

PERUBAHAN POLA PENILAIAN KESEHATAN BANK UMUM

Oleh : Taswan, SE dan Hersugondo, SE.MM.

Abstraksi

Kesehatan suatu bank adalah merupakan kepentingan semua pihak yang terkait, baik pemilik dan pengelola, masyarakat pengguna jasa bank dan Bank Indonesia. Dalam rangka mengantisipasi persaingan global, penilaian kesehatan bank pun telah berubah dari SK Direksi no. 26/23/KEP/DIR tanggal 29 Mei 1993 menjadi SK Direksi BI No. 30/11/KEP/DIR tanggal 30 April 1997. Beberapa perubahan yang cukup mendasar akan menimbulkan implikasi yang sangat luas bagi dunia perbankan nasional.

A. Latar Belakang

Kebijakan pemerintah di dunia perbankan melalui deregulasi 1 Juni 1983 telah membawa pengaruh yang sangat besar bagi perkembangan perbankan di Indonesia. Hal ini terbukti semakin banyaknya jumlah bank, jaringan kantor cabang maupun diversifikasi produk dan volume usahanya.

Deregulasi perbankan telah memberi keleluasaan dan kebebasan. Namun bukan berarti tanpa batas. Strategi dan operasional perbankan harus senantiasa mengikuti batasan-batasan tertentu yang mengarah pada prinsip kehati-hatian. Dengan demikian perkembangan bank diharapkan tidak sekedar berkembang, tapi berkembang dengan kualitas yang baik.

Bank sebagai lembaga kepercayaan masyarakat dan merupakan bagian dari sistem moneter mempunyai kedudukan yang strategis sebagai penunjang pembangunan ekonomi. Oleh karena itu pemerintah telah menetapkan per-

syarat atau ketentuan bagi industri perbankan sejak permohonan izin pada awal pendiriannya, persyaratan calon pengelola serta ketentuan-ketentuan operasional berdasarkan prinsip-prinsip kehati-hatian dalam melakukan kegiatan usaha bank. Kesemuanya itu dimaksudkan agar dapat memelihara kepercayaan masyarakat serta menunjang pemeliharaan stabilitas moneter.

Bank yang bekerja atas dasar falsafah kepercayaan masyarakat sangat perlu untuk menjaga tingkat kesehatannya. Pemeliharaan kesehatan bank antara lain dilakukan dengan tetap menjaga likuiditasnya sehingga bank bisa memenuhi kewajiban kepada semua pihak yang menarik atau mencairkan simpanannya sewaktu-waktu. Disamping faktor likuiditas, keberhasilan bank juga ditentukan oleh kesanggupan para pengelolanya dalam menjaga rahasia keuangan nasabah yang dipercayakan kepadanya serta keamanan atas uang atau asset lainnya yang dititipkan pada bank.

Demi kesehatan bank, pengelola dalam melakukan usahanya dituntut untuk senantiasa menjaga keseimbangan antara pemeliharaan likuiditas yang cukup serta pencapaian rentabilitas yang wajar serta pemenuhan kebutuhan modal yang memadai. Hal tersebut diperlukan karena dalam operasionalnya, bank selain menanamkan dalam aktiva produktif juga memberikan komitmen dan jasa-jasa lainnya yang digolongkan sebagai fee base income. Pengelola bank dalam tugasnya juga dihadapkan pada berbagai kemungkinan resiko yang dihadapi.

Regulasi-regulasi yang mengatur tentang perbankan pada kenyataannya sering dilanggar sehingga mengakibatkan bank tertentu ambruk. Kita masih ingat kasus bank Summa, Bank umum Majapahit Jaya, Bank Pertiwi dan sebagainya yang salah urus sehingga ambruk.

Secara umum ambruknya bank karena akibat kualitas aset yang buruk, pemberian kredit pada kelompoknya yang melanggar BMPK, intervensi pemilik yang serakah, manajemen likuiditas yang jelek dan kondisi ekonomi yang kurang menguntungkan. Hal ini menjadi pelajaran yang berharga bagi bank-bank pada umumnya.

Seperti kita ketahui, bahwa kesehatan suatu bank merupakan kepentingan semua pihak yang terkait, baik pemilik dan pengelola bank, masyarakat pengguna jasa bank maupun Bank Indonesia selaku pembina dan pengawas bank. Untuk itu pihak-pihak tersebut harus saling mengikatkan diri secara bersama-sama mewujudkan bank yang sehat.

Dengan diketahui tingkat kesehatan

bank, maka kita dapat mengukur apakah pengelolaan bank telah dilakukan sesuai asas-asas perbankan yang sehat dan sesuai dengan regulasi-regulasi yang berlaku. Disamping itu, kita dapat menentukan arah pengembangan bank yang bersangkutan atau secara nasional.

Penilaian kesehatan bank lazimnya didasarkan pada Surat Keputusan Direksi BI No. 26/23/KEP/DIR tanggal 29 Mei 1993 beserta SE BI No. 36/5/BPPP tanggal 29 Mei 1993. Namun Surat Keputusan tersebut diatas telah digantikan dengan Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia no 30/11/KEP/DIR tanggal 30 April 1997. Kebijakan tersebut telah merubah pola penilaian kesehatan bank. Namun faktor atau komponen apa yang berubah, bagaimana pengaruhnya bagi dunia perbankan serta solusinya agar dapat memenuhi bank yang sehat menurut kebijakan tersebut, ini menjadi kajian yang menarik bagi kita. Untuk itu dalam tulisan ini akan disajikan terlebih dahulu penilaian kesehatan bank menurut SK Direksi BI No. 30/11/KEP/DIR tanggal 30 April 1997, kemudian menjabarkan perubahannya bila dikaitkan dengan SK Direksi BI no. 26/23/KEP/DIR tanggal 29 Mei 1993 agar dapat ditelusuri perubahan dan implikasinya bagi dunia perbankan.

B. Penilaian kesehatan Bank Umum.

Penilaian kesehatan bank pada dasarnya menggunakan pendekatan kualitatif (memperhatikan komponen-komponen dalam faktor yang dinilai) atas berbagai aspek yang berpengaruh pada kondisi dan perkembangan suatu bank. Pendekatan kualitatif tersebut dilakukan dengan menilai faktor-faktor penilaian kesehatan bank yang meliputi *Capital, Asset, Management, Earning Power* dan

Liquidity (CAMEL). Setiap faktor yang dimaksud tersebut terdiri dari komponen-komponen.

Selanjutnya pelaksanaan penilaian kesehatan bank adalah pertama-tama mengkuantifikasikan aspek kualitatif/komponen-komponen yang ada dalam masing-masing faktor diatas. Komponen-komponen tersebut diberikan bobot sesuai dengan pengaruhnya terhadap kesehatan bank. Kuantifikasi komponen tersebut dengan menggunakan *reward System* yaitu memberikan nilai kredit 0 sampai 100 pada masing-masing faktor dan komponennya. Hasil dari penilaian atasdasar bobot diatas dapat dikurangi atas pelaksanaan ketentuan-ketentuan yang diaktikan dengan kesehatan bank. Berdasarkan nilai kredit secara keseluruhan ditetapkan empat golongan tingkat kesehatan Bank yaitu: Sehat, Cukup Sehat, Kurang sehat dan Tidak sehat. Namun yang perlu diketahui adalah bahwa pada saat melakukan kuantifikasi, kepada masing-masing faktor diberikan bobot yang berbeda.

Berikut adalah penilaian kesehatan bank melalui kuantifikasi terhadap faktor-faktor dimaksud berdasarkan SK Direksi BI no. 30/11/KEP/DIR tanggal 30 April 1997

1. Penilaian terhadap Permodalan

Bahwa penilaian terhadap permodalan masih didasarkan pada kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank sebagaimana ditetapkan dalam SE BI No. 26/6/BPPP tanggal 29 Mei 1993 perihal kewajiban Penyediaan Modal Minimum yang ditentukan melalui perbandingan antara modal dengan Aktiva Tertimbang Menurut Risiko (ATMR). Faktor ini mempunyai bobot penilaian 25%.

Adapun cara penilaiannya adalah:

- Untuk rasio modal 0% atau negatif diberi nilai kredit 1 dan
- Untuk setiap kenaikan 0,1% mulai dari 0% nilai kredit ditambah 1 dengan maksimum 100

2. Penilaian Kualitas Aktiva Produktif

Penilaian Kualitas aktiva produktif didasarkan pada dua rasio yaitu:

- a. Rasio aktiva produktif yang diklasifikasikan terhadap aktiva produktif. Dengan bobot penilaian sebesar 25%. Penilaiannya adalah sebagai berikut:
 - Untuk rasio 15,50% atau lebih diberi nilai kredit 0 dan
 - Untuk setiap penurunan sebesar 0,15% mulai dari 15,50% nilai kreditnya ditambah 1 dengan maksimum 100
- b. Rasio Penyisihan Penghapusan Aktiva produktif yang dibentuk terhadap Penyisihan aktiva produktif yang diklasifikasikan yang wajib dibentuk. Penilaiannya adalah sebagai berikut:
 - Untuk rasio 0 (tidak memiliki cadangan) diberi nilai kredit 0, dan
 - Untuk setiap kenaikan 1% mulai dari 0% nilai kredit ditambah 1 dengan maksimum 100.

Bobot penilaian faktor ini sebesar 30% dengan perincian untuk huruf/komponen a sebesar 25% dan huruf/komponen b sebesar 5%

3. Faktor manajemen

Penilaian terhadap faktor manajemen dilakukan pada dua komponen manajemen umum dan manajemen risiko

dengan cara menggunakan daftar pertanyaan yang telah ditentukan oleh BI.

a. Dalam komponen manajemen umum ini meliputi daftar pertanyaan meliputi aspek :

- Strategi/sasaran bank sebanyak 5 Pertanyaan.
- Struktur organisasi sebanyak 5 Pertanyaan.
- Sistem operasional sebanyak 10 pertanyaan
- Sumber daya manusia sebanyak 5 Pertanyaan
- Kepemimpinan sebanyak 10 Pertanyaan
- Budaya kerja sebanyak 5 pertanyaan

b. Dalam komponen manajemen risiko meliputi aspek risiko likuiditas (10 Pertanyaan), Risiko Pasar (7 Pertanyaan), Risiko Kredit (8 Pertanyaan), Risiko Operasional (25 Pertanyaan), Risiko Hukum (5 pertanyaan) dan Risiko Pemilik & Pengurus (5 Pertanyaan).

Jumlah seluruh pertanyaan terdapat 100 pertanyaan. Daftar pertanyaan ini ditujukan seluruhnya bagi Bank Devisa, namun untuk Bank Non devisa hanya menggunakan 85 Pertanyaan dari jumlah pertanyaan diatas.

Penilaian Faktor Manajemen

Bahwa setiap pertanyaan/ Pernyataan mempunyai nilai kredit 0,25 untuk Bank Devisa, sedangkan untuk Bank Non Devisa sebesar 0,294. Selanjutnya skala penilaian untuk setiap pertanyaan/ pernyataan ditetapkan antara 0 sampai dengan 4 dengan kriteria untuk:

1. Nilai 0 mencerminkan kondisi lemah
2. Nilai 1, 2 dan 3 mencerminkan kondisi antara
3. Nilai 4 mencerminkan kondisi yang sehat.

4. Faktor Rentabilitas

a. Rasio laba terhadap jumlah aktiva (ROA)

Untuk menghitung rasio ini diperlukan data mengenai laba dan jumlah aktiva. Laba dalam hal ini adalah laba bersih sebelum diperhitungkan pajak selama 12 bulan terakhir, sedangkan jumlah aktiva yang digunakan adalah rata-rata aktiva bulan pertama dan bulan duabelas dibagi menjadi dua. Rumus Return on Assets (ROA) adalah:

$$ROA = \frac{\text{Laba bersih}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

Bobot penilaian rasio ini adalah 5% dan cara perhitungan nilai kreditnya adalah sebagai berikut:

- Untuk rasio 0% atau negatif diberi nilai kredit 0
- Untuk setiap kenaikan 0,015% mulai dari 0% nilai kreditnya ditambah 1 dengan maksimum 100.

b. Rasio biaya operasional terhadap pendapatan operasional

Dalam rasio ini pengertian biaya operasional adalah biaya operasional selama 12 bulan terakhir, demikian pula untuk pendapatan operasional dihitung selama 12 bulan terakhir. Rumus untuk menentukan operating ratio tersebut adalah :

$$\text{Operating ratio} = \frac{\text{Biaya Operasional}}{\text{Pendapatan Operasional}} \times 100\%$$

- Untuk rasio 100% atau lebih diberi nilai kredit 0,
- Untuk setiap penurunan sebesar 0,08% mulai dari 100%, nilai kredit ditambah 1 dengan maksimum 100.

Bobot penilaian faktor ini sebesar 10% dengan perincian komponen a sebesar 5% dan komponen b sebesar 5%

5. Faktor Likuiditas

Pengukuran likuiditas dilakukan melalui dua komponen, dan masing-masing komponen mempunyai bobot 5% sehingga bobot untuk faktor ini berjumlah 10%. Komponen-komponen dimaksud adalah:

- a. Rasio Kewajiban bersih *Call Money* terhadap aktiva lancar dalam rupiah. Aktiva lancar dimaksud meliputi kas, Giro BI, SBI dan SBPU yang telah diendos oleh bank lain. Penilaiannya adalah:

Untuk rasio sebesar 100% atau lebih diberikan nilai 0 dan untuk setiap penurunan 1% mulai dari 100% nilai kreditnya ditambah 1 dengan maksimum 100.

- b. Rasio kredit terhadap dana yang diterima dalam rupiah dan valuta asing. Dana yang diterima ini berupa 1) KLBI, 2) Giro, Tabungan dan Deposito masyarakat, 3) Pinjaman bukan dari bank berjangka lebih dari 3 bulan dan tidak termasuk pinjaman subordinasi, 4) Deposito dan Pinjaman dari bank lain yang berjangka lebih dari 3 bulan, 5) Surat berharga yang diterbitkan oleh bank dan berjangka lebih dari 3 bulan, 6) Modal inti dan modal pinjaman. Penilaiannya adalah:

Untuk rasio sebesar 115% atau lebih diberikan nilai 0 dan untuk setiap penurunan 1% mulai dari rasio 115 nilai kreditnya ditambah 4 dengan maksimum 100

Pola penilaian diatas, bila diamati mengalami perubahan terutama jika dikaitkan dengan penilaian kesehatan bank versi SK Direksi BI no. 26/23/KEP/DIR Tanggal 29 Mei 1993. Disamping perubahan dalam perhitungan *reward system* diatas, secara terperinci bobot untuk masing-masing komponen dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

C. Perubahan Penilaian Kesehatan Bank berkaitan dengan SK Direksi BI No. 30/11/KEP/DIR tanggal 30 April 1997 dan implikasinya.

Mencermati perubahan yang terjadi pada pola penilaian bank umum dengan mendasarkan SK tersebut adalah sangat menarik, artinya kalau kita amati ada beberapa hal yang berubah terutama menyangkut pemberian angka kredit (*reward system*) serta bobot pada komponen tertentu. Perubahan pemberian bobot ataupun angka kredit tersebut tentu akan membawa implikasi yang lebih jauh bagi bank dalam rangka memenuhi tingkat kesehatan sesuai regulasi.

Tidak seluruhnya pola penilaian bank berubah, namun sedikitnya ada 4 hal yang perlu diperhatikan berkaitan dengan terbitnya SK Direksi BI no 30/11/KEP/DIR tanggal 30 April 1997.

Pertama adalah masalah permodalan. Bahwa kinerja bank dilihat dari aspek ini tetap dinilai dari tingkat Capital Adequacy Ratio (CAR). Sebelumnya, sejak tahun 1993 CAR yang berlaku adalah 8%. Artinya bagi bank yang telah mencapai CAR 8% maka dianggap sehat. Pola penilaiannya adalah untuk rasio 0% atau negatif diberi nilai kredit 1 dan selanjutnya setiap kenaikan 0,1% mulai dari 0% maka nilai kreditnya ditambah 1 dengan maksimum 100. Tentu saja untuk CAR sebesar 8% akan mendapat angka kredit 81 yang berarti sehat dari sisi permodalan. Pada penilaian sekarang justru terjadi pengetatan, artinya penurunan CAR misalnya menjadi 7,9 % saja sudah dinilai kurang sehat karena CAR tersebut hanya akan memperoleh nilai kredit 65. CAR 8% memang angka minimum untuk sehat. Hanya masalahnya pada mulai September 1997 bank harus sudah

mampu memenuhi CAR 9% dan pada dua tahun berikutnya harus mencapai 12%. Peningkatan nilai CAR ini jelas membawa implikasi bagi bank yang bersangkutan untuk meningkatkan besarnya modal. Peningkatan modal ini bisa dibelanjai dari intern maupun ektern. Pembelanjaan dari intern misalnya melalui kenaikan retention ratio, sehingga terjadi akumulasi laba yang mengendap di bank walaupun para pemegang saham harus mau menerima penurunan deviden. Tetapi perlu diketahui bahwa peningkatan melalui laba ditahan ini dirasa masih relatif kecil sehingga banyak bank tidak sanggup memenuhinya.

Pemenuhan pembiayaan melalui *go publik* merupakan salah satu alternatif untuk meningkatkan jumlah modal bank. Hal ini berarti akan dapat memenuhi CAR yang dipersyaratkan, dapat memperbaiki *cash flow*, dapat meningkatkan daya saing yang pada gilirannya mampu meningkatkan keuntungan. Tapi perlu diingat bahwa untuk melakukan *go publik*, harga saham perusahaan/bank sangat dipengaruhi oleh jumlah *assets* yang dimiliki, jumlah keuntungan yang diperoleh dan jumlah deviden. Semakin tinggi variabel-variabel tersebut maka semakin tinggi harga saham khususnya di pasar perdana. Sedangkan pada pasar sekunder sangat ditentukan oleh harga pasar. Persoalannya sudah siapkah bank yang bersangkutan untuk *go publik*, karena ini menyangkut berbagai aspek misalnya ekonomis, hukum, politis dan sebagainya dan memerlukan waktu persiapan yang cukup lama. Kemudian mampukah perusahaan/bank mendongkrak harga sahamnya, yang berarti harus dapat memberikan prospek yang baik atas kinerja bank. Disamping itu manajemen

mengurangi kompleksitas melalui reorganisasi sering terjadi dengan sendirinya.

Selanjutnya, ada suatu keinginan untuk mendefinisikan organisasi bisnis dan dari definisi ini, akan dipahami keahlian utamanya. Organisasi itu kemudian berkonsentrasi pada keahlian itu saja dan menyerahkan pelaksanaan kegiatan pelengkap yang tidak penting kepada pihak luar. Dengan cara ini, manajemen terhindar dari jebakan keruwetan dan dapat memusatkan perhatian pada proses yang benar-benar penting.

Efek yang ketiga yaitu layanan pelanggan, dalam hal ini merupakan suatu tuntutan akan pengenalan dimensi baru selain biaya bagi kepuasan pelanggan, yaitu waktu dan kualitas. Hal ini dapat merupakan suatu peluang dan juga masalah. Kalau para pelanggan tidak lagi sekedar ingin memperoleh harga terendah, maka ada kemungkinan bagi perusahaan untuk memberikan harga lebih tinggi dengan menyediakan kualitas yang unggul atau waktu penyerahan yang baik. Bersaing dalam parameter-parameter tambahan ini menuntut perubahan-perubahan pada sistem dan ukuran kinerja.

TANTANGAN-TANTANGAN BISNIS MASA DEPAN

Kesan yang timbul dari penjelasan-penjelasan di atas adalah bahwa dunia menjadi sebuah tempat yang semakin ruwet dan penuh dengan persaingan. Sebelumnya organisasi-organisasi relatif sederhana; tentu saja organisasi-organisasi mungkin telah mempekerjakan orang dalam jumlah besar, tetapi orang-orang ini terikat pada tugas-tugas yang

sederhana dan mudah dinilai. Selain itu, kelihatannya permintaan barang tidak pernah terpuaskan; pelanggan menganggap diri mereka beruntung bila memiliki produk dan mereka tidak terlalu menuntut layanan bagi pelanggan.

Sebaliknya, sekarang perusahaan-perusahaan harus menawarkan produk dengan variasi yang lebih luas kepada para pelanggan yang siap pergi ke mana saja kalau mereka tidak dipuaskan, dan terdapat banyak pesaing yang dapat menawarkan pilihan lain. Dan bukan hanya itu, kegiatan intern perusahaan jauh lebih sulit dirumuskan.

1. Dampak Globalisasi dan Per-ekonomian Era Infrmasi

Setelah meninjau kembali konsep bisnis dan karakteristik dari usaha bisnis, berikutnya kita identifikasi berbagai dampak yang ditimbulkan dengan adanya arus globalisasi dan perekonomian era informasi. Globalisasi ekonomi dapat didefinisikan sebagai menduniayanya kegiatan dan keterkaitan perekonomian. Kegiatan-kegiatan perekonomian tidak lagi mengenal batas-batas kenegaraan, bukan lagi internasional tetapi bahkan transnasional. Dan transnasionalisasi kegiatan-kegiatan perekonomian ini bukan lagi hanya terbatas pada aspek perdagangan dan keuangan, tetapi meluas ke aspek produksi dan pemasaran, bahkan sumber daya manusia. Konsekuensi dari semua ini, perekonomian antar negara semakin berkait erat. Peristiwa ekonomi di sebuah negara dengan cepat dan mudah merambah ke negara-negara lain.

Sedangkan perekonomian era informasi dimaksudkan sebagai suatu kondisi dimana informasi menjadi

dipimpin oleh pemimpin (leader) yang mempunyai visi dan integritas. Visi ini sangat penting sebab dari visi dapat diketahui ke arah mana suatu usaha bisnis akan dibawa.

Visi adalah kemampuan kita untuk melihat apa-apa yang belum menjadi kenyataan kita sekarang, menciptakan apa yang belum ada sekarang, dan menjadikan apa yang belum kita miliki.

Bagi seorang *leader*, visi adalah sebuah impian yang akan direalisasikan, yang bagi orang lain mungkin sebuah impian yang selamanya tetap impian, karena ia tidak memiliki kemampuan untuk merealisasikannya.

Respon berikutnya harus nampak dalam penerapan hal-hal berikut ini:

- * Strategi *customer value* dan sistem organisasi lintas fungsional.
- * Organisasi memberikan pelayanan secara *Cost effective*.
- * Pemberdayaan tenaga kerja dan perbaikan berkelanjutan.
- * Memanfaatkan teknologi informasi untuk mengendalikan kinerja organisasi dalam menyediakan *customer values*.

Kesimpulan

Tantangan-tantangan bisnis masa depan timbul sebagai akibat dari suatu kondisi, yaitu penawaran berlebih di pasar. Penawaran berlebih di pasar menimbulkan efek-efek, seperti persaingan global, kompleksitas, dan layanan pelanggan.

Globalisasi dan perekonomian era informasi berdampak antara lain; *customer* pegang peranan, persaingan menjadi semakin ketat, perdagangan

melalui jalan raya elektronik, perubahan merupakan sesuatu yang konstan, dan lain-lain. Sedangkan kompleksitas telah merasuki semua bidang kegiatan termasuk di lingkungan bisnis. Sementara itu dalam hal layanan pelanggan lebih menuntut tidak hanya dalam hal penghematan biaya, tetapi juga dalam hal waktu dan kepuasan.

Tantangan bisnis juga muncul dalam bentuk pergeseran paradigma. Paradigma yang menyangkut layanan terhadap pelanggan tercakup dalam paradigma strategi *customer value*, yang meliputi paradigma tentang kualitas, paradigma tentang pengukuran kualitas, Paradigma tentang penempatan perusahaan dalam persaingan, paradigma tentang *key stakeholders*, dan paradigma tentang desain produk.

Tantangan yang timbul mendorong perlunya perubahan dalam perusahaan dan upaya pemberian respon. Respon yang dapat diberikan untuk menanggapi efek-efek yang timbul antara lain; menerapkan strategi *customer value* dan sistem organisasi fungsional, organisasi memberikan pelayanan secara *cost effective*, dan peningkatan pemberdayaan tenaga kerja yang berkelanjutan.

Dengan respon-respon tersebut akan membangkitkan perusahaan-perusahaan untuk tetap eksis, karena sifatnya merupakan perubahan-perubahan dalam diri perusahaan dengan mengacu pada perubahan-perubahan dan tantangan-tantangan yang terjadi. Tujuan utama dari pemberian respon tersebut adalah agar perusahaan-perusahaan mampu terjun dalam kancah persaingan global.

DAFTAR PUSTAKA

- Johny Setyawan. 1996. *Materi Sistem Informasi Akuntansi*. MM-UGM. Yogyakarta
- Rupert Booth. 1996. *How To Control Your Overhead*. (diterjemahkan) Sularno Tjiptowardojo. PT Elex Media Komputindo. Jakarta
- Skinner Ivancevich. 1992. *Business For The 21st Century*. Ricard D Irwin, Inc. Boston
- Sukadji Ranuwihardjo. 1996. *Materi Lingkungan Ekonomi*. MM-UGM. Yogyakarta