka meningkatkan keunggulan komparatif untuk melakukan kompetisi dalam persaingan global, maka reorientasi kepentingan korporasi dari *shareholders* ke *stakeholders* mutlak dilakukan pelaku usaha atau terhadap perusahaan pada umumnya di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad Ichsan, (1986), *Dunia Usaha Indonesia*, Pradnya Paramita, Jakarta
 Akhmad Syakhroza, (2005), *Corporate Governance: Sejarah dan Perkembangan, Teori, Model, dan*

Sistem Governance serta Aplikasinya pada Perusahaan BUMN, Pidato Pengukuhan Guru Besar Tetap FE UI, Penerbit FE UI, Jakarta

Belkaonil, Ahmed Riahi, (1999), *Value Added Reporting*, Steof the art Greenwood Press Inc.
 Clarson, MB, (1995), *A Stakeholder Framework For Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance*, The Academy of Management Review
 Dani Rodrik, (1997), *Has Globalization Gone Too Far?*, Institute For International Economies, Washington DC.
 Djokopranoto, (2005), "Tantangan Perguruan Tinggi Dalam Menghadapi Globalisasi, Khususnya terhadap Misi dan Eksistensi", *Warta Aptik*, Tahun XVI, No. 56 Edisi April-Juni 2005
 Freeman, R, Edward, (1984), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston
 Hax Arnoldo C and Nicolas S. Majhaf, (1984), *Strategic Management: An Integrated Perspective*, Prentice Hall Inc.
 Jeffry A. Frieden and David A Lake, (1987), *International Political Economies: Perspectives on Global Power and Wealth*, St. Martin's Press Inc, New York
 Kajian Bisnis, *Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha*, Volume 13, No. 3, September 2004
 Kenichi Ohmae, (1991), *Dunia Tanpa Batas*, Alih Bahasa FX. Budiyanto, Binarupa Aksara, Jakarta
 _____, (1995), *The End of The Nation State*, The Free Press, New York
 Kwik Kian Gie, (1993), *Konglomerat Indonesia dan Sepak Terjangnya*, Pustaka Sinar Harapan, Jakarta

Luoma, P and Goodstein, (1999), "Stakeholders and Corporate Board: Institutional Influence on Board Composition and Structure", *Academy of Management Journal*

Mitchell, RK, Agie, BR and Wood DJ, (1977), "Toward a Theory of Stakeholder Identification and Saliency. Defining the Principle of Who or What Really Counts", *Academy of Management Review*.

Slinger, G, (1999), *Spanning the Gap The Theoretical Principles that Connect Stakeholders Policies to Business Performance, Corporate Governance*.

Smith, Peter, (1998), "Disclosure and Accountability", Paper presented at the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), Annual Symposium in Paris

Sonny Keraf, (2005), *Etika Bisnis Tuntutan Dan Relevansinya*, Penerbit Kanisius, Jogjakarta

Sri Redjeki Hartono, (2000), *Beberapa Aspek Tentang Permodalan pada Perseroan Terbatas*, Mandar Maju, Bandung.

Tim Corporate Governance BPKP Jakarta, (2003), *Pengelolaan Hubungan Dengan Stakeholders dalam Penerapan Good Corporate Governance*.

William C. Frederick, James E. Post, Keith Davis, *Business and Society, Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*, Mc Graw Hill, New York

Windsor, D, (1998), "The Definition of Stakeholder Status", Paper presented at the International Association For Business and Society (IABS), Annual Conference in Kona-Kailua, Hawai.

World Bank, (1999), *Corporate Governance: A Framework For Implementation*.