



Pertanggungjawaban Direksi BUMN dalam Perspektif *Corporate Governance* Atas Kerugian Keuangan Negara

Zukhruffiyah Rizqi Addinda¹, Dhifa Nadhira Syadzwina², Moza Fausta³

^{1,2,3} Fakultas Hukum Universitas Jember, Indonesia

Email: addinda@unej.ac.id

Abstract : *The revision of the State-Owned Enterprises (SOE) Law fundamentally changes the concept of SOE losses by emphasizing that losses incurred in SOE operations constitute corporate losses, not state financial losses. This change has a direct impact on the construction of directors' accountability, which has often been associated with corruption when companies experience losses. This study aims to analyze the provisions of SOE directors' responsibilities based on Good Corporate Governance (GCG) principles within the new regulatory framework, as well as to examine the application of sanctions against directors who violate these principles and cause corporate losses. The study uses normative legal methods with statutory, conceptual, and case-based approaches. The analysis was conducted by examining the provisions of the Limited Liability Company Law, the revised SOE Law, related implementing regulations, and several important decisions, such as those concerning Jiwasraya, Asabri, Garuda Indonesia, and Pertamina-TPPI. The results show that the principles of GCG, fiduciary duty, and the Business Judgment Rule are the primary instruments in assessing directors' actions. Civil and administrative sanctions are the first line of defense for assessing directors' accountability, while criminal sanctions can only be imposed if there is an element of abuse of authority, conflict of interest, or other fraudulent acts. This research emphasizes the need for a clear distinction between business risks and unlawful acts to prevent directors from being criminalized for business decisions made in good faith and in accordance with good corporate governance principles. These findings are expected to serve as a reference in formulating state-owned enterprise policies and promoting more proportionate law enforcement against directors.*

Keywords: SOEs, Corporate Governance, Directors, Corporate Losses, Business Judgment Rule, Legal Accountability.

Abstrak: Revisi Undang-Undang Badan Usaha Milik Negara (BUMN) membawa perubahan mendasar terhadap konsep kerugian BUMN dengan menegaskan bahwa kerugian yang terjadi dalam operasional BUMN merupakan kerugian korporasi, bukan kerugian keuangan negara. Perubahan ini berdampak langsung pada konstruksi pertanggungjawaban direksi yang selama ini kerap dikaitkan dengan tindak pidana korupsi ketika perusahaan mengalami kerugian. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaturan tanggung jawab direksi BUMN berdasarkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam kerangka regulasi baru, serta mengkaji penerapan sanksi terhadap direksi yang melanggar prinsip tersebut dan menimbulkan kerugian korporasi. Penelitian menggunakan metode hukum normatif dengan pendekatan perundang-undangan, konseptual, dan kasus. Analisis dilakukan dengan mengkaji ketentuan UU PT, revisi UU BUMN, peraturan pelaksana terkait, serta sejumlah putusan penting seperti Jiwasraya, Asabri, Garuda Indonesia, dan Pertamina-TPPI. Hasil penelitian menunjukkan bahwa prinsip GCG, fiduciary duty, dan *Business Judgment Rule* menjadi instrumen utama dalam menilai tindakan direksi. Sanksi perdata dan administratif merupakan jalur pertama untuk menilai pertanggungjawaban direksi, sedangkan sanksi pidana hanya dapat dikenakan apabila terdapat unsur penyalahgunaan wewenang, konflik kepentingan, atau perbuatan melawan hukum lainnya. Penelitian ini menegaskan perlunya pemisahan yang jelas antara risiko bisnis dan perbuatan melanggar hukum agar direksi tidak lagi dikriminalisasi atas keputusan bisnis yang telah dijalankan dengan itikad baik dan sesuai prinsip tata kelola perusahaan. Temuan ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam penyusunan kebijakan BUMN dan penegakan hukum yang lebih proporsional terhadap direksi.

Kata kunci: BUMN, Corporate Governance, Direksi, Kerugian Korporasi, Business Judgement Rule, Pertanggungjawaban Hukum.

1. PENDAHULUAN

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) memiliki peran strategis dalam sistem perekonomian nasional Indonesia, baik sebagai pelaksana pelayanan publik maupun sebagai entitas bisnis yang berorientasi pada penciptaan nilai ekonomi. Sebagai perpanjangan tangan

negara, BUMN tidak hanya dituntut untuk mencapai keuntungan, tetapi juga menjalankan fungsi sosial dan mendukung kebijakan pembangunan nasional. Oleh karena itu, tata kelola BUMN menempati posisi krusial dalam menjamin keseimbangan antara kepentingan publik dan efisiensi korporasi (Rajagukguk, 2018; Fakrulloh, 2020).

Pembaruan regulasi melalui revisi Undang-Undang BUMN membawa perubahan mendasar terhadap konsep kerugian yang dialami oleh BUMN. Regulasi terbaru menegaskan bahwa kerugian yang timbul dalam operasional BUMN merupakan kerugian korporasi, bukan serta-merta dikualifikasikan sebagai kerugian keuangan negara. Norma ini menandai pergeseran paradigma hukum yang sebelumnya cenderung mengaitkan setiap kerugian bisnis BUMN dengan kerugian negara, sehingga membuka ruang kriminalisasi terhadap direksi meskipun keputusan bisnis diambil sesuai prinsip kehati-hatian dan prosedur korporasi (Assegaf, 2021; Lubis, 2015).

Dalam konteks sebagai perseroan terbatas, BUMN wajib dikelola berdasarkan prinsip Good Corporate Governance (GCG) sebagai standar minimum perilaku manajerial. Prinsip-prinsip GCG yang meliputi transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran berfungsi sebagai instrumen utama untuk menilai apakah direksi telah menjalankan kewenangannya secara profesional, bebas dari konflik kepentingan, serta berorientasi pada kepentingan terbaik perusahaan (KNKG, 2006; BPKP, 2019). Penerapan GCG juga menjadi parameter penting dalam menentukan batas pertanggungjawaban hukum direksi ketika terjadi kerugian korporasi (Fuady, 2018; Harahap, 2021).

Dalam praktiknya, berbagai kasus besar menunjukkan bahwa penyimpangan terhadap prinsip GCG dapat menimbulkan kerugian signifikan bagi BUMN. Kasus PT Asuransi Jiwasraya dan PT Asabri, misalnya, memperlihatkan lemahnya penerapan prinsip kehati-hatian, transparansi, serta adanya dugaan konflik kepentingan dalam pengambilan keputusan investasi, yang berujung pada kerugian korporasi dalam jumlah besar (Kejaksaan Agung RI, 2021, 2022). Demikian pula kasus PT Garuda Indonesia menunjukkan bahwa manipulasi laporan keuangan dan lemahnya pengawasan internal mencerminkan kegagalan tata kelola perusahaan yang berdampak serius terhadap keberlangsungan usaha (Kementerian Keuangan & OJK, 2019).

Namun demikian, tidak semua kerugian yang dialami BUMN dapat dikualifikasikan sebagai akibat perbuatan melawan hukum. Putusan Pengadilan Tindak Pidana Korupsi dalam

perkara Pertamina–TPPI menegaskan bahwa kerugian yang timbul akibat dinamika bisnis dan risiko usaha tidak dapat serta-merta dibebankan sebagai tanggung jawab pidana direksi. Putusan ini memperkuat penerapan Business Judgment Rule (BJR), yakni doktrin hukum yang memberikan perlindungan kepada direksi sepanjang keputusan bisnis diambil dengan itikad baik, berdasarkan informasi yang memadai, dan tanpa adanya benturan kepentingan (Black et al., 2019; Fuady, 2018).

Sejalan dengan perubahan regulasi dan perkembangan praktik peradilan tersebut, evaluasi terhadap pertanggungjawaban direksi BUMN menjadi semakin relevan dan mendesak. Fokus kajian tidak hanya terletak pada penentuan ada atau tidaknya kerugian korporasi, tetapi juga pada bagaimana prinsip GCG diterapkan dalam proses pengambilan keputusan bisnis, bagaimana kerugian korporasi ditafsirkan dalam sistem hukum pasca revisi UU BUMN, serta bagaimana mekanisme sanksi diterapkan terhadap direksi yang terbukti melanggar prinsip tata kelola perusahaan. Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk mengkaji pengaturan tanggung jawab direksi BUMN dalam perspektif Corporate Governance setelah revisi UU BUMN, serta menganalisis penerapan sanksi terhadap direksi BUMN yang melanggar prinsip GCG dan menimbulkan kerugian korporasi..

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode hukum normatif yang berfokus pada kajian terhadap norma, asas, dan doktrin hukum yang berkaitan dengan tanggung jawab direksi BUMN setelah revisi UU BUMN. Metode ini dipilih karena isu yang diteliti bersifat konseptual dan regulatif, sehingga membutuhkan penelusuran terhadap ketentuan perundang-undangan serta doktrin yang relevan. Pendekatan yang digunakan meliputi pendekatan peraturan perundang-undangan untuk mengkaji UU Perseroan Terbatas, revisi UU BUMN, UU Tipikor, dan berbagai peraturan Menteri BUMN mengenai tata kelola perusahaan; pendekatan konseptual untuk menelaah prinsip *Good Corporate Governance*, fiduciary duty, dan *Business Judgment Rule*; serta pendekatan kasus melalui analisis putusan-putusan penting seperti Jiwasraya, Asabri, Garuda Indonesia, dan Pertamina–TPPI. Bahan hukum primer yang digunakan terdiri atas undang-undang, peraturan pelaksana, dan putusan pengadilan, sedangkan bahan sekunder berupa buku, jurnal ilmiah, dan tulisan akademik mengenai GCG dan keuangan negara. Bahan hukum tersebut dikumpulkan melalui studi kepustakaan dengan menelusuri literatur yang relevan baik dalam bentuk cetak maupun elektronik. Seluruh bahan hukum kemudian dianalisis secara deskriptif dan interpretatif dengan menafsirkan norma

secara sistematis, menghubungkan ketentuan peraturan dengan doktrin dan putusan pengadilan, serta menarik kesimpulan untuk menjawab rumusan masalah secara komprehensif.

PEMBAHASAN

A. Pengaturan Tanggung Jawab Direksi BUMN dalam Perspektif Corporate Governance Setelah Revisi UU BUMN yang Menetapkan Kerugian BUMN sebagai Kerugian Korporasi

Revisi terhadap Undang-Undang Badan Usaha Milik Negara (BUMN) telah membawa perubahan penting dalam memahami kerangka tanggung jawab direksi. Regulasi terbaru menegaskan bahwa kerugian yang timbul dalam operasional BUMN merupakan kerugian korporasi, sehingga tidak lagi termasuk dalam kategori kerugian keuangan negara.¹ Perubahan ini menggeser pendekatan pertanggungjawaban direksi yang sebelumnya sering dihubungkan dengan rezim hukum publik, khususnya tindak pidana korupsi, ke arah mekanisme yang lebih selaras dengan sistem hukum privat.

Dengan perubahan tersebut, tanggung jawab direksi BUMN kembali mengacu pada ketentuan dalam Undang-Undang Perseroan Terbatas (UU PT), terutama keharusan untuk menjalankan pengurusan perseroan secara hati-hati, penuh tanggung jawab, dan beritikad baik.² Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) kemudian menjadi standar penilaian utama dalam menentukan apakah keputusan direksi telah sesuai dengan prinsip pengelolaan perusahaan yang sehat.³ GCG dalam konteks BUMN menuntut direksi untuk menjalankan fungsi manajerial berdasarkan akuntabilitas, keterbukaan informasi, kewajaran, independensi, serta kepatuhan terhadap hukum dan etika usaha.

Prinsip GCG juga berkaitan erat dengan konsep fiduciary duty, yaitu kewajiban direksi untuk bertindak demi kepentingan perusahaan dan bukan kepentingan pribadi.⁴ Dalam konteks ini, direksi yang mengambil keputusan berdasarkan data yang memadai dan tanpa benturan kepentingan berhak memperoleh perlindungan melalui doktrin *Business Judgement Rule*

¹ Zudan Arif Fakrulloh, *Hukum Administrasi Korporasi Negara* (Jakarta: Prenada Media, 2020), 73.

² Yahya Harahap, *Hukum Perseroan Terbatas* (Jakarta: Sinar Grafika, 2021), 145.

³ BPKP, *Pedoman Tata Kelola BUMN* (Jakarta: BPKP, 2019), 12–13.

⁴ Munir Fuady, *Dewan Direksi dan Pertanggungjawabannya* (Bandung: Citra Aditya Bakti, 2018), 54.

(BJR). BJR memberi ruang bagi direksi untuk mengambil keputusan bisnis yang berisiko tanpa takut dipidana, selama keputusan tersebut dilakukan dalam batas-batas kewajaran bisnis.⁵

Putusan pengadilan dalam perkara Pertamina–TPPI menjadi ilustrasi penting mengenai penerapan BJR dalam konteks BUMN. Majelis hakim menegaskan bahwa kerugian yang dialami perusahaan tidak berasal dari penyalahgunaan kewenangan, melainkan dari dinamika pasar yang tidak dapat sepenuhnya dikendalikan oleh direksi.⁶ Sebaliknya, kasus Jiwasraya dan Asabri menunjukkan bagaimana direksi dapat dimintai pertanggungjawaban ketika tindakan mereka tidak sesuai dengan prinsip kehati-hatian ataupun diduga terkait konflik kepentingan.⁷

Revisi UU BUMN juga menata ulang jalur pertanggungjawaban direksi. Saat terjadi kerugian korporasi, langkah pertama yang harus ditempuh adalah mekanisme pertanggungjawaban perdata dalam UU PT, bukan langsung melalui mekanisme pidana.⁸ Pemegang saham (negara) dan Dewan Komisaris berwenang memberikan evaluasi melalui RUPS, termasuk menjatuhkan sanksi administratif seperti pemberhentian, pembatasan kewenangan, atau permintaan ganti rugi.⁹ Pendekatan pidana baru dapat dilakukan apabila terdapat unsur seperti penyalahgunaan kewenangan, penyuapan, atau praktik curang lainnya.

Pengaturan ini memberikan landasan penting bagi terciptanya iklim tata kelola BUMN yang lebih sehat. Direksi mendapatkan kepastian hukum untuk bertindak secara lebih profesional tanpa kekhawatiran bahwa setiap risiko bisnis akan diartikan sebagai tindakan melawan hukum. Pada saat yang sama, regulasi tetap memberikan alat untuk menindak direksi yang menyalahgunakan kewenangannya, sehingga keseimbangan antara perlindungan dan akuntabilitas tetap terjaga.

B. Penerapan Sanksi terhadap Direksi BUMN yang Melanggar Prinsip Corporate Governance dan Menimbulkan Kerugian Korporasi Pasca Revisi UU BUMN

Revisi terhadap Undang-Undang Badan Usaha Milik Negara (BUMN) telah mengubah secara fundamental cara penilaian pertanggungjawaban direksi ketika timbul kerugian dalam perusahaan. Regulasi baru menegaskan bahwa kerugian yang dialami BUMN merupakan kerugian korporasi, sehingga penilaian terhadap kesalahan direksi tidak lagi otomatis dikaitkan

⁵ Black, Bainbridge, and Henderson, *Business Judgment Rule in Modern Corporate Law* (New York: Foundation Press, 2019), 102.

⁶ Laporan Putusan Tipikor Pertamina–TPPI, PN Jakarta Pusat, 2016

⁷ Kejaksaan Agung RI, *Ringkasan Perkara Jiwasraya dan Asabri* (Jakarta: Pusat Penerangan Hukum, 2022).

⁸ R. Subekti, *Aspek Hukum Perdata dalam Perseroan* (Jakarta: Pradnya Paramita, 2017), 89.

dengan rezim keuangan negara.⁹ Dengan demikian, mekanisme penjatuhan sanksi terhadap direksi kini harus mengikuti kerangka hukum privat yang berlaku dalam Undang-Undang Perseroan Terbatas (UU PT) dan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).

Penerapan sanksi terhadap direksi yang melanggar GCG dilakukan melalui tiga tahapan: sanksi perdata, sanksi administratif, dan sanksi pidana. Sanksi perdata merupakan tahapan yang pertama dan paling mendasar. Berdasarkan Pasal 97 UU PT, direksi dapat dimintai pertanggungjawaban pribadi apabila terbukti lalai atau bertindak melampaui kewenangannya sehingga menimbulkan kerugian bagi perseroan.¹⁰ Mekanisme gugatan ini dapat diajukan oleh perusahaan, pemegang saham negara, atau melalui *derivative suit* sebagai bentuk pengawasan korporatif.¹¹ Pendekatan ini menempatkan kerugian korporasi sebagai persoalan internal perusahaan yang terlebih dahulu harus diselesaikan melalui jalur privat.

Selain sanksi perdata, direksi juga dapat dijatuhi sanksi administratif oleh Dewan Komisaris atau pemegang saham melalui Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).¹² Jenis sanksi administratif meliputi pemberhentian sementara, pembatasan kewenangan, permintaan perbaikan kebijakan, hingga pemberhentian tetap apabila pelanggaran terhadap GCG dinilai serius. Sanksi administratif menempati posisi strategis karena memberikan ruang bagi pengawasan internal perusahaan sebelum perkara masuk ke ranah penegakan hukum publik.

Sementara itu, sanksi pidana ditempatkan sebagai langkah terakhir dan hanya dapat dikenakan apabila tindakan direksi mengandung unsur *mens rea*, seperti penyalahgunaan wewenang, suap, konflik kepentingan, atau manipulasi laporan keuangan.¹³ Dalam konteks ini, revisi UU BUMN berfungsi sebagai pengingat bahwa kerugian korporasi tidak serta-merta dapat dijadikan dasar pemidanaan. Penerapan pidana harus dibatasi hanya pada tindakan yang benar-benar memenuhi unsur perbuatan melawan hukum dalam hukum pidana. Pendekatan ini bertujuan menghindari kriminalisasi keputusan bisnis yang sebenarnya masih berada dalam batas kewajaran manajerial.

Penerapan sanksi pasca revisi UU BUMN dapat dilihat dari sejumlah kasus empiris. Dalam kasus Jiwasraya, misalnya, direksi dijatuhi sanksi pidana karena terbukti menempatkan investasi pada instrumen berisiko tinggi tanpa analisis yang memadai dan bekerja sama dengan

⁹ Sigit Pamungkas, *Hukum Keuangan Publik dan Kekayaan Negara yang Dipisahkan* (Yogyakarta: Genta Press, 2022), 41.

¹⁰ Ahmad Yani, *Hukum Perseroan Terbatas di Indonesia* (Jakarta: Graha Ilmu, 2020), 133.

¹¹ Bambang Prabowo, "Pertanggungjawaban Direksi dalam Korporasi," *Jurnal Hukum Eksekutif* 12, no. 2 (2021): 167.

¹² Kementerian BUMN, *Pedoman Pengawasan dan Evaluasi Direksi BUMN* (Jakarta: KemenBUMN, 2021), 22.

¹³ Adami Chazawi, *Hukum Pidana Korupsi* (Malang: Bayumedia, 2019), 57.

pihak tertentu secara tidak wajar.¹⁴ Pelanggaran ini menunjukkan adanya ketidakpatuhan terhadap prinsip kehati-hatian dan potensi benturan kepentingan. Kasus Asabri juga memperlihatkan pola serupa, di mana direksi terlibat dalam rekayasa transaksi saham sehingga menimbulkan kerugian korporasi yang besar.¹⁵

Sebaliknya, perkara Pertamina–TPPI memberikan gambaran bahwa sanksi tidak dapat dikenakan apabila direksi telah mengambil keputusan bisnis sesuai dengan standar GCG meskipun keputusan tersebut berujung pada kerugian. Dalam putusan tersebut, majelis hakim menegaskan bahwa kerugian tidak berasal dari penyalahgunaan kewenangan, melainkan dari kondisi pasar yang tidak dapat diprediksi.¹⁶ Hal ini menunjukkan bahwa doktrin *Business Judgement Rule* (BJR) memiliki relevansi penting dalam membatasi penerapan sanksi pidana terhadap direksi.

Dengan demikian, revisi UU BUMN mendorong terwujudnya keseimbangan antara perlindungan hukum bagi direksi dan akuntabilitas korporatif. Direksi tetap dapat dikenai sanksi apabila melanggar GCG, tetapi pemidanaan dilakukan secara selektif untuk tindakan yang benar-benar mencerminkan perbuatan melawan hukum. Pola baru ini memberikan kepastian hukum yang lebih baik bagi direksi sekaligus mendorong pengelolaan BUMN yang lebih transparan, profesional, dan akuntabel.

KESIMPULAN

Revisi Undang-Undang Badan Usaha Milik Negara (BUMN) membawa perubahan mendasar dengan menegaskan bahwa kerugian yang terjadi dalam operasional BUMN merupakan kerugian korporasi, bukan kerugian keuangan negara. Perubahan ini secara langsung berdampak pada konstruksi pertanggungjawaban direksi, menggeser pendekatan yang selama ini sering dikaitkan dengan tindak pidana korupsi ke arah mekanisme yang lebih selaras dengan sistem hukum privat atau tata kelola perusahaan. Prinsip Good Corporate Governance (GCG), *fiduciary duty*, dan Business Judgement Rule (BJR) menjadi instrumen utama dalam menilai tindakan direksi BUMN. Sebagai perseroan, BUMN wajib dikelola berdasarkan GCG yang mana menuntut direksi untuk menjalankan fungsi manajerial berdasarkan akuntabilitas, transparansi, independensi, kewajaran, dan tanggung jawab. *Fiduciary duty* adalah kewajiban direksi untuk bertindak demi kepentingan perusahaan dan bukan kepentingan pribadi. Selain itu terdapat *Business Judgement Rule* (BJR) yang

¹⁴ Kejaksaan Agung RI, *Berita Resmi Perkara Jiwasraya* (Jakarta: Puspenkum, 2021).

¹⁵ Laporan Kejaksaan Agung RI tentang Perkara Asabri, 2022

¹⁶ Laporan Putusan Pengadilan Tipikor Pertamina–TPPI, PN Jakarta Pusat, 2016

merupakan doktrin yang memberikan perlindungan kepada direksi dari sanksi hukum. Perlindungan ini berlaku ketika keputusan bisnis diambil dengan itikad baik, berdasarkan informasi yang memadai, dan tanpa konflik kepentingan, meskipun keputusan tersebut pada akhirnya menimbulkan kerugian. Kasus Pertamina–TPPI menjadi ilustrasi penting penerapan BJR, di mana kerugian dinilai terjadi karena dinamika bisnis, bukan akibat tindakan curang.

Pasca revisi UU BUMN, sanksi terhadap direksi yang melanggar prinsip GCG dan menimbulkan kerugian korporasi harus mengikuti kerangka hukum privat (UU PT). Penjatuhan sanksi dilakukan melalui tiga tahapan yaitu Sanksi perdata dan administratif yang merupakan jalur pertama untuk menilai pertanggungjawaban direksi. Sanksi perdata dapat berupa permintaan ganti rugi apabila direksi terbukti lalai atau bertindak melampaui kewenangan. Sanksi administratif dapat dijatuhkan oleh pemegang saham atau Dewan Komisaris (melalui RUPS), meliputi pemberhentian sementara atau pemberhentian tetap. Kedua, Sanksi Pidana yang ditempatkan sebagai langkah terakhir dan hanya dapat dikenakan apabila terdapat unsur *mens rea*, seperti penyalahgunaan wewenang, konflik kepentingan, tindakan curang lainnya, suap, atau manipulasi laporan keuangan. Kerugian korporasi tidak serta-merta dapat dijadikan dasar pemidanaan. Kasus seperti Jiwasraya dan Asabri menunjukkan bahwa direksi dimintai pertanggungjawaban pidana karena terbukti melanggar prinsip kehati-hatian, melakukan transaksi tidak wajar, dan adanya dugaan konflik kepentingan

REKOMENDASI

Pemerintah dan Kementerian BUMN perlu segera menyusun regulasi turunan yang lebih teknis untuk memastikan penerapan GCG, fiduciary duty, dan Business Judgement Rule (BJR) berjalan konsisten di seluruh BUMN. Pedoman tata kelola harus diperjelas, termasuk standar pengambilan keputusan bisnis, manajemen risiko, dan dokumentasi keputusan direksi. Selain itu, untuk mencegah kesalahan manajerial yang berpotensi menimbulkan kerugian korporasi, perlu dilakukan penguatan kapasitas direksi dan komisaris melalui pelatihan intensif terkait manajemen risiko, pengambilan keputusan strategis, kewajiban fidusia, dan prinsip BJR. Seleksi direksi juga harus lebih ketat. BUMN juga disarankan memperkuat sistem pengawasan internal (SPI), komite audit, serta unit manajemen risiko agar keputusan strategis direksi memiliki landasan analitis yang kuat. Dokumentasi proses pengambilan keputusan perlu distandardisasi untuk mempermudah pembuktian terpenuhinya unsur BJR ketika terjadi kerugian.

Karena jalur pertanggungjawaban dimulai dari mekanisme privat, RUPS dan Dewan Komisaris perlu lebih proaktif dalam melakukan evaluasi kinerja direksi, pemberian sanksi administratif, dan penegakan akuntabilitas. Mekanisme pemberhentian direksi harus dilakukan secara objektif dan berbasis penilaian GCG. Selain itu, Aparat penegak hukum perlu mengikuti kerangka baru bahwa kerugian BUMN adalah kerugian korporasi. Sanksi pidana hanya boleh diterapkan bila ada bukti tindakan curang atau *mens rea*. Penegakan hukum yang proporsional akan mengurangi “chilling effect” pada direksi BUMN agar tetap berani mengambil keputusan bisnis yang sehat. Disamping itu, BUMN wajib memperkuat transparansi melalui laporan tahunan, laporan tata kelola, dan penyampaian informasi kepada publik. Semakin terbuka sebuah BUMN, semakin kecil peluang terjadinya penyalahgunaan kewenangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adami Chazawi, *Hukum Pidana Korupsi* (Malang: Bayumedia, 2019)
- Ahmad Fikri Assegaf, *Hukum Perusahaan dan Pemisahan Kekayaan Negara* (Jakarta: Rajawali Pers, 2021)
- Ahmad Yani, *Hukum Perseroan Terbatas di Indonesia* (Jakarta: Graha Ilmu, 2020)
- Arrofii, D. Y. T., & Muhammad, S. A. (2025). Implementasi Prinsip Good Corporate Governance dalam Pencegahan Tindak Pidana Korupsi di BUMN. *Padjadjaran Law Review*, 13(1), 47-59.
- Bambang Prabowo, “Pertanggungjawaban Direksi dalam Korporasi,” *Jurnal Hukum Eksekutif* 12, no. 2 (2021)
- Black, Bainbridge, and Henderson, *Business Judgment Rule in Modern Corporate Law* (New York: Foundation Press, 2019)
- BPKP, *Pedoman Tata Kelola BUMN* (Jakarta: BPKP, 2019)
- Dairani, D. (2023). Strategi pencegahan tindak pidana korupsi pada pemilu dan pilkada serentak 2024. *HUKMY: Jurnal Hukum*, 3(1), 346-363.
- Erman Rajagukguk, *Hukum dan Ekonomi dalam Kebijakan Publik* (Jakarta: UI Press, 2018)
- Firdaus, A., Syaputra, M. Y. A., & Dirkareshza, R. (2022). Optimalisasi Good Corporate Governance Penguatan BUMN dalam Perlindungan Keuangan Negara. *Mahadi: Indonesia Journal of Law*, 1(1), 96-111.
- Herwibowo, B. H., Maryano, M., & Mau, H. A. (2025). Kepastian Hukum Kewenangan Diskresi Direksi BUMN dalam Perspektif Prinsip Good Corporate Governance. *Cendekia: Jurnal Penelitian dan Pengkajian Ilmiah*, 2(8), 1491-1503.

Pertanggungjawaban Direksi BUMN dalam Perspektif Corporate Governance Atas Kerugian Keuangan Negara

- Juliani, H. (2016). Pertanggungjawaban direksi BUMN terhadap perbuatan yang mengakibatkan kerugian keuangan negara. *Masalah-Masalah Hukum*, 45(4), 299-306.
- Kejaksaan Agung RI, *Berita Resmi Perkara Jiwasraya* (Jakarta: Puspenkum, 2021)
- Kejaksaan Agung RI, *Ringkasan Perkara Jiwasraya dan Asabri* (Jakarta: Pusat Penerangan Hukum, 2022)
- Kementerian BUMN, *Pedoman Pengawasan dan Evaluasi Direksi BUMN* (Jakarta: KemenBUMN, 2021)
- Komite Nasional Kebijakan Governance, *Pedoman GCG Indonesia* (Jakarta: KNKG, 2006)
- Laporan Investigasi Kemenkeu dan OJK atas Kasus Garuda Indonesia 2019
- Laporan Kejaksaan Agung RI tentang Perkara Asabri, 2022
- Laporan Putusan Pengadilan Tipikor Pertamina–TPPI, PN Jakarta Pusat, 2016
- Laporan Putusan Tipikor Pertamina–TPPI, PN Jakarta Pusat, 2016
- Lubis, A. A. (2015). STATUS KERUGIAN BISNIS PERSEROAN YANG MENAKIBATKAN KERUGIAN KEUANGAN NEGARA. *Jurnal Ilmiah Penegakan Hukum*, 2(2), 108-137.
- Mokoginta, R. (2015). Analisis hukum bisnis tentang kerugian keuangan pada badan usaha milik negara (BUMN). *Lex Crimen*, 4(6).
- Munir Fuady, *Dewan Direksi dan Pertanggungjawabannya* (Bandung: Citra Aditya Bakti, 2018)
- Putri, T. A., & Sitabuana, T. H. (2022). Pengawasan Pengelolaan Keuangan Negara Terhadap Badan Usaha Milik Negara (Bumn). *Sibatik Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(7), 1003-1018.
- R. Subekti, *Aspek Hukum Perdata dalam Perseroan* (Jakarta: Pradnya Paramita, 2017)
- Sigit Pamungkas, *Hukum Keuangan Publik dan Kekayaan Negara yang Dipisahkan* (Yogyakarta: Genta Press, 2022)
- Suharto, F. T. (2022). *Rekonstruksi Regulasi Kerugian Keuangan Negara Pada Perusahaan Badan Usaha Milik Negara Dalam Perspektif Tindak Pidana Korupsi Dan Doktrin Business Judgment Rule Yang Berbasis Keadilan Pancasila* (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG).
- Yahya Harahap, *Hukum Perseroan Terbatas* (Jakarta: Sinar Grafika, 2021)
- Zudan Arif Fakrulloh, *Hukum Administrasi Korporasi Negara* (Jakarta: Prenada Media, 2020)