

**TINJAUAN YURIDIS PELAKSANAAN PRINSIP-PRINSIP *GOOD
CORPORATE GOVERNANCE (GCG)*
(Studi pada PT Perkebunan Nusantara VII Lampung)**

(Skripsi)

Oleh

SRI SUKMAYANTI



**FAKULTAS HUKUM
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2019**

ABSTRAK

Tinjauan Yuridis Pelaksanaan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) (Studi pada PT Perkebunan Nusantara VII Lampung)

Oleh:

Sri Sukmayanti

Good Corporate Governance (GCG) diartikan sebagai prinsip-prinsip yang mendasari terbentuknya mekanisme yang mengatur mengenai pengelolaan perusahaan secara baik dan benar demi terpenuhinya hak-hak para pihak berkepentingan (*stakeholders*), mengantisipasi risiko terjadinya kecurangan-kecurangan dalam pelaksanaan kegiatan usaha perusahaan serta guna mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan tersebut. Permasalahan dalam penelitian skripsi ini yaitu mengenai pelaksanaan prinsip-prinsip GCG yang dilaksanakan oleh PTPN VII Lampung, dan mengenai hambatan serta upaya yang dilakukan guna mengatasi hambatan yang terjadi dalam pelaksanaannya.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan yuridis normatif dan yuridis empiris. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan studi kepustakaan dan wawancara sebagai data pendukung. Data yang terkumpul kemudian diolah dan dianalisis secara kualitatif.

Hasil penelitian dan pembahasan menunjukkan bahwa PTPN VII telah melaksanakan GCG sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan cukup baik, hal ini terbukti dari skor hasil penilaian GCG yang diperoleh PTPN VII di tahun 2017 mencapai 84,00 di mana sudah masuk dalam kategori baik. Adanya hambatan utama terkait kondisi keuangan PTPN VII yang sedang tidak stabil kemudian berdampak pada aspek-aspek lain dalam proses pengelolaan perusahaan, sehingga saat ini PTPN VII sedang gencar melakukan berbagai upaya perbaikan kualitas pelaksanaan GCG.

Kata kunci: GCG, Pelaksanaan, PTPN VII.

ABSTRACT

Juridical Review of the Implementation of *Good Corporate Governance* (GCG) Principles (Study at PT Perkebunan Nusantara VII Lampung)

By:

Sri Sukmayanti

Good Corporate Governance (GCG) is defined as the principles underlying the formation of a mechanism that regulates the management of the company properly for the fulfillment of the rights of stakeholders, anticipating the risk of fraud in the conduct of the company's business activities as well as to maintaining the viability of the company. The problem in this thesis research is about the implementation of the principles of GCG carried out by PTPN VII Lampung, and regarding the obstacles and efforts made to overcome the obstacles that occur in their implementation.

This research was conducted using normative juridical and empirical juridical. The method of data collection is done by using literature studies and interviews as supporting data. The collected data is then processed and analyzed qualitatively.

The results of the research and discussion show that PTPN VII has implemented GCG in accordance with the laws and regulations that apply quite well, this is evident from the score of the GCG assessment results obtained by PTPN VII in 2017 reaching 84.00 which is already in the good category. The main obstacle related to the financial condition of PTPN VII which is currently unstable then have an impact on other aspects of the company's management process, so that currently PTPN VII is actively conducting various efforts to improve the quality of GCG implementation.

Keywords: GCG, Implementation, PTPN VII.

**TINJAUAN YURIDIS PELAKSANAAN PRINSIP-PRINSIP *GOOD
CORPORATE GOVERNANCE (GCG)*
(Studi pada PT Perkebunan Nusantara VII Lampung)**

Oleh

SRI SUKMAYANTI

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
SARJANA HUKUM**

Pada

**Bagian Hukum Keperdataan
Fakultas Hukum Universitas Lampung**



**FAKULTAS HUKUM
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2019**

Judul Skripsi : **TINJAUAN YURIDIS PELAKSANAAN PRINSIP-PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG)**
(Studi pada PT Perkebunan Nusantara VII Lampung)

Nama Mahasiswa : **Sri Sukmayanti**

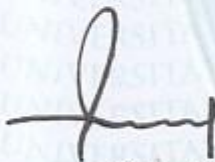
No. Pokok Mahasiswa : 1512011079

Bagian : Hukum Keperdataan

Fakultas : Hukum

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing

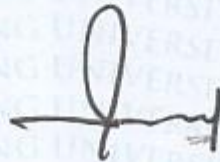


Dr. Sunaryo, S.H., M.Hum.
NIP 19601228 198903 1 001



M. Wendy Trijaya, S.H., M.Hum.
NIP 19710825 200501 1 002

2. Ketua Bagian Hukum Keperdataan



Dr. Sunaryo, S.H., M.Hum.
NIP 19601228 198903 1 001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Dr. Sunaryo, S.H., M.Hum.**

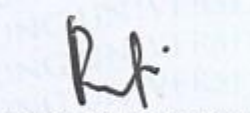


Sekretaris/Anggota : **M. Wendy Trijaya, S.H., M.Hum.**



Penguji

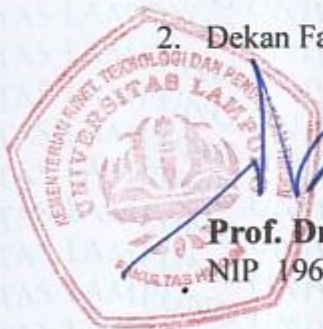
Bukan Pembimbing : **Rilda Murniati, S.H., M.Hum.**



2. Dekan Fakultas Hukum

Prof. Dr. Maroni, S.H., M.Hum.

NIP 19600310 198703 1 002



Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 23 April 2019

PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : SRI SUKMAYANTI

NPM : 1512011079

Jurusan : Perdata

Fakultas : Hukum

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul: **“Tinjauan Yuridis Pelaksanaan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) (Studi pada PT Perkebunan Nusantara VII Lampung)”**, adalah benar-benar hasil karya sendiri dan bukan hasil plagiat sebagaimana telah diatur dalam Pasal 27 Peraturan Akademik Universitas Lampung dengan Surat Keputusan Rektor Nomor 3187/H26/DT/2010.

Bandar Lampung, 23 April 2019



SRI SUKMAYANTI

NPM 1512011079

RIWAYAT HIDUP



Nama lengkap penulis adalah Sri Sukmayanti. Penulis dilahirkan di Bandar Lampung pada 8 November 1997. Penulis merupakan anak kedua dari dua bersaudara, putri dari pasangan Bapak Andjar Mudjiwat dan Ibu Aty Suryati.

Penulis menyelesaikan Pendidikan Taman Kanak-Kanak (TK) Islam Bina Balita Bandar Lampung pada tahun 2003, Sekolah Dasar (SD) diselesaikan di SD Al-Azhar I Bandar Lampung pada tahun 2009, Sekolah Menengah Pertama (SMP) diselesaikan di SMPN 29 Bandar Lampung pada tahun 2012, dan Sekolah Menengah Atas (SMA) diselesaikan di SMA YP Unila Bandar Lampung pada tahun 2015.

Penulis tercatat sebagai Mahasiswa Fakultas Hukum Universitas Lampung melalui jalur Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN) pada pertengahan Juni 2015. Pada pertengahan tahun 2017 penulis memutuskan untuk memilih minat pada bagian Hukum Keperdataan. Penulis juga menjadi para legal pada Badan Konsultasi dan Bantuan Hukum (BKBH) Fakultas Hukum. Pada awal tahun 2018 penulis mengabdikan diri dengan mengikuti Kuliah Kerja Nyata

(KKN) di Desa Banjarmasin, Kecamatan Kota Agung Barat, Kabupaten
Tanggamus.

PERSEMBAHAN



Atas Ridho Allah SWT dan dengan segala kerendahan hati
Kupersembahkan skripsi kecilku ini kepada:

Kedua Orang Tuaku Tercinta,

Ayahanda Andjar Mudjiwat dan Ibunda Aty Suryati

Terimakasih atas segala curahan kasih sayang yang diberikan dengan tidak henti-hentinya menasihati, mendidik dan mendoakan keberhasilanku, memberikan keringat, pengorbanan, kritik, semangat, serta motivasi yang semuanya adalah demi masa depan dan kebahagiaanku.

Kakakku Heryadi Pandulaksono yang kusayangi,

Terimakasih atas segala bentuk motivasi, dukungan dan kasih sayang yang telah diberikan kepadaku selama ini.

MOTTO

Dalam sebuah hadits yang diriwayatkan oleh Abu Barzah, bahwa Rasulullah SAW bersabda: “Tidak akan bergeser kedua kaki anak Adam pada hari kiamat sebelum ditanya tentang 4 perkara: tentang umurnya untuk apa ia habiskan, masa mudanya untuk apa ia gunakan, hartanya dari mana diperoleh dan kemana dibelanjakan, dan ilmunya, apa yang diamalkannya.”

(HR. Tirmidzi)

Life is the art of drawing without an eraser.

(John W. Gardner)

I think that life is difficult. People have challenges. Family members get sick, people get older, you don't always get the job or the promotion that you want. You have conflicts in your life. And really, life is about your resilience and your ability to go through your life and all of the ups and downs with a positive attitude.

(Jennifer Hyman)

SANWACANA

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, Tuhan yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang yang telah melimpahkan nikmat, hidayah dan karunia-Nya sehingga skripsi ini dapat diselesaikan. Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada suri tauladan Rasulullah Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabat serta seluruh umat muslim.

Skripsi dengan judul **”Tinjauan Yuridis Pelaksanaan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) (Studi pada PT Perkebunan Nusantara VII Lampung)”** adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Hukum di Fakultas Hukum Universitas Lampung.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan dan penyelesaian skripsi ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan dan saran dari berbagai pihak, oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Maroni, S.H., M.Hum., selaku Dekan Fakultas Hukum Universitas Lampung;
2. Bapak Prof. Dr. I Gede Wiratama, S.H., M.H., selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kerjasama Fakultas Hukum Universitas Lampung;
3. Bapak Dr. Sunaryo, S.H, M.Hum., selaku Ketua Bagian Hukum Keperdataan Fakultas Hukum Universitas Lampung dan selaku Dosen Pembimbing I yang

- telah bersedia meluangkan waktu untuk banyak memberikan bimbingan, arahan, motivasi serta pemahaman ilmu kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini;
4. Bapak M. Wendy Trijaya, S.H., M.Hum., selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak membantu penulis dengan penuh kesabaran, kesediaan meluangkan waktu untuk banyak memberikan bimbingan, semangat, arahan, kritik dan saran dalam proses penyelesaian skripsi ini;
 5. Ibu Rilda Murniati, S.H., M.Hum., selaku Dosen Pembahas I yang telah memberikan banyak masukan, kritik dan saran kepada penulis dalam proses perbaikan skripsi ini;
 6. Ibu Dwi Rimadona, S.H., M.Kn., selaku Dosen Pembahas II yang telah memberikan banyak masukan, kritik dan saran kepada penulis dalam proses perbaikan skripsi ini;
 7. Bapak Eko Raharjo, S.H., M.H., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan motivasi, bimbingan dan arahan selama penulis menempuh pendidikan di Fakultas Hukum Universitas Lampung;
 8. Seluruh Dosen Fakultas Hukum Universitas Lampung yang dengan penuh dedikasi telah memberikan banyak ilmu yang bermanfaat bagi penulis selama penulis melaksanakan studi;
 9. Para Narasumber yakni Bapak Rudiawan Nuraliansyah, S.E. selaku Auditor Ahli pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Lampung, Bapak Agus Faroni, S.P., M.M. selaku Kepala Bagian Sekretariat Perusahaan pada PTPN VII Lampung, serta kepada Bapak Satrya Adhitama S.H., M.Kn., selaku Kepala Sub Bagian Hukum pada PTPN VII Lampung yang telah

turut memberikan arahan dan bantuan kepada penulis dalam proses penelitian skripsi ini;

10. Kedua Orang Tua penulis yang menjadi semangat terbesar penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, Ayahanda Andjar Mudjiwat dan Ibunda Aty Suryati, dan Kakak Heryadi Pandulaksono yang selalu memberikan dukungan, doa, dan motivasi kepada penulis;
11. Sahabat-sahabat seperjuangan yang selalu memberikan semangat dan motivasi, Yuris Oktaviyani WN, Ratna Kusumawati, Manawa Salwa Fadilla, dan Wulandari Hefisa, telah banyak cerita suka dan duka yang kita alami selama masa perkuliahan, semoga persahabatan dan persaudaraan kita akan selalu terjaga, serta Dharma Qhulbi Rahma sahabat seperjuangan yang juga telah membantu dan memberikan masukan kepada penulis dalam proses penulisan skripsi ini;
12. Sahabat-sahabat sedari SMA yang sudah seperti saudara Rini Permata Sari, Nadiya, Rantika Novia Putri, Hasya Novisza, Herfilia Yulia, Lulu Gita Anzani, Fajar Iman Santoso, Dedi Kurniawan, Kresna Mahesa, Rizki Gilang yang telah banyak bercerita dan berbagi pengalaman, semoga kita dapat meraih kesuksesan masa depan bersama-sama;
13. Sahabat-sahabat semasa KKN Desa Banjarmasin, Kecamatan Kota Agung Barat Dea Permatasari, Tyas Jatining Mangesti, Rizky Damayanti, Dicky Aristama, Tio Aldo Pratama, Andreas Dolar Hutagalung, Keluarga Besar Bapak Buyung Sodri, serta seluruh warga Desa Banjarmasin terimakasih atas 40 hari yang sangat berharga dan pengalaman luar biasa yang tidak akan terlupakan;

14. Keluarga besar Badan Konsultasi dan Bantuan Hukum (BKBH) Fakultas Hukum Universitas Lampung, yang telah memberikan kesempatan, ilmu dan pengalaman luar biasa kepada penulis;
15. Kepada semua pihak yang terlibat yang tidak dapat disebutkan satu persatu, penulis mengucapkan terima kasih atas dukungan dan bantuannya dalam menyelesaikan skripsi ini;
16. Almamaterku tercinta, Universitas Lampung.

Akhir kata atas bantuan, dukungan, serta doa dan semangat yang telah diberikan, penulis hanya mampu mengucapkan mohon maaf apabila terdapat banyak kesalahan dalam penulisan skripsi ini dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan menambah wawasan keilmuaan khususnya ilmu hukum keperdataan.

Bandar Lampung, 23 April 2019

Penulis,

Sri Sukmayanti

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
JUDUL DALAM	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
PERNYATAAN	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
PERSEMBAHAN	viii
MOTTO	ix
SANWACANA	x
DAFTAR ISI	xiv

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Ruang Lingkup Penelitian	7
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	7

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Umum tentang <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).....	10
1. Sejarah Perkembangan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) di Indonesia	10
2. Pengertian <i>Good Corporate Governance</i> (GCG)	14
3. Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG)	18
4. Tujuan dan Manfaat Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).....	23
B. Tinjauan Umum tentang BUMN	26
1. Pengertian BUMN.....	26
2. Macam-Macam Bentuk BUMN.....	28
3. Tujuan Pendirian BUMN	31
4. Hubungan Induk Perusahaan (<i> Holding</i>) dengan Anak Perusahaan BUMN.....	32
C. Kerangka Pikir	40

BAB III. METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	42
B. Tipe Penelitian	43
C. Pendekatan Masalah	43
D. Data dan Sumber Data	44
E. Metode Pengumpulan Data.....	47
F. Metode pengolahan Data	47
G. Analisis Data.....	48

BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Pelaksanaan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) pada PTPN VII Lampung	49
B. Hambatan Pelaksanaan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) pada PTPN VII Lampung.....	99
C. Upaya Mengatasi Hambatan Pelaksanaan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) pada PTPN VII Lampung.....	104

BAB V. PENUTUP

A. Kesimpulan	109
B. Saran	111

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pesatnya perkembangan dunia usaha di era modern ini menyebabkan peningkatan persaingan usaha perusahaan yang muncul bersamaan dengan peningkatan risiko yang dapat terjadi dalam pelaksanaan kegiatan usaha perusahaan-perusahaan tersebut. Kunci utama agar suatu perusahaan dapat terus berkembang dan mempertahankan kelangsungan hidup jangka panjang adalah dengan diterapkannya suatu tata kelola perusahaan yang baik atau dikenal dengan istilah *Good Corporate Governance* (selanjutnya disingkat GCG).

Corporate Governance yang diterapkan pada perusahaan di berbagai negara dipengaruhi oleh berbagai faktor baik dari segi latar belakang budaya masyarakat yang ada, sejarah ekonomi dan politik suatu negara, serta dari sistem hukum yang diberlakukan, sehingga istilah *corporate governance* di masing-masing negara tentunya akan berbeda, namun kesemua istilah yang ada memiliki inti pengertian yang sama.¹ Komite *Cadbury* tahun 1992 memberikan definisi tata kelola

¹ Ridwan Khairandy dan Camelia Malik, 2007, *Good Corporate Governance (Perkembangan Pemikiran dan Implementasinya di Indonesia dalam Perspektif Hukum)*, Yogyakarta, Total Media, hlm. 61.

perusahaan (*Corporate Governance*) adalah prinsip langsung yang mengendalikan perusahaan untuk mencapai keseimbangan antara kekuatan dan kewenangan perusahaan dalam memberikan pertanggungjawaban kepada pemegang saham (*shareholders*) khususnya, dan para pemangku kepentingan di perusahaan (*stakeholders*).²

Terdapat 5 (lima) prinsip yang secara umum wajib diterapkan oleh suatu perusahaan dalam menciptakan GCG antara lain independensi (*independency*), transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), dan kewajaran atau kesetaraan (*fairness*).

Pasal 1 angka (1) Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN (selanjutnya disingkat UU BUMN) mengatur pengertian BUMN sebagai berikut:

“Badan Usaha Milik Negara, yang selanjutnya disebut BUMN adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan.”

Berdasarkan pengertian di atas, dikarenakan modal yang diterima BUMN berasal dari negara, dan negara memperoleh modal sebagian besar berasal dari rakyat misal dari pajak, maka kehadiran BUMN tidak hanya semata-mata bertujuan memperoleh keuntungan, melainkan juga untuk ikut serta mensejahterakan rakyat, sehingga BUMN diharapkan dapat terus berkembang, memberikan kontribusi besar bagi perekonomian nasional, dapat mengantisipasi kemungkinan terjadinya kecurangan-kecurangan yang mungkin dilakukan organ-organ perusahaan, serta

² Antonius Manggala Wahyubroto dan Ronny H. Mustamu, 2017, *Implementasi Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Pada Perusahaan Di Kota Gresik*, AGORA, Vol. 5, No. 3, hlm. 1.

dapat terus mempertahankan kelangsungan hidupnya. Upaya yang harus dilakukan BUMN untuk mencapai tujuan tersebut adalah dengan diwajibkannya BUMN untuk turut menerapkan prinsip-prinsip GCG. Pengaturan mengenai GCG pada BUMN telah ada sejak dikeluarkannya Surat Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan BUMN Nomor 23 Tahun 1998 yang mewajibkan transparansi di kalangan manajemen BUMN, dan pada tahun 2002 dengan dikeluarkannya Surat Keputusan Menteri BUMN No: KEP-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* (GCG) pada BUMN.³

Penerapan GCG pada BUMN dapat dilihat dari prinsip-prinsip penerapan praktik GCG itu sendiri. Peraturan terbaru mengenai GCG pada BUMN diatur dalam Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-09/MBU/2012 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN.

BUMN bergerak hampir di seluruh bidang perekonomian nasional, seperti perdagangan, pertambangan, pertanian, keuangan baik bank maupun non-bank, transportasi, telekomunikasi, konstruksi dan lain-lain. Pemerintah terus mengeluarkan kebijakan-kebijakan dalam rangka pengembangan dan pembinaan BUMN, salah satunya adalah dengan dibentuknya *holding company*.

³ Christian Orchard, 2016, *Penerapan Good Corporate Governance Dalam Upaya Mewujudkan BUMN Yang Berbudaya*, Jurnal Hukum Samudra Keadilan, Vol. II, No. 2, hlm. 261.

Dasar hukum pembentukan *holding company* BUMN tertuang dalam Peraturan Pemerintah (selanjutnya disingkat PP) Nomor 72 Tahun 2016 tentang perubahan atas PP Nomor 44 Tahun 2005 tentang Tata Cara Penyertaan dan Penatausahaan Modal Negara pada BUMN dan Perseroan Terbatas.⁴ Adanya sistem *holding company* memberi akibat beberapa perusahaan yang dahulu berstatus perusahaan BUMN berubah menjadi anak perusahaan BUMN yang berbentuk Perseroan Terbatas (selanjutnya disingkat PT). Indonesia saat ini belum memiliki pengaturan yang secara spesifik mengatur mengenai *holding company*.

Pengertian anak perusahaan BUMN diatur dalam Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-03/MBU/2012 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengangkatan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan BUMN (Permeneg BUMN Nomor 3 Tahun 2012) pada Pasal 1 angka (2) dijelaskan bahwa:

“Anak Perusahaan BUMN adalah PT yang sebagian besar sahamnya dimiliki oleh BUMN atau PT yang dikendalikan oleh BUMN.”

PT Perkebunan Nusantara VII (selanjutnya disingkat PTPN VII) saat ini berstatus anak perusahaan BUMN berbentuk PT yang dahulu merupakan BUMN berbentuk Perusahaan Perseroan (selanjutnya disingkat Persero). PTPN VII didirikan bertujuan untuk ambil bagian dalam melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya serta sub-sektor perkebunan pada khususnya yang wilayah kerjanya meliputi 3 (tiga) Provinsi yang terdiri atas 5 (lima) distrik, 9 (sembilan) unit di

⁴ Ardan Adhi Chandra, *Asal Usul Pembentukan Holding BUMN*, diakses dari: <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3740436/asal-usul-pembentukan-holding-bumn>, pada: Senin, 10 September 2018, pkl. 14.14.

Provinsi Lampung, 10 (sepuluh) unit di Provinsi Sumatera Selatan, dan 5 (lima) unit di Provinsi Bengkulu.

PTPN VII sejak 2 Oktober 2014 berdasarkan PP Nomor 72 Tahun 2014 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia ke dalam Modal Saham Persero PTPN III, menjadi salah satu anak perusahaan BUMN di mana PTPN III (Persero) bertindak sebagai perusahaan induk dengan kepemilikan saham 90% (sembilan puluh persen), dan Pemerintah Republik Indonesia (selanjutnya disingkat RI) yang dahulu memegang 100% (seratus persen) saham pada PTPN VII, kini hanya memiliki 10% (sepuluh persen) saham di dalamnya tetap harus terus mempertahankan kelangsungan hidup perusahaannya khususnya di tengah banyaknya tantangan yang dihadapi saat ini, seperti iklim bisnis agro di pasar internasional yang belum baik, faktor alam yang sangat berpengaruh pada produktivitas, permasalahan lahan serta kewajiban dilaksanakannya program *replanting* di tengah kondisi keuangan perusahaan yang sedang menanggung beban kerugian cukup besar.

Dikutip dari media online Tribun Lampung.co.id,⁵ dalam menghadapi kondisi sulit yang saat ini melanda PTPN VII tahun ini ditargetkan harus menghasilkan laba berapapun besarnya. Muhammad Hanugroho Direktur Utama PTPN VII saat ini yang dilantik pada 23 April 2018 mengatakan bahwa saat ini PTPN VII sedang dalam upaya *recovery* setelah mengalami kondisi yang kurang kondusif.

⁵ Laporan Reporter Tribun Lampung Ana Puspita, *PTPN VII Target Recovery Bisa Tercapai di Penghujung 2018*, diakses dari: <http://lampung.tribunnews.com/2018/03/28/ptpn-vii-target-recovery-bisa-tercapai-dalam-6-bulan-ke-depan>, pada: Minggu, 9 September 2018, pkl. 18.07.

PTPN VII selaku anak perusahaan BUMN, turut diwajibkan melaksanakan prinsip-prinsip GCG dengan berpedoman pada beberapa peraturan antara lain Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang PT (selanjutnya disingkat UU PT), Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN, Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-09/MBU/2012 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN, Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN No: SK16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN, serta Pedoman Umum GCG.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti dan menuangkannya dalam bentuk karya ilmiah berupa skripsi hukum yang berjudul: **Tinjauan Yuridis Pelaksanaan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) (Studi pada PT Perkebunan Nusantara VII Lampung).**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, yang menjadi rumusan masalah dalam penulisan skripsi ini, terdiri dari:

1. Bagaimanakah pelaksanaan prinsip-prinsip GCG pada PTPN VII Lampung?
2. Apa sajakah hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan prinsip-prinsip GCG pada PTPN VII Lampung?
3. Apa sajakah upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan prinsip-prinsip GCG pada PTPN VII Lampung?

C. Ruang Lingkup Penelitian

1. Ruang Lingkup Bidang Ilmu

Ruang lingkup bidang ilmu dalam penelitian ini termasuk dalam lingkup bidang ilmu Hukum Perdata Ekonomi, khususnya Hukum Perusahaan.

2. Ruang Lingkup Pembahasan

Ruang lingkup pembahasan dalam penelitian ini adalah mengenai pelaksanaan, hambatan, serta upaya dalam mengatasi hambatan dalam pelaksanaan prinsip-prinsip GCG pada PTPN VII Lampung.

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang akan dibahas dalam penulisan skripsi, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Memahami dan menganalisis pelaksanaan prinsip-prinsip GCG pada PTPN VII Lampung.
- 2) Memahami dan menganalisis hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan prinsip-prinsip GCG pada PTPN VII Lampung.
- 3) Memahami dan menganalisis upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan prinsip-prinsip GCG pada PTPN VII Lampung.

2. Kegunaan Penelitian

1) Kegunaan Teoretis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan penulis khususnya yang terkait dengan pelaksanaan prinsip-prinsip GCG pada PTPN VII Lampung.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan pula dapat digunakan untuk kepentingan akademis dan sebagai tambahan bahan kepustakaan bagi yang memerlukannya, khususnya bagi yang berminat meneliti mengenai pelaksanaan prinsip-prinsip GCG pada suatu perusahaan.

2) Kegunaan Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai informasi penelitian mengenai pelaksanaan prinsip-prinsip GCG pada suatu perusahaan, baik PT maupun BUMN.
- b. Hasil penelitian diharapkan pula dapat bermanfaat untuk memberikan masukan ataupun pendapat kepada para pihak terkait dalam rangka penerapan hukum mengenai kewajiban suatu perusahaan dalam menerapkan prinsip-prinsip GCG.

- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Hukum pada Fakultas Hukum Universitas Lampung.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Umum tentang *Good Corporate Governance* (GCG)

1. Sejarah Perkembangan *Good Corporate Governance* (GCG) di Indonesia

GCG baru ditelaah secara mendalam di negara-negara maju sejak tahun 1980-an. Menghangatnya istilah *corporate governance* sejak tahun tersebut sejalan dengan kebutuhan sistem perekonomian untuk menanggapi banyaknya kebangkrutan di berbagai perusahaan besar. Sejarah lahirnya GCG muncul atas reaksi para pemegang saham di Amerika Serikat pada tahun 1970-an yang terancam kepentingannya. Timbulnya berbagai skandal besar yang menimpa perusahaan-perusahaan di Amerika Serikat pada tahun tersebut terjadi dipicu dengan berkembangnya kegiatan berpolitik yang tidak sehat dan budaya korupsi. Terjadinya kegagalan perusahaan berskala besar, skandal-skandal keuangan dan krisis ekonomi di berbagai negara, telah membuat banyak perusahaan memusatkan perhatiannya pada pentingnya penerapan *corporate governance*.⁶

⁶ Ridwan Khairandy dan Camelia Malik, 2007, *Good Corporate Governance (Perkembangan Pemikiran dan Implementasinya di Indonesia dalam Perspektif Hukum)*, Yogyakarta, Total Media., hlm. 60.

Komite Cadbury pada tahun 1992 dalam laporannya yang dikenal sebagai Laporan *Cadbury*, dipandang sebagai titik balik yang penting dalam mekanisme tata kelola perusahaan di seluruh dunia. Menurut Komite Cadbury, tata kelola perusahaan (*corporate governance*) adalah prinsip langsung yang mengendalikan perusahaan untuk mencapai keseimbangan antara kekuatan dan kewenangan perusahaan dalam memberikan pertanggungjawaban kepada pemegang saham (*shareholders*) dan para pemangku kepentingan di perusahaan (*stakeholders*).⁷

Indonesia sendiri mulai menerapkan prinsip GCG sejak menandatangani *Letter of Intent* (LOI) dengan International Monetary Fund (IMF) pada saat krisis moneter tahun 1998. Salah satu bagian penting dari *Letter of Intent* (LOI) tersebut adalah pencantuman jadwal perbaikan pengelolaan perusahaan di Indonesia.⁸

Menurut laporan World Bank pada 1999, krisis ekonomi di Asia Timur disebabkan oleh kegagalan sistematis penerapan *corporate governance* yang berasal dari sistem kerangka hukum yang lemah, standar akuntansi dan standar audit yang tidak konsisten, praktik perbankan yang buruk, pengawasan *board of director* yang tidak efektif, serta kurangnya mempertimbangkan hak pemegang saham minoritas. Bank Pembangunan Asia dalam kajiannya menarik kesimpulan bahwa krisis ekonomi yang menimpa negara-negara ASEAN adalah terutama akibat sistem *corporate governance* yang buruk dalam perekonomian.⁹

Dikutip dari situs resmi Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (selanjutnya disingkat BPKP), latar belakang kebutuhan atas GCG ada 2 (dua)

⁷ Antonius Manggala Wahyubroto dan Ronny H. Mustamu, *Loc.Cit.*

⁸ Edi Wibowo, 2010, *Implementasi Good Corporate Governance di Indonesia*, Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, Vol. 10, No. 2, hlm. 128.

⁹ Adrian Sutedi, 2012, *Good Corporate Governance*, Jakarta, Sinar Grafika, hlm. 66.

jenis, yakni dapat dilihat dari latar belakang praktis dan latar belakang akademis sebagai berikut:¹⁰

1) Latar belakang praktis

Pengalaman Amerika Serikat yang harus melakukan restrukturisasi *corporate governance* karena munculnya beberapa kasus skandal keuangan seperti *Enron Corp.*, *Worldcom*, *Xerox* dan lainnya yang melibatkan top eksekutif perusahaan sebagai akibat *market crash* pada tahun 1929. *Corporate governance* yang buruk disinyalir juga sebagai salah satu sebab terjadinya krisis ekonomi politik Indonesia yang dimulai tahun 1997 yang efeknya masih terasa hingga saat ini.

2) Latar belakang akademis

Kebutuhan GCG timbul berkaitan dengan *principal-agency theory*, yaitu untuk menghindari konflik antara principal dan agentnya. Konflik muncul karena perbedaan kepentingan tersebut haruslah dikelola sehingga tidak menimbulkan kerugian bagi para pihak. Korporasi yang dibentuk dan merupakan suatu entitas tersendiri yang terpisah merupakan subjek hukum, sehingga keberadaan korporasi dan para pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) tersebut haruslah dilindungi melalui penerapan GCG. Kajian permasalahan GCG oleh para akademisi dan praktisi juga ada yang berdasarkan pada *stewardship theory* dan lain sebagainya. Bentuk peningkatan *corporate governance* di lingkungan Pemerintah Indonesia serta dorongan dari beberapa lembaga internasional seperti International Monetary Fund (IMF), Bank Dunia, Asian Development Bank (ADB), dan Overseas

¹⁰ Situs Resmi BPKP 2018, diakses dari: <http://www.bpkp.go.id/dan/konten/299/Good-Corporate.bpkp>, pada: Sabtu, 8 September 2018, pkl. 14.10.

Economic Coordination Fund (OECF), BPKP ikut mengerahkan sumber dayanya untuk mendorong penerapan GCG di lingkungan BUMN atau BUMD.

Perkembangan peraturan-peraturan yang diterapkan di Indonesia mengenai pelaksanaan GCG antara lain:

- 1) Pembentukan Komite Nasional tentang Kebijakan *Corporate Governance* (KNKCG) melalui Keputusan Menko Ekuin No: KEP/31/M.EKUIIN/08/1999 tentang Pembentukan KNKCG dan menerbitkan Pedoman GCG Indonesia;
- 2) Pembentukan Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG) sebagai pengganti KNKCG melalui Surat Keputusan Menko Bidang Perekonomian No: KEP/49/M.EKON/11/2004 yang di dalamnya terdiri dari Sub-Komite Publik dan Sub-Komite Korporasi;
- 3) Keputusan Menko Bidang Perekonomian RI No:117 Tahun 2016 tentang Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG);
- 4) Keputusan Menteri BUMN Nomor 23 Tahun 2000 mengatur dan merumuskan pengembangan praktik GCG dalam perusahaan perseroan;
- 5) Keputusan Menteri BUMN No: KEP-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek GCG pada BUMN;
- 6) Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN yang disempurnakan dengan Keputusan Menteri Negara BUMN No: PER-09/MBU/2012 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN.

2. Pengertian *Good Corporate Governance* (GCG)

Kata *governance* ditinjau secara etimologi, berasal dari kata kerja Yunani yakni *kubernan* yang berarti mengarahkan, yang kemudian pada abad pertengahan berubah menjadi *gubernare* pada Bahasa Latin dan diadopsi dalam Bahasa Inggris menjadi *governance* atau dalam Bahasa Indonesia dapat diartikan sebagai suatu proses pengelolaan atau pengurusan.¹¹ Definisi secara sederhana apabila didefinisikan menurut Bohen (1995) adalah *the responsibility and accountability for all operation of an organization* yang dalam terjemahan bebasnya adalah tanggung jawab dan pertanggungjawaban seluruh kegiatan atau operasi suatu organisasi.¹² Istilah *governance* umumnya dapat dipergunakan di berbagai bentuk organisasi ataupun institusi baik publik maupun privat.

Definisi *corporate governance* merupakan frasa yang mengkombinasikan antara 2 (dua) kata, yaitu *corporate* dan *governance*, yang secara harfiah dapat diartikan sebagai suatu pengelolaan perusahaan, meski demikian adalah terlalu sederhana apabila mengartikannya dari aspek bahasa dengan mengkombinasikan antara 2 (dua) kata tersebut, karena meskipun *corporate governance* menjadi salah satu topik penting dalam berbagai disiplin ilmu, khususnya ilmu ekonomi, ilmu manajemen, maupun ilmu hukum, namun sampai saat ini belum ada konsensus bersama dalam mengartikan *corporate governance* itu sendiri,¹³ yang kemudian banyak definisi yang bermunculan baik oleh para ahli maupun oleh lembaga-lembaga atau organisasi-organisasi yang memiliki fokus pada *corporate governance* ini.

¹¹ Wahyu Kurniawan, 2012, *Corporate Governance dalam Aspek Hukum Perusahaan*, Jakarta, PT Pustaka Utama Grafiti, hlm. 19-20.

¹² Eko Maulana Ali, 2013, *Kepemimpinan Integratif dalam Konteks Good Governance*, Jakarta, PT Multicerdas Publishing, hlm. 306.

¹³ Wahyu Kurniawan, *Op.Cit.*, hlm. 20.

Ridwan Khairandy dan Camelia Malik dalam bukunya mendefinisikan istilah *corporate governance* yang umum digunakan yakni sebagai sistem hukum dan praktik untuk menjalankan kewenangan dan kontrol dalam kegiatan bisnis perusahaan yang meliputi hubungan khusus antara pemegang saham, Komisaris dan komite-komitennya, Direksi, dan *stakeholder* lainnya.¹⁴ Kata kunci yang dapat dipergunakan juga untuk memaknai GCG adalah penetapan hak dan tanggung jawab. Penegasan pembagian tanggung jawab pada konteks ini adalah untuk semua pihak yang selalu dihubungkan dengan penetapan tujuan, sarana dan prasarana yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan pengawasan yang terpadu sesuai tujuan yang telah ditetapkan secara sistematis, dirumuskan sebagai perangkat aturan yang mengarah dan mengontrol semua pihak dalam sebuah korporasi untuk mencapai tujuannya.¹⁵

Komite Cadbury pada tahun 1992 dalam laporannya yang dikenal sebagai Laporan *Cadbury*, dipandang sebagai titik balik yang penting dalam mekanisme tata kelola perusahaan di seluruh dunia. Menurut Komite Cadbury, tata kelola perusahaan (*corporate governance*) adalah prinsip langsung yang mengendalikan perusahaan untuk mencapai keseimbangan antara kekuatan dan kewenangan perusahaan dalam memberikan pertanggungjawaban kepada pemegang saham (*shareholders*) khususnya, dan para pemangku kepentingan di perusahaan (*stakeholders*).¹⁶ Tidak sedikit pihak yang berusaha mendefinisikan istilah GCG.

¹⁴ Ridwan Khairandy dan Camelia Malik, *Op.Cit.*, hlm. 63.

¹⁵ Yosephus L. Sinour, 2010, *Etika Bisnis*, Jakarta, Yayasan Pustaka Obor Indonesia, hlm. 210.

¹⁶ Antonius Manggala Wahyubroto dan Ronny H. Mustamu, *Loc.Cit.*

The Organization for Economic Corporation and Development (OECD) dalam *Corporate Governance Principles of 1999* mendefinisikan *corporate governance* dengan:¹⁷

“Corporate governance involves a set of relationship between a company’s management, its board, its shareholder and other stakeholders. Corporate governance also provides the structure through which the objectives of the company are set, and the means of attaining those objectives and monitoring performance are determined.”

Berdasar pengertian yang diberikan oleh Organization for Economic Corporation and Development (OECD) dapat diartikan bahwa pengelolaan perusahaan yang baik adalah mengacu kepada adanya hubungan antara pihak manajemen, Direksi, pemegang saham, dan juga pihak lainnya yang berkepentingan.

Australia Stock Exchange (ASE) mendefinisikan *corporate governance* yang apabila diterjemahkan dalam Bahasa Indonesia adalah:¹⁸

“Sebuah sistem yang dipergunakan untuk mengarahkan dan mengelola kegiatan perusahaan. Sistem tersebut mempunyai pengaruh besar dalam menentukan sasaran usaha maupun dalam upaya mencapai sasaran tersebut. Corporate governance juga mempunyai pengaruh dalam upaya mencapai kinerja bisnis yang optimal serta dalam analisis dan pengendalian risiko bisnis yang dihadapi perusahaan.”

Bank Dunia (World Bank) mendefinisikan GCG sebagai kumpulan hukum, peraturan, dan kaidah-kaidah yang wajib dipenuhi, yang dapat mendorong kinerja sumber-sumber untuk berfungsi secara efisien guna menghasilkan nilai ekonomi

¹⁷ Ridwan Khairandy dan Camelia Malik, *Op.Cit.*, hlm. 62.

¹⁸ Doan Salindeho, Dolina L. Tampi, dkk, 2018, *Pengaruh Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Ketepatan Waktu Pelaporan Keuangan Pada AJB Bumiputera 1912 Cabang Samrat Manado*, Jurnal Administrasi Bisnis, Vol. 6, No. 1, hlm. 51.

jangka panjang yang berkesinambungan bagi para pemegang saham maupun masyarakat sekitar secara keseluruhan.¹⁹

Forum for Corporate Governance in Indonesia (FCGI), *corporate governance* didefinisikan sebagai:²⁰

“Seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu sistem yang mengendalikan perusahaan. Tujuan *corporate governance* ialah untuk menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).”

BUMN saat ini sedang gencar mensosialisasikan program GCG. Kementerian Negara BUMN telah mewajibkan setiap BUMN untuk menerapkan GCG secara konsisten. GCG bagi BUMN diterjemahkan sebagai suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lain, berlandaskan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika.²¹

Landasan hukum penerapan GCG pada BUMN salah satunya adalah Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER - 01 /MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN, yang memberikan definisi GCG dalam Pasal 1 angka (1) sebagai berikut:

¹⁹ Muh. Arief Effendi, 2009, *The Power of Good Corporate Governance Teori dan Implementasi*, Jakarta, Salemba Empat, hlm. 1.

²⁰ Neni Sri Imaniyati, 2013, *Hukum Bisnis (Telaah tentang Pelaku dan Kegiatan Ekonomi)*, Yogyakarta, Graha Ilmu, hlm. 231.

²¹ Nindyo Pramono, 2013, *Hukum PT Go Public dan Pasar Modal*, Yogyakarta, ANDI, hlm. 518.

“Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*), yang selanjutnya disebut GCG adalah prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika berusaha.”

Berdasarkan pengertian-pengertian yang telah disebutkan di atas, GCG dapat diartikan sebagai prinsip-prinsip yang mendasari terbentuknya mekanisme yang mengatur mengenai pengelolaan perusahaan secara baik dan benar dilakukan oleh organ-organ perusahaan demi terpenuhinya hak-hak para pihak berkepentingan (*stakeholders*), mengantisipasi risiko terjadinya kecurangan-kecurangan dalam pelaksanaan kegiatan usaha perusahaan serta guna mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan tersebut.

3. Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)

Organization for Economic Corporation and Development (OECD) telah mengembangkan seperangkat prinsip GCG dan dapat diterapkan secara luwes (fleksibel) sesuai dengan keadaan, budaya, dan tradisi di masing-masing negara,²² antara lain:

- 1) Hak-hak para pemegang saham (*shareholders*) dan perlindungannya;
- 2) Peranan para karyawan dan pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) lainnya;
- 3) Pengungkapan (*disclosure*) yang akurat dan tepat waktu serta transparansi sehubungan dengan struktur dan operasi korporasi;

²² Neni Sri Imaniyati, *Op.Cit.*, hlm. 232.

- 4) Tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi terhadap perusahaan, pemegang saham, dan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya.

Tidak berbeda dengan pendapat Effendi,²³ prinsip-prinsip GCG yang diperlukan untuk mencapai kesinambungan usaha perusahaan dengan memperhatikan pemangku kepentingan (*stakeholders*) terdiri dari prinsip independensi (*independency*), prinsip transparansi dan pengungkapan (*transparency and disclosure*), prinsip akuntabilitas (*accountability*), prinsip pertanggungjawaban (*responsibility*), serta prinsip kewajaran (*fairness*), yang di mana prinsip-prinsip tersebut sejalan dengan prinsip-prinsip GCG yang menjadi pedoman dalam penulisan skripsi ini yakni yang terdapat dalam Pasal 3 Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER - 01 /MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN, sebagai berikut:

- 1) Transparansi atau Keterbukaan (*Transparency*), yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai perusahaan. Prinsip ini mengakui bahwa pemegang saham mempunyai hak untuk mendapatkan informasi yang benar, akurat dan tepat pada waktunya mengenai perusahaan, hasil keuangan dan operasionalnya, dan informasi mengenai tujuan perusahaan.

Pedoman pokok pelaksanaan transparansi antara lain:²⁴

- a) Perusahaan harus menyediakan informasi mengenai visi, misi, strategi perusahaan, kondisi keuangan, kepemilikan saham dan lain sebagainya

²³ Muh. Arief Effendi, *Op.Cit.*, hlm. 4.

²⁴ Sukmawati Sukamulja, 2017, *Pengantar Pemodelan Keuangan dan Analisis Pasar Modal*, Yogyakarta, ANDI, hlm. 222.

secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat dibandingkan serta mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan sesuai dengan haknya;

- b) Prinsip keterbukaan yang dianut oleh perusahaan tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan kerahasiaan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi.

Pengungkapan yang akurat dan tepat waktu serta transparan haruslah diterapkan pada semua hal yang penting bagi kinerja perusahaan, kepemilikan, dan *stakeholders*. Hal tersebut diwujudkan dengan mengembangkan sistem akuntansi yang dapat menjamin adanya laporan keuangan dan pengungkapan yang berkualitas, juga mengembangkan *information technology* (IT) dan *management information system* (MIS).²⁵ Semua hal itu dilakukan guna menjamin adanya pengukuran kinerja yang memadai, proses pengambilan keputusan dapat lebih efektif dilakukan Direksi dan Dewan Komisaris, serta mengembangkan manajemen risiko yang lebih baik.

- 2) Akuntabilitas (*Accountability*), yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. Berdasarkan prinsip ini, perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan (*stakeholders*) lainnya. Perusahaan harus meyakini bahwa semua organ perusahaan dan semua karyawan mempunyai kemampuan sesuai dengan

²⁵ Ridwan Khairandy dan Camelia Malik, *Op.Cit.*, hlm. 79.

tugas, tanggung jawab, dan perannya dalam pelaksanaan GCG. Tanggung jawab manajemen melalui pengawasan yang efektif berdasarkan *balance of power manager*, pemegang saham, Dewan Komisaris, dan auditor. Prinsip ini diwujudkan antara lain dengan menyiapkan laporan keuangan pada waktu yang tepat dan dengan cara yang tepat.²⁶

- 3) Pertanggungjawaban (*Responsibility*), yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Prinsip ini mengisyaratkan bahwa organ perusahaan harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan perusahaan (*by laws*), serta melaksanakan tanggung jawab sosial terhadap masyarakat dan memperhatikan kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai.

Prinsip responsibilitas dalam pelaksanaannya yang ditekankan adalah perusahaan harus berpegang kepada hukum yang berlaku dan melakukan kegiatan dengan bertanggung jawab kepada seluruh *stakeholders* dan juga kepada masyarakat, dengan tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan para *stakeholders* ataupun masyarakat.²⁷ Prinsip ini diwujudkan dengan kesadaran bahwa tanggung jawab merupakan konsekuensi logis dari adanya wewenang, menyadari akan adanya tanggung jawab sosial, menghindari penyalahgunaan kekuasaan, menjadi profesional dengan tetap

²⁶ Adrian Sutedi, *Op.Cit.*, hlm. 127.

²⁷ Munir Fuady, 2005, *Perlindungan Pemegang Saham Minoritas*, Bandung, CV Utomo, hlm. 79.

menjunjung etika dalam menjalankan bisnis, serta menciptakan dan memelihara lingkungan bisnis yang sehat.²⁸

4) Kemandirian (*Independency*), yaitu keadaan di mana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Pedoman pokok pelaksanaan independensi antara lain:²⁹

a) Masing-masing organ perusahaan harus menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*) dan dari segala pengaruh atau tekanan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara objektif;

b) Masing-masing organ perusahaan harus melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan, tidak saling mendominasi dan atau melempar tanggung jawab antara satu dengan yang lain.

5) Kewajaran dan Keadilan (*Fairness*), yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan. Pedoman pokok pelaksanaan prinsip kewajaran dan kesetaraan antara lain:³⁰

a) Perusahaan harus memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi

²⁸ Ridwan Khairandy dan Camelia Malik, *Op.Cit.*, hlm. 86.

²⁹ Sukmawati Sukamulja, *Op.Cit.*, hlm. 223.

³⁰ *Ibid.*, hlm. 224.

kepentingan perusahaan serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip transparansi dalam lingkup kedudukan masing-masing;

- b) Perusahaan harus memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan;
- c) Perusahaan harus memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, berkarir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, gender, dan kondisi fisik.

Prinsip *fairness* ini dapat diwujudkan antara lain dengan membuat peraturan korporasi yang melindungi kepentingan minoritas, membuat pedoman perilaku perusahaan atau *corporate conduct* dan/atau kebijakan-kebijakan yang melindungi korporasi terhadap perbuatan buruk orang dalam, *self dealing* dan konflik kepentingan, menetapkan peran dan tanggung jawab Direksi dan Komite, termasuk di dalamnya sistem remunerasinya, menyajikan informasi secara wajar (*full disclosure*), dan mengedepankan *equal job opportunity*.³¹

4. Tujuan dan Manfaat Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)

Prinsip GCG memiliki arti penting dalam penerapannya pada suatu perusahaan yang disebabkan karena hal-hal sebagai berikut:³²

- 1) Pihak investor menempatkan prinsip GCG sebagai salah satu kriteria utama serta lebih menaruh kepercayaan pada perusahaan yang memiliki GCG;

³¹ Ridwan Khairandy dan Camelia Malik, *Op.Cit.*, hlm. 75.

³² Munir Fuady, *Op.Cit.*, hlm. 51.

- 2) Ada keterkaitan antara krisis ekonomi di negara-negara Asia pada akhir abad ke-20 dengan lemahnya penerapan prinsip GCG;
- 3) Penerapan prinsip GCG sudah merupakan kebutuhan dalam internasionalisasi pasar termasuk juga modernisasi pasar finansial dan pasar modal, sehingga para investor bersedia menanamkan modalnya, dan hal tersebut dengan cepat menyebar di seluruh belahan dunia;
- 4) Prinsip GCG telah memberi dasar bagi berkembangnya nilai perusahaan yang sesuai dengan *landscape* bisnis yang sedang berkembang saat ini yang sangat mengedepankan nilai-nilai kemandirian, transparansi, profesionalisme, tanggung jawab sosial, dan lain-lain.

Muhammad Shidqon Prabowo dalam bukunya menyebutkan terdapat 5 (lima) macam tujuan utama GCG yaitu:³³

- 1) Melindungi hak dan kepentingan pemegang saham;
- 2) Melindungi hak dan kepentingan para anggota *the stakeholders* non pemegang saham;
- 3) Meningkatkan nilai perusahaan dan para pemegang saham;
- 4) Meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja Dewan Pengurus atau *Board of Directors* dan manajemen perusahaan;
- 5) Meningkatkan mutu hubungan *Board of Directors* dengan manajemen senior perusahaan.

Tujuan penerapan prinsip-prinsip GCG pada BUMN juga dapat dilihat dalam Pasal 4 Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 tentang

³³ Muhammad Shidqon Prabowo, 2018, *Dasar-Dasar Good Corporate Governance*, Yogyakarta, UII Press, hlm. 27.

Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN, yaitu:

- 1) Mengoptimalkan nilai BUMN agar perusahaan memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional, sehingga mampu mempertahankan keberadaannya dan hidup berkelanjutan untuk mencapai maksud dan tujuan BUMN;
- 2) Mendorong pengelolaan BUMN secara profesional, efisien, dan efektif, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian Organ Persero/Organ Perum;
- 3) Mendorong agar Organ Persero/Organ Perum dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial BUMN terhadap pemangku kepentingan maupun kelestarian lingkungan di sekitar BUMN;
- 4) Meningkatkan kontribusi BUMN dalam perekonomian nasional; serta
- 5) Meningkatkan iklim yang kondusif bagi perkembangan investasi nasional.

Menurut Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG) perusahaan-perusahaan yang telah menerapkan kebijakan-kebijakan dan praktik-praktik GCG sebaiknya tidak menempatkan penerapan GCG sebagai tujuan akhir, akan tetapi perusahaan harus menyadari bahwa hal tersebut akan bermanfaat untuk mencapai.³⁴

³⁴ *Ibid*, hlm. 31.

- 1) Peningkatan kinerja perusahaan melalui prosedur pengambilan keputusan yang lebih baik, kegiatan operasional yang lebih efisien dan pemberian layanan yang lebih baik;
- 2) Akses terhadap pembiayaan dengan biaya rendah bagi teknologi-teknologi baru, keahlian manajemen, pasar dan sumber pembiayaan lainnya yang akan meningkatkan nilai perusahaan;
- 3) Masyarakat investor yang puas karena perusahaan memberikan dividen dan nilai perusahaan yang lebih baik atas hasil kinerja keuangan yang meningkat;
- 4) Kelangsungan hidup perusahaan jangka panjang dan penciptaan nilai dengan tetap mempertimbangkan kepentingan seluruh *stakeholders*;
- 5) Sumber pendapatan pemerintah melalui privatisasi BUMN, serta pembayaran dividen dan pajak oleh BUMN.

Implementasi GCG sangat diperlukan untuk menumbuhkan tata kelola BUMN yang baik, sehingga kinerja BUMN diharapkan bisa mencapai titik yang maksimal. Semakin baik implementasi GCG di sebuah perusahaan, maka akan semakin tertata pengelolaan korporasi, sehingga bisa mencapai target-target kinerja yang telah ditetapkan.

B. Tinjauan Umum tentang BUMN

1. Pengertian BUMN

Badan Usaha Milik Negara, yang selanjutnya disebut BUMN merupakan badan hukum yang berbeda dengan badan hukum lainnya, perbedaan tersebut dapat kita lihat dari pengertian BUMN itu sendiri yang tertuang dalam dasar hukumnya

yakni UU BUMN Nomor 19 Tahun 2003, pada Pasal 1 angka (1) dijelaskan sebagai berikut:

“Badan Usaha Milik Negara, yang selanjutnya disebut BUMN adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan.”

Perbedaan BUMN dengan badan hukum lainnya berdasarkan pengertian di atas antara lain:³⁵

- 1) Seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Negara;
- 2) Melalui penyertaan secara langsung; dan
- 3) Berasal dari kekayaan Negara yang dipisahkan.

Keberadaan BUMN di Indonesia pada dasarnya memiliki keterkaitan yang erat dengan amanat Pasal 33 Undang-Undang Dasar Negara RI Tahun 1945, khususnya ayat (2) dan (3). Ayat 2 berbunyi:

“Cabang-cabang produksi yang penting bagi Negara dan yang menguasai hajat hidup orang banyak dikuasai oleh Negara.”

Ayat (3) berbunyi:

“ Bumi dan air dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh Negara dan dipergunakan untuk sebesarbesarnya kemakmuran rakyat.”

Penguasaan oleh negara sebagaimana dijelaskan oleh Pasal 33 tersebut, bertujuan agar kesejahteraan rakyat terjamin dengan dapat dimanfaatkannya bumi, air dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya oleh rakyat, untuk menjalankan

³⁵ Johannes Ibrahim, 2006, *Hukum Organisasi Perusahaan (Pola Kemitraan dan Badan Hukum)*, Bandung, PT Refika Aditama, hlm. 61.

penguasaan tersebut, negara melalui pemerintah kemudian membentuk BUMN yang semula dikenal dengan sebutan perusahaan negara³⁶ yang bertugas melaksanakan penguasaan tersebut.

Sejak tahun 2001 seluruh BUMN dikoordinasikan pengelolaannya oleh Kementerian BUMN, yang dipimpin oleh seorang Menteri BUMN.³⁷ Direksi adalah organ BUMN yang bertanggung jawab atas pengurusan BUMN untuk kepentingan dan tujuan BUMN, serta mewakili BUMN, baik di dalam maupun di luar pengadilan (Pasal 1 angka (1) dan angka (9) UU BUMN Nomor 19 Tahun 2003).³⁸

2. Macam-Macam Bentuk BUMN

Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1969 tentang BUMN yang berlaku sebelum dikeluarkannya UU BUMN Nomor 19 Tahun 2003, mengklasifikasikan BUMN dalam 3 (tiga) badan usaha, antara lain:³⁹

- 1) Perusahaan Jawatan (Perjan);
- 2) Perusahaan Umum (Perum); dan
- 3) Perusahaan Perseroan (Persero).

³⁶ Dalam Pasal 1 UU No. 19 Tahun 1960, yang dimaksud dengan “perusahaan negara” adalah semua perusahaan dalam bentuk apapun yang modal seluruhnya merupakan kekayaan negara Republik Indonesia, kecuali jika ditentukan lain dengan atau berdasarkan undang-undang. Pengertian “Perusahaan Negara” mengalami perubahan pada Undang-undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara pasal 1 angka 5 yang memaparkan bahwa, perusahaan negara adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian modalnya dimiliki pemerintah pusat. Pengertian ini sangat luas, karena mencakup seluruh badan usaha di mana negara memiliki modal, walaupun modal tersebut sangat kecil.

³⁷ H. U. Adil Samadani, 2013, *Dasar-Dasar Hukum Bisnis*, Jakarta, Mitra Wacana Media, hlm. 62.

³⁸ Abdulkadir Muhammad, 2010, *Hukum Perusahaan Indonesia*, Bandung, PT Citra Aditya Bakti, hlm. 169.

³⁹ Aminuddin Ilmar, 2012, *Hak Menguasai Negara dalam Privatisasi BUMN*, Jakarta, Kencana Prenada, hlm 78.

Berdasarkan UU BUMN Nomor 19 Tahun 2003, BUMN hanya dikelompokkan menjadi 2 (dua) badan usaha perusahaan, yakni sebagai berikut:

1) Perusahaan Perseroan (Persero)

Pasal 1 angka (2) UU BUMN Nomor 19 Tahun 2003 menyatakan bahwa:

“Perusahaan Perseroan, yang selanjutnya disebut Persero, adalah BUMN yang berbentuk PT yang modalnya terbagi dalam saham yang seluruh atau paling sedikit 51% (lima puluh satu persen) sahamnya dimiliki oleh Negara Republik Indonesia yang tujuan utamanya mengejar keuntungan.”

Ciri-ciri Persero adalah sebagai berikut:⁴⁰

- a. Pendirian Persero diusulkan oleh Menteri kepada Presiden;
- b. Pelaksanaan pendirian dilakukan oleh Menteri dengan memperhatikan perundang-undangan;
- c. Modalnya berbentuk saham;
- d. Sebagian atau seluruh modalnya adalah milik negara yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan;
- e. Organ Persero terdiri atas RUPS, direksi, dan dewan komisaris;
- f. Menteri yang ditunjuk memiliki kuasa sebagai pemegang saham milik pemerintah;
- g. Apabila seluruh saham dimiliki pemerintah, maka menteri berlaku sebagai RUPS, jika hanya sebagian, maka sebagai pemegang saham PT;
- h. RUPS bertindak sebagai kekuasaan tertinggi perusahaan;
- i. Tujuan utama memperoleh keuntungan, dengan tetap menyediakan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat, dan lain-lain.

⁴⁰ H. U. Adil Samadani, *Op.Cit.*, hlm. 63.

Ketentuan Pasal 11 UU BUMN Nomor 19 Tahun 2003 pada intinya menetapkan terhadap Persero segala ketentuan dan prinsip-prinsip yang berlaku bagi PT. Mengingat Persero pada dasarnya merupakan PT, maka semua ketentuan UU Nomor 1 Tahun 1995 tentang PT, termasuk pula peraturan-peraturan pelaksanaannya, berlaku juga bagi Persero.⁴¹

2) Perusahaan Umum (Perum)

Berdasarkan Pasal 1 angka (4) UU BUMN Nomor 19 Tahun 2003:

“Perusahaan Umum, yang selanjutnya disebut Perum, adalah BUMN yang seluruh modalnya dimiliki negara dan tidak terbagi atas saham, yang bertujuan untuk kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan sekaligus mengejar keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan.”

Proses pendirian Perum pada dasarnya sama dengan pendirian Persero. Organ Perum adalah Menteri, Direksi dan Dewan Pengawas. Contoh Perum di antaranya seperti Perum Peruri/PNRI (Percetakan Negara RI), Perum Perhutani, Perum Damri, Perum Pegadaian, dan lain-lain.

3) Perusahaan Jawatan (Perjan)

Keberadaan Perjan sudah tidak ada lagi setelah dikeluarkannya UU BUMN Nomor 19 Tahun 2003 dalam bentuk Perjan, karena statusnya telah dialihkan menjadi bentuk-bentuk badan hukum/usaha lainnya, misal seperti Perjan Kereta Api yang sekarang menjadi PT Kereta Api (Persero), atau Perjan Pegadaian yang sekarang berubah menjadi Perum Pegadaian, serta masih banyak contoh lainnya, pengertian dan ciri-cirinya akan dijelaskan sedikit dalam tinjauan pustaka skripsi ini.

⁴¹ Abdulkadir Muhammad, *Op.Cit.*, hlm. 179.

Perusahaan Jawatan, yang selanjutnya disingkat Perjan sebagai salah satu BUMN memiliki modal yang berasal dari negara. Besar modal Perjan ditetapkan melalui APBN. Ciri-ciri Perjan antara lain:⁴²

- a. Memberikan pelayanan kepada masyarakat;
- b. Merupakan bagian dari suatu departemen pemerintah;
- c. Dipimpin oleh seorang kepala yang bertanggung jawab langsung kepada Menteri atau Direktur Jendral departemen yang bersangkutan;
- d. Status karyawannya adalah pegawai negeri;

3. Tujuan Pendirian BUMN

Terdapat beberapa tujuan pendirian BUMN, antara lain:⁴³

- 1) Memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian nasional pada umumnya dan penerimaan negara pada khususnya;
- 2) Memperoleh keuntungan;
- 3) Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak;
- 4) Perintis kegiatan-kegiatan usaha yang belum dapat dilaksanakan oleh sektor swasta dan koperasi;
- 5) Turut aktif memberikan bimbingan dan bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi, dan masyarakat.

⁴² H. U. Adil Samadani, *Op.Cit.*, hlm. 65.

⁴³ Abdulkadir Muhammad, *Op. Cit.*, hlm. 171-172.

4. Hubungan Induk Perusahaan (*Holding*) dengan Anak Perusahaan BUMN

Sebelum membahas mengenai hubungan antara induk perusahaan (*holding*) dengan anak perusahaan BUMN, akan dijelaskan terlebih dahulu mengenai pengertian masing-masing dari kedua istilah tersebut.

BUMN dituntut untuk selalu melakukan perubahan agar perusahaan memiliki daya saing yang tinggi. Terdapat 3 (tiga) acuan yang sering digunakan dalam mengubah kegiatan perusahaan yakni restrukturisasi, profitisasi dan privatisasi. Merujuk pada praktik di negara lain, ada beberapa pilihan metode restrukturisasi, salah satunya adalah pembentukan *holding company*. Konsep *holding* untuk perampingan jumlah BUMN di Indonesia sebenarnya sudah ada sejak tahun 1998. Ide *holding* BUMN dengan jalan pengelompokan BUMN ke setiap industri dimunculkan pada era Menteri BUMN pertama yakni era Tanri Abeng. Konsep *holding* BUMN dinilai Tanri akan menciptakan BUMN yang kuat. Dasar hukum pembentukan *holding* BUMN tertuang dalam PP Nomor 72 Tahun 2016 tentang perubahan atas PP Nomor 44 Tahun 2005 tentang Tata Cara Penyertaan dan Penatausahaan Modal Negara pada BUMN dan PT.⁴⁴ Pelaksanaan pembentukan *holding* BUMN dilakukan dengan cara melakukan pengalihan (inbreng) investasi Pemerintah (saham) dari suatu BUMN ke BUMN lain. Pengalihan (inbreng) saham tersebut mengakibatkan BUMN yang sahamnya dialihkan (diinbrengkan) selanjutnya menjadi anak perusahaan BUMN sedangkan BUMN penerima

⁴⁴ Ardan Adhi Chandra, *Asal Usul Pembentukan Holding BUMN*, diakses dari: <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3740436/asal-usul-pembentukan-holding-bumn>, pada: Senin, 10 September 2018, pk1. 14.14.

pengalihan (inbreng) bertindak sebagai induk perusahaan,⁴⁵ tetapi sampai saat ini peraturan perundang-undangan di Indonesia belum mengatur secara konkrit definisi *holding*.

Induk perusahaan sering juga disebut sebagai *holding company*, *parent company*, atau *controlling company*. Pengertian perusahaan *holding* adalah suatu perusahaan yang bertujuan untuk memiliki saham dalam satu atau lebih perusahaan lain dan/atau mengatur satu atau lebih perusahaan lain tersebut atau dapat dikatakan perusahaan yang menjadi perusahaan utama yang membawahi beberapa perusahaan yang tergabung ke dalam satu grup perusahaan. Menurut Ahmad Yani dan Gunawan Widjaja sesuai pengertian *holding company* dalam *Black's Law Dictionary*, yang dimaksud dengan induk perusahaan (*holding*) adalah perusahaan yang kegiatan utamanya adalah melaksanakan investasi pada anak-anak perusahaan dan selanjutnya melakukan pengawasan atas kegiatan manajemen anak perusahaan.⁴⁶

Induk perusahaan (*holding*) dibagi menjadi 2 (dua) jenis apabila ditinjau dari kegiatan perusahaan induknya, yakni:⁴⁷

a. *Investment holding company*

⁴⁵ Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Kementerian BUMN, *Menjawab Isu-Isu di Seputar Terbitnya PP 72 Tahun 2016*, diakses dari: <http://jdih.bumn.go.id/berita/menjawab-isu-isu-di-seputar-terbitnya-pp-72-tahun-2016>, pada: Minggu, 1 April 2019, pkl. 20.12.

⁴⁶ Jhon F. Sipayung, Bismar Nasution dan Mahmul Siregar, 2013, *Tinjauan Yuridis Holdingisasi BUMN Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Menurut Perspektif Hukum Perusahaan*, Jurnal Hukum Ekonomi, Vol. I, No. 1, hlm. 4-5.

⁴⁷ Sulistiowati, 2010, *Aspek Hukum dan Realitas Bisnis Perusahaan Grup di Indonesia*, Jakarta, Erlangga, hlm. 25.

Induk perusahaan pada *investment holding company* hanya melakukan penyertaan saham pada anak perusahaan, tanpa melakukan kegiatan pendukung ataupun kegiatan operasional. Induk perusahaan memperoleh pendapatan hanya dari dividen yang diberikan oleh anak perusahaan.

b. *Operating holding company*

Induk perusahaan pada *operating holding company* menjalankan kegiatan usaha dan mengendalikan anak perusahaan. Kegiatan usaha induk perusahaan biasanya akan menentukan jenis izin usaha yang harus dipenuhi oleh induk perusahaan tersebut, dapat dikatakan induk perusahaan ikut andil dalam kegiatan operasional anak perusahaannya.

Pembentukan *holding* BUMN dilakukan untuk mencapai tujuan:⁴⁸

- 1) Pembangunan tak lagi bergantung pada APBN;
- 2) Perusahaan BUMN bisa menjadi lokomotif penggerak roda perekonomian nasional sehingga dapat bersaing, dan berkompetisi dalam skala global;
- 3) Memperkuat permodalan BUMN, karena BUMN yang bergerak dalam sektor serupa dapat bersinergi untuk memperkuat modal dan tidak bekerja sendiri-sendiri;
- 4) Dana BUMN bisa tersalurkan ke sektor produktif sehingga dapat lebih produktif dalam menggerakkan dana dan memberikan margin yang lebih besar kepada perusahaan dan juga kepada sektor riil masyarakat;
- 5) Membentuk dan membuka lapangan pekerjaan baru;
- 6) Dividen dan pajak pemerintah meningkat;

⁴⁸ *Holding BUMN*, oleh Ghea Tiarasani Sondakh, Harisstio Adam, dalam Diskusi Keprofesian Himpunan Mahasiswa Tambang ITB, diakses dari: <http://hmt.mining.itb.ac.id/holding-bumn/>, pada: Senin, 10 September 2018, pkl. 14.31.

- 7) Mendorong ketahanan pangan;
- 8) Infrastruktur efisien dan terintegrasi.

Ekonom dari Institute for Development of Economics and Finance (INDEF) Abra Talattov berpendapat manfaat pembentukan *holding* BUMN di antaranya adalah meningkatkan kapasitas perusahaan agar lebih efisien, memotong panjangnya proses pengambilan keputusan di internal BUMN, mendorong perusahaan-perusahaan BUMN yang menjadi anggota *holding* untuk mengeksploitasi potensi guna mengembangkan korporasi, serta untuk membantu menyelesaikan persoalan keuangan serta membantu program pemerintah.⁴⁹

Pengertian anak perusahaan BUMN diatur dalam Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-03/MBU/2012 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengangkatan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan BUMN. Pasal 1 angka (2) menyatakan bahwa:

“Anak Perusahaan BUMN adalah PT yang sebagian besar sahamnya dimiliki oleh BUMN atau PT yang dikendalikan oleh BUMN.”

Pengaturan mengenai anak perusahaan BUMN juga terdapat dalam PP Nomor 72 tahun 2016 tentang perubahan atas PP Nomor 44 tahun 2005 tentang Tata Cara Penyertaan dan Penatausahaan Modal Negara pada BUMN dan PT. PP Nomor 72 Tahun 2016 khususnya pada Pasal 2A ayat (2) dan (7), di dalamnya terdapat pengaturan yang menjadi pembeda bagi anak perusahaan BUMN yang berbentuk

⁴⁹ Septian Deny, *Ini 3 Manfaat Pembentukan Holding BUMN*, diakses dari: <https://www.liputan6.com/bisnis/read/2842588/ini-3-manfaat-pembentukan-holding-bumn>, pada: Rabu, 10 Oktober 2018, pkl.20.15.

PT dengan PT yang sahamnya dimiliki oleh pihak swasta. Pasal 2A ayat (2) menyatakan bahwa:

“Dalam hal kekayaan negara berupa saham milik negara pada BUMN sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (2) huruf d dijadikan penyertaan modal negara pada BUMN lain sehingga sebagian besar saham dimiliki oleh BUMN lain, maka BUMN tersebut menjadi anak perusahaan BUMN dengan ketentuan negara wajib memiliki saham dengan hak istimewa yang diatur dalam anggaran dasar.”

Penjelasan Pasal 2A ayat (2) menjelaskan juga mengenai hak istimewa negara, yakni:

“Yang dimaksud dengan hak istimewa yang diatur dalam anggaran dasar antara lain hak untuk menyetujui:

- a. pengangkatan anggota Direksi dan anggota Komisaris;
- b. perubahan anggaran dasar;
- c. perubahan struktur kepemilikan saham;
- d. penggabungan, peleburan, pemisahan, dan pembubaran, serta pengambilalihan perusahaan oleh perusahaan lain.”

Pasal 2A ayat (7) serta penjelasannya, menyebutkan bahwa anak perusahaan BUMN dapat diperlakukan sama dengan BUMN yakni dalam kebijakan khusus negara dan/atau Pemerintah antara lain terkait dengan proses dan bentuk perizinan, kegiatan perluasan lahan dan/atau keikutsertaan dalam kegiatan-kegiatan kenegaraan atau pemerintahan yang melibatkan BUMN. Perlakuan sama tersebut meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. mendapatkan penugasan Pemerintah atau melaksanakan pelayanan umum; dan/atau
- b. mendapatkan kebijakan khusus negara dan/atau Pemerintah, termasuk dalam pengelolaan sumber daya alam dengan perlakuan tertentu sebagaimana diberlakukan bagi BUMN.

Salah satunya adalah PTPN VII yang pada tahun 2014 berdasarkan PP Nomor 72 Tahun 2014 tanggal 17 September 2014 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara RI ke dalam Modal Saham Persero PTPN III, telah merubah PTPN VII (Persero) yang semula merupakan BUMN Perkebunan beralih menjadi PT yang tunduk sepenuhnya pada UU PT Nomor 40 Tahun 2007, dengan jumlah kepemilikan saham 90% (sembilan puluh persen) dimiliki PTPN III (Persero), dan 10% (sepuluh persen) dimiliki oleh Pemerintah RI.

Hubungan antara induk perusahaan dengan anak perusahaan dalam konstruksi *holding company* disebabkan oleh adanya hal-hal berikut:⁵⁰

1) Kepemilikan Induk Perusahaan atas Saham Anak Perusahaan

Kepemilikan saham yang dimiliki oleh induk perusahaan (*holding*) dalam jumlah signifikan memberi kewenangan kepada induk perusahaan untuk bertindak sebagai pimpinan sentral yang mengendalikan anak-anak perusahaan sebagai kesatuan manajemen. Salah satu fungsi kepemilikan saham induk perusahaan pada anak perusahaan adalah fungsi kontrol. Fungsi kontrol pada kepemilikan saham pada anak perusahaan memberikan hak suara kepada induk perusahaan untuk mengendalikan anak perusahaan melalui berbagai mekanisme pengendalian yang ada, seperti RUPS untuk mendukung investasi dari konstruksi perusahaan kelompok sebagai kesatuan ekonomi.

2) Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

Induk perusahaan dapat menerapkan hal-hal strategis yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan kelompok sebagai kesatuan ekonomi di dalam RUPS dari anak perusahaan, antara lain melalui penetapan sasaran jangka panjang

⁵⁰ Sulistiwati, *Op.Cit.*, hlm. 95-96.

perusahaan dalam bentuk *business plan* selama 5 (lima) tahun yang dikenal sebagai rencana strategis (renstra). Direksi induk perusahaan di dalam rencana strategis ini menetapkan kebijakan dasar perusahaan yang terdiri dari visi, misi, budaya, serta sasaran strategi perusahaan. Kebijakan dasar induk perusahaan ini diikuti oleh semua anak perusahaan dalam menyusun perencanaan jangka masing-masing.

3) Penempatan Anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris Anak Perusahaan

Induk perusahaan memiliki kewenangan untuk menempatkan anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris induk perusahaan untuk merangkap menjadi Direksi atau Komisaris anak perusahaan melalui kepemilikan atas saham anak perusahaan. Penempatan orang-orang induk perusahaan pada anak-anak perusahaan merupakan bentuk pengendalian secara tidak langsung terhadap kegiatan operasional anak perusahaan.

4) Keterkaitan Melalui Perjanjian Hak Bersuara

Keterkaitan induk dan anak perusahaan juga dapat terjadi karena perjanjian hak bersuara yang dilakukan antar pemegang saham pendiri, yang menyepakati bahwa penunjukan Direksi dan Dewan Komisaris ditentukan oleh salah satu pemegang saham pendiri. Perjanjian semacam ini terjadi pada perusahaan kelompok yang merupakan BUMN yang sering disebut dengan saham merah putih dan biasanya disebut dengan saham seri A.

5) Keterkaitan Melalui Kontrak

Hubungan hukum yang terjadi pada induk perusahaan (*holding*) dengan anak perusahaan pada intinya merupakan hubungan yang timbul akibat adanya suatu ikatan berdasarkan kepemilikan saham. Hal ini jelas menimbulkan hak dan

kewajiban pada masing-masing pihak. Hak dan kewajiban yang ada di dalamnya dapat melahirkan tanggung jawab yang lebih dominan dipegang oleh induk perusahaan (*holding*), yang dalam hal ini BUMN sebagai pemilik saham.

Bab VIII yang mengatur mengenai Penggabungan, Peleburan, Pengambilalihan dan Pemisahan pada UU PT Nomor 40 Tahun 2007 memberikan legitimasi kepada suatu perseroan untuk memperoleh atau memiliki saham pada perseroan lain melalui rumusan pengaturan yang memperbolehkan suatu perseroan untuk mendirikan perseroan lain, mengambil alih saham perseroan lain serta melakukan pemisahan usaha. Legitimasi yang diberikan terhadap kepemilikan induk perusahaan atas saham anak perusahaan tersebut menandai dimasukkannya konsep pengendalian oleh induk perusahaan kepada anak perusahaan ke dalam ranah hukum perseroan.⁵¹

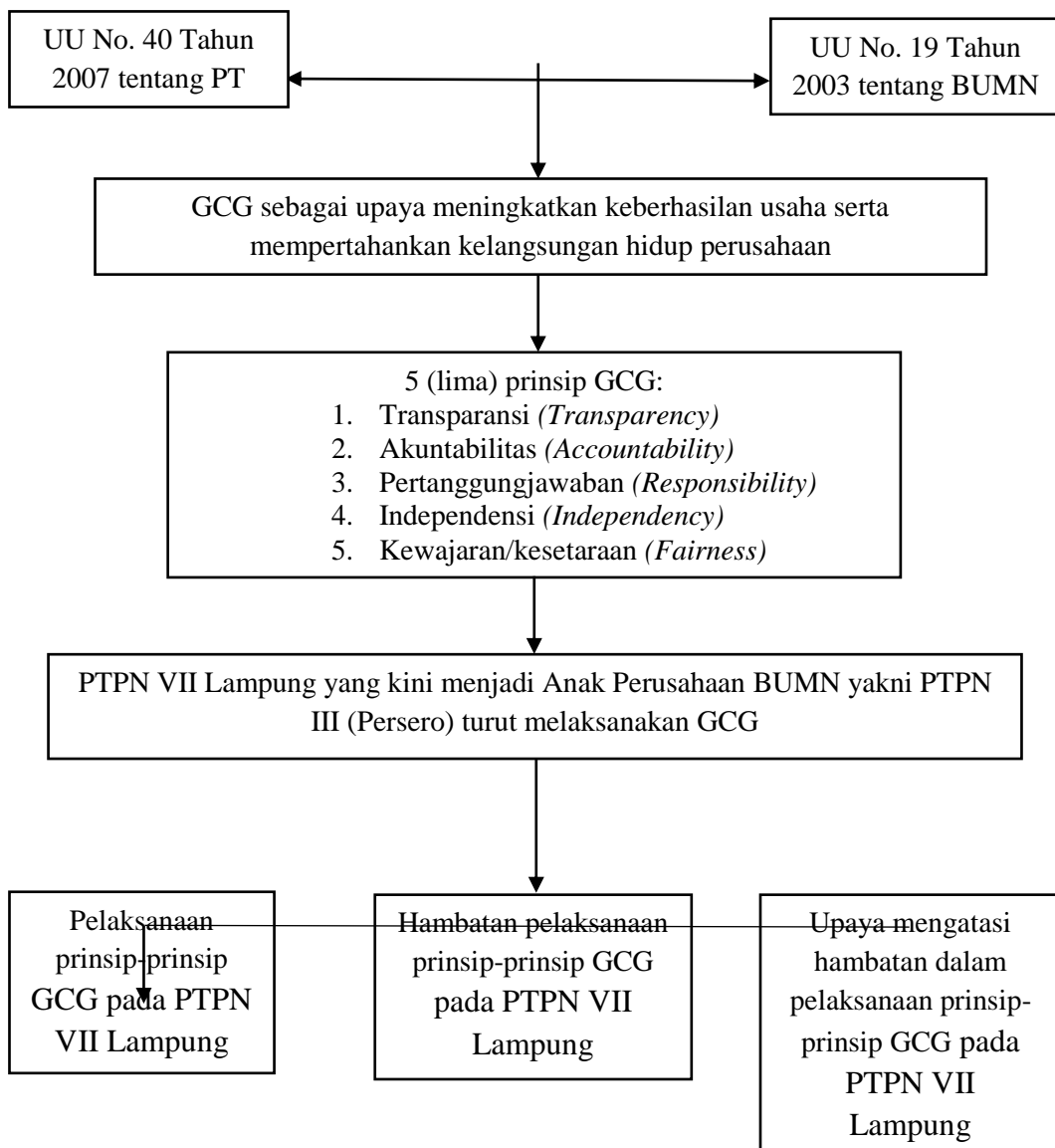
Sehubungan dengan penerapan praktik GCG, sebuah anak perusahaan BUMN yang berbentuk PT dapat turut melaksanakan GCG dengan berpedoman pada aturan yang dipakai oleh induk perusahaannya yang dalam hal ini BUMN. Aturan yang mendasari diperkenalkannya sebuah PT yang merupakan anak perusahaan untuk turut melaksanakan GCG dengan berpedoman pada peraturan yang ditetapkan oleh Kementerian BUMN terdapat pada Bab XIII Pasal 45 ayat (2) dan (3) Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN, sebagai berikut:

⁵¹ Inda Rahadiyan, 2013, *Kedudukan BUMN Persero sebagai Separate Legal Entity dalam Kaitannya dengan Pemisahan Keuangan Negara pada Permodalan BUMN*, Jurnal Hukum IUS QUIA IUSTUM, Vol. 20, No. 4, hlm. 632-633.

“(2) Ketentuan dalam Peraturan Menteri ini, dapat pula diberlakukan terhadap PT yang sebagian sahamnya dimiliki oleh Negara dan anak perusahaan BUMN, sepanjang hal tersebut disetujui oleh RUPS PT atau anak perusahaan BUMN dimaksud.

(3) Anak perusahaan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) adalah PT yang sebagian besar sahamnya dimiliki oleh BUMN dan/atau PT yang dikendalikan oleh BUMN.”

C. Kerangka Pikir



Penjelasan:

UU BUMN Nomor 19 Tahun 2003 dan UU PT Nomor 40 Tahun 2007 merupakan landasan hukum terbentuknya berbagai peraturan pelaksana dari penerapan GCG pada perusahaan-perusahaan di Indonesia baik BUMN maupun PT. GCG merupakan salah satu upaya guna meningkatkan keberhasilan usaha serta mempertahankan kelangsungan hidup setiap perusahaan, dimana terdapat 5 (lima) prinsip-prinsip GCG yang menjadi fokus pada penelitian skripsi ini, yakni yang terdapat dalam Pasal 3 Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN antara lain:

1. Transparansi (*Transparency*)
2. Akuntabilitas (*Accountability*)
3. Pertanggungjawaban (*Responsibility*)
4. Independensi (*Independency*)
5. Kewajaran/Kesetaraan (*Fairness*)

PTPN VII Lampung sebagai salah satu anak perusahaan BUMN PTPN III (Persero) turut diwajibkan melaksanakan GCG dengan berpedoman pada peraturan yang dikeluarkan oleh BUMN.

Berdasarkan penjelasan di atas, dalam skripsi ini akan diteliti mengenai pelaksanaan, hambatan dalam pelaksanaan, serta upaya yang dilakukan guna mengatasi hambatan dalam pelaksanaan prinsip-prinsip GCG pada PTPN VII Lampung.

BAB III

METODE PENELITIAN

Penelitian Hukum merupakan suatu kegiatan ilmiah, yang didasarkan pada metode, sistematika dan pemikiran tertentu yang bertujuan untuk mempelajari satu atau beberapa gejala hukum tertentu dengan cara menganalisisnya.⁵² Metode penelitian yang digunakan oleh penulis dalam skripsi akan dijelaskan dalam bab ini.

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penulisan skripsi ini adalah penelitian hukum normatif-empiris. Penelitian hukum normatif-empiris adalah penelitian hukum mengenai pemberlakuan atau implementasi ketentuan hukum normatif (kodifikasi, undang-undang, atau kontrak) secara *in action* pada setiap peristiwa hukum tertentu yang terjadi dalam masyarakat.⁵³

Penulis akan meneliti dan melihat implementasi atau pemberlakuan aturan hukum mengenai pelaksanaan prinsip-prinsip GCG di PTPN VII Lampung dengan

⁵² Soerjono Soekanto, 2014, *Pengantar Penelitian Hukum*, Jakarta, UI Press, hlm. 43.

⁵³ Abdulkadir Muhammad, 2004, *Hukum dan Penelitian Hukum*, Bandung, PT Citra Aditya Bakti, hlm. 134.

melakukan wawancara secara langsung kepada pihak PTPN VII Lampung terkait pelaksanaan, hambatan, serta upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan dalam pelaksanaan prinsip-prinsip GCG, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Lampung sebagai pihak yang melakukan *assessment* terhadap pelaksanaan GCG pada PTPN VII Lampung, serta melakukan pengkajian melalui beberapa literatur terkait.

B. Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah tipe penelitian deskriptif analitis, yakni metode yang dipakai untuk menggambarkan suatu kondisi atau keadaan yang sedang berlangsung yang tujuannya agar dapat memberikan data mengenai objek penelitian sehingga mampu menggali hal-hal yang bersifat ideal, kemudian dianalisis berdasarkan teori hukum atau peraturan perundang-undangan yang berlaku⁵⁴ yakni terkait pelaksanaan prinsip-prinsip GCG pada PTPN VII Lampung.

C. Pendekatan Masalah

Penulis di dalam melaksanakan penelitian skripsi ini menggunakan metode pendekatan yuridis normatif dan yuridis empiris:

1) Pendekatan Yuridis Normatif

Pendekatan yuridis normatif yaitu pendekatan yang dilakukan untuk mengumpulkan serta mempelajari berbagai macam bahan pustaka serta aturan

⁵⁴ Zainuddin Ali, 2009, *Metode Penelitian Hukum*, Jakarta, Sinar Grafika, hlm. 223.

hukum yang berkaitan dengan masalah yang akan dibahas dalam skripsi ini yaitu peraturan-peraturan hukum yang berkaitan dengan prinsip-prinsip GCG pada BUMN, serta bahan-bahan pustaka seperti buku, jurnal, dan lain sebagainya yang berkaitan dengan permasalahan skripsi ini.

2) Pendekatan Yuridis Empiris

Pendekatan yuridis empiris yaitu pendekatan yang dilakukan dengan cara mengadakan penelitian dengan mengumpulkan data primer yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian melalui wawancara dengan responden dan narasumber yang berhubungan dengan penelitian. Pendekatan empiris dilakukan dengan cara memperhatikan atau melihat perilaku-perilaku atau gejala-gejala hukum dan peristiwa hukum yang terjadi di lapangan.⁵⁵ Pendekatan yuridis empiris dapat dikatakan sebagai pendekatan terhadap efektivitas hukum dengan mengadakan hubungan langsung terhadap pihak-pihak yang dianggap mengetahui hal-hal yang ada kaitannya dengan permasalahan yang sedang dibahas dalam skripsi ini, yakni pihak PTPN VII Lampung.

D. Data dan Sumber Data

Jenis data dilihat dari sumbernya, dapat dibedakan antara data yang diperoleh langsung dari masyarakat dan data yang diperoleh dari bahan pustaka.⁵⁶ Adapun dalam mendapatkan data atau jawaban yang tepat dalam membahas penelitian skripsi ini, maka jenis data yang digunakan dalam penelitian ini dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu:

⁵⁵ Soerjono Soekanto dan Sri Mamudji, 2004, *Penelitian Hukum Normatif suatu Tinjauan Singkat*, Jakarta, Raja Grafindo Persada, hlm. 13-14.

⁵⁶ Soerjono Soekanto, *Op.Cit.*, hlm. 51.

1) Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari penelitian di lapangan melalui wawancara dengan narasumber sebagai berikut:

- a. Wawancara dengan pihak PTPN VII Lampung yang oleh perusahaan dianggap memiliki kompetensi untuk memberikan informasi yang penulis perlukan yakni:

Nama : Agus Faroni, S.P., M.M.

Jabatan : Kepala Bagian Sekretariat Perusahaan

Instansi : PTPN VII Lampung

- b. Wawancara dengan pihak BPKP Provinsi Lampung yang melakukan *assessment* GCG pada PTPN VII Lampung tahun 2017 yakni:

Nama : Rudiawan Nuraliansyah, S.E.

Jabatan : Auditor Ahli

Instansi : BPKP Provinsi Lampung

2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui studi kepustakaan bahan-bahan hukum, jenis data sekunder yang dipergunakan dalam penelitian ini terdiri dari:⁵⁷

- a. Bahan hukum primer, yang merupakan bahan-bahan hukum yang mempunyai kekuatan mengikat, yaitu peraturan perundangan-undangan yang terkait dengan pelaksanaan GCG yang diterapkan pada PTPN VII Lampung, yaitu:
1. UU Nomor 40 Tahun 2007 tentang PT;
 2. UU Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN;

⁵⁷ *Ibid.*, hlm. 52.

3. Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Praktik GCG pada BUMN;
 4. Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-09/MBU/2012 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN;
 5. Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN No: SK16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN;
 6. Pedoman Umum GCG.
- b. Bahan hukum sekunder, yaitu bahan-bahan yang erat hubungannya dengan bahan hukum primer dan dapat membantu menganalisa bahan hukum primer, seperti literatur dan karya ilmiah yang berkaitan dengan permasalahan pada penelitian.
 - c. Bahan hukum tersier, yaitu bahan-bahan yang memberikan informasi, petunjuk maupun penjelasan tentang bahan hukum primer dan bahan hukum sekunder, antara lain berupa kamus, media massa, artikel, makalah, jurnal, serta dari internet yang berkaitan dengan masalah yang akan dibahas atau diteliti dalam skripsi ini.

E. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penulisan skripsi ini dilakukan dengan cara:

1) Studi Kepustakaan (*Library Research*)

Studi kepustakaan merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan penulis dengan maksud untuk memperoleh data sekunder dengan cara membaca, mencatat, mengutip dari berbagai literatur, peraturan perundang-undangan, buku-buku, media masa dan bahan hukum tertulis lainnya yang ada hubungannya dengan penelitian yang penulis lakukan.

2) Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua belah pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁵⁸ Wawancara yang penulis lakukan yaitu dengan Sekretaris perusahaan PTPN VII Lampung yakni Agus Faroni, dan Auditor Ahli BPKP Provinsi Lampung yakni Rudiawan Nuraliyansyah.

F. Metode Pengolahan Data

Data yang diperoleh baik dari studi kepustakaan maupun wawancara selanjutnya diolah dengan menggunakan metode:⁵⁹

⁵⁸ Lexy J. Moleong, 2012, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung, PT Remaja Rosdakarya, hlm.186.

⁵⁹ Abdulkadir Muhammad, *Op.Cit.*, hlm. 126.

1) Seleksi Data (*Editing*)

Data yang diperoleh akan diperiksa apakah data yang terkumpul masih terdapat kekurangan dan apakah data tersebut sudah sesuai dengan permasalahan yang diteliti.

2) Klasifikasi data (*classification*)

Proses pengelompokkan data sesuai dengan bidang pokok bahasan agar memudahkan dalam menganalisa data.

3) Sistematisasi data (*systematizing*)

Menyusun data yang telah diperiksa secara sistematis sesuai dengan urutannya sehingga pembahasan lebih mudah dipahami.

G. Analisis Data

Penelitian ini menggunakan Analisis Data Kualitatif, yakni dengan cara merinci, memberi arti, dan selanjutnya diuraikan dalam bentuk penjelasan dan uraian kalimat-kalimat yang mudah dipahami lalu dihubungkan antara teori dengan kenyataan pelaksanaannya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian dari pembahasan dan hasil penelitian pada bab sebelumnya, penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan prinsip-prinsip GCG yang dilakukan oleh PTPN VII berdasarkan hasil *assessment* GCG yang dilaksanakan oleh pihak eksternal yakni BPKP Provinsi Lampung di tahun 2017 memperoleh skor 83,008 dan mengalami peningkatan pada tahun 2018 melalui metode *self assessment* memperoleh skor 84,00 atau sudah masuk dalam kategori baik, tetapi dalam kenyataannya pelaksanaan GCG PTPN VII masih banyak kekurangan misal adanya aturan-aturan Direksi yang harus diperbaharui dan disempurnakan, komposisi jabatan misal Komite Audit yang harus segera dilakukan perubahan di tahun 2019, dari segi CSR seperti dibatasinya bantuan bagi bina lingkungan karena kondisi keuangan perusahaan yang kurang stabil, serta dari segi transparansi yakni adanya informasi-informasi penting yang belum dilakukan publikasi melalui website perusahaan salah satunya yakni Laporan Tahunan 2017.

2. Hambatan utama yang dialami oleh PTPN VII dalam mewujudkan GCG yakni mengenai kondisi keuangan perusahaan yang sedang tidak stabil karena masih mengalami kerugian beberapa tahun belakangan ini yang disebabkan karena adanya risiko-risiko yang sulit dimitigasi misal kebijakan harga komoditas seperti karet dan gula di pasar internasional yang kurang dapat menguntungkan perusahaan, adanya investasi yang dilakukan perusahaan untuk infrastruktur dan investasi pemeliharaan tanaman melalui kredit investasi, faktor pengaruh keadaan alam, sampai dengan banyaknya konflik lahan yang kemudian juga berpengaruh pada penurunan produktivitas. Hambatan dari sisi finansial ini yang kemudian memberikan dampak pada aspek-aspek lain dalam pengelolaan perusahaan, sehingga juga menjadi suatu kekurangan bagi PTPN VII dalam proses pelaksanaan GCG.
3. Upaya yang dilakukan oleh PTPN VII sebagai strategi dalam mengatasi hambatan-hambatan yang sedang dialami, antara lain dengan melakukan restrukturisasi keuangan (finansial), restrukturisasi organisasi dan SDM, pelaksanaan seluruh proses bisnis yang lebih *governance* sesuai dengan kaidah ekonomis, efektif dan efisien (3E), pembangunan proses produksi yang berkelanjutan, termasuk di dalamnya pembentukan *holding* BUMN Perkebunan yang telah merubah status PTPN VII menjadi salah satu anak perusahaan PTPN III (Persero). Upaya-upaya yang dilaksanakan oleh PTPN VII tersebut sampai saat ini belum dapat melepaskan PTPN VII dari banyaknya beban utang perusahaan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. PTPN VII dalam menghadapi kondisi perusahaan yang belum menguntungkan, harus terus menjaga serta meningkatkan komitmennya dalam melaksanakan GCG sesuai dengan yang diamanatkan oleh peraturan perundang-undangan. Independensi dari pihak-pihak yang melakukan *assessment* pelaksanaan GCG diharapkan untuk ditingkatkan, tidak hanya bagi assessor internal perusahaan, tetapi juga bagi assessor eksternal yakni BPKP Provinsi Lampung. Keterlibatan BPKP Provinsi Lampung menurut penulis diperlukan tidak hanya pada saat melakukan *assessment* pelaksanaan GCG tetapi juga seharusnya ikut melakukan evaluasi atau *review* hasil *assessment* tersebut.
2. Pembentukan *holding* BUMN Perkebunan yang telah merubah status PTPN VII menjadi anak perusahaan seharusnya dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya sebagai momentum untuk melakukan berbagai upaya untuk mengembalikan kejayaan perusahaan misal dalam hal finansial dengan melakukan efisiensi biaya agar dapat terlepas dari begitu besarnya beban utang perusahaan, yang tentu harus dibarengi dengan perbaikan sistem tata kelola perusahaan agar menjadi lebih baik. Transparansi mengenai kondisi yang dialami perusahaan dan sosialisasi-sosialisasi mengenai aspek-aspek GCG juga diperlukan untuk memberikan pemahaman lebih kepada seluruh insan PTPN VII, misal sosialisasi mengenai WBS dan adanya perlindungan bagi pelapornya, sosialisasi terkait pencegahan terjadinya fraud, gratifikasi ataupun

kecurangan-kecurangan lain dalam pengelolaan perusahaan, perlu untuk ditingkatkan guna terselenggaranya kegiatan pengelolaan perusahaan yang bersih, jujur, dan berkeadilan.

3. Pemerintah diharapkan tidak hanya mewajibkan dilaksanakannya GCG dan hanya berupa penilaian dan pemberian skor khususnya dalam hal ini bagi BUMN, melainkan turut menambahkan pengaturan mengenai pemberian sanksi bagi perusahaan yang tidak melaksanakan GCG di dalam Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Praktik GCG pada BUMN. GCG seharusnya walaupun tanpa diwajibkan sudah harus disadari menjadi hal yang sangat penting dilaksanakan bagi seluruh insan perusahaan karena manfaatnya kemudian tidak lain akan dirasakan oleh perusahaan itu sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku

- Ali, Eko Maulana. 2013. *Kepemimpinan Integratif dalam Konteks Good Governance*. Jakarta: PT Multicerdas Publishing.
- Ali, Zainuddin. 2009. *Metode Penelitian Hukum*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Effendi, Muh. Arief. 2009. *The Power of Good Corporate Governance Teori dan Implementasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Fuady, Munir. 2005. *Perlindungan Pemegang Saham Minoritas*. Bandung: CV Utomo.
- Ibrahim, Johannes. 2006. *Hukum Organisasi Perusahaan (Pola Kemitraan dan Badan Hukum)*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Ilmar, Aminuddin. 2012. *Hak Menguasai Negara dalam Privatisasi BUMN*. Jakarta: Kencana Prenada.
- Imaniyati, Neni Sri. 2013. *Hukum Bisnis (Telaah tentang Pelaku dan Kegiatan Ekonomi)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Khairandy, Ridwan dan Camelia Malik. 2007. *Good Corporate Governance (Perkembangan Pemikiran dan Implementasinya di Indonesia dalam Perspektif Hukum)*. Yogyakarta: Total Media.
- Kurniawan, Wahyu. 2012. *Corporate Governance dalam Aspek Hukum Perusahaan*. Jakarta: PT Pustaka Utama Grafiti.
- Moleong, Lexy J. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, Abdulkadir. 2004. *Hukum dan Penelitian Hukum*. Bandung: PT Citra Aditya Bakti.

- _____. 2010. *Hukum Perusahaan Indonesia*. Bandung: PT Citra Aditya Bakti.
- Prabowo, Muhammad Shidqon. 2018. *Dasar-Dasar Good Corporate Governance*. Yogyakarta: UII Press.
- Pramono, Nindyo. 2013. *Hukum PT Go Public dan Pasar Modal*. Yogyakarta: ANDI.
- Rahman, Reza. 2009. *Corporate Social Responsibility Antara Teori dan Kenyataan*. Yogyakarta: Media Pressindo.
- Samadani, H. U. Adil. 2013. *Dasar-Dasar Hukum Bisnis*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sinour, Yosephus L. 2010. *Etika Bisnis*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Soekanto, Soerjono dan Sri Mamudji. 2004. *Penelitian Hukum Normatif suatu Tinjauan Singkat*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- _____. 2014. *Pengantar Penelitian Hukum*. Jakarta: UI Press.
- Sukamulja, Sukmawati. 2017. *Pengantar Pemodelan Keuangan dan Analisis Pasar Modal*. Yogyakarta: ANDI.
- Sulistiowati. 2010. *Aspek Hukum dan Realitas Bisnis Perusahaan Grup di Indonesia*. Jakarta: Erlangga.
- Sutedi, Adrian. 2012. *Good Corporate Governance*. Jakarta: Sinar Grafika.

B. Jurnal

- Aritonang, Elizabeth Magdalena, Bismar Nasution, dkk. 2014. *Analisis Penderivasian Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG) dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas*. USU Law Journal. Vol. II, No. 1.
- Orchad, Christian. 2016. *Penerapan Good Corporate Governance Dalam Upaya Mewujudkan BUMN Yang Berbudaya*. Jurnal Hukum Samudra Keadilan. Vol. II, No. 2.
- Rahadiyan, Inda. 2013. *Kedudukan BUMN Persero sebagai Separate Legal Entity dalam Kaitannya dengan Pemisahan Keuangan Negara pada Permodalan BUMN*. Jurnal Hukum IUS QUIA IUSTUM. Vol. 20, No.4.

- Salindeho, Doan, Dolina L. Tampi, dkk. 2018. *Pengaruh Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Ketepatan Waktu Pelaporan Keuangan Pada AJB Bumiputera 1912 Cabang Samrat Manado*. Jurnal Administrasi Bisnis. Vol. 6, No. 1.
- Sipayung, Jhon F., dkk. 2013. *Tinjauan Yuridis Holdingisasi BUMN Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Menurut Perspektif Hukum Perusahaan*. Jurnal Hukum Ekonomi. Vol. I, No. 1.
- Wahyubroto, Antonius Manggala dan Ronny H. Mustamu. 2017. *Implementasi Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Pada Perusahaan Di Kota Gresik*. AGORA. Vol. 5, No. 3.
- Wibowo, Edi. 2010. *Implementasi Good Corporate Governance di Indonesia*. Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan. Vol. 10, No. 2.

C. Peraturan Perundang-undangan

Undang-Undang Dasar Negara RI Tahun 1945.

Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang BUMN.

Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

Peraturan Pemerintah No. 72 Tahun 2016 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah No. 44 Tahun 2005 tentang Tata Cara Penyertaan dan Penatausahaan Modal Negara pada BUMN dan Perseroan Terbatas.

Peraturan Pemerintah No. 72 Tahun 2014 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara RI ke dalam Modal Saham Persero PTPN III.

Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Praktik *Good Corporate Governance* (GCG) pada BUMN.

Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-09/MBU/2012 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN.

Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-03/MBU/2012 Tahun 2012 tentang
Pedoman Pengangkatan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan BUMN.

Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-03/MBU/02/2015 tentang
Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan, dan Pemberhentian Anggota Direksi BUMN.

Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-02/MBU/02/2015 tentang

Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN.

Peraturan Menteri BUMN No: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN.

Peraturan Menteri BUMN No: 13 PER-13/MBU/10/2015 tentang Pedoman Pengelolaan Sistem Pelaporan Dugaan Pelanggaran di Lingkungan Kementerian BUMN.

Peraturan Menteri BUMN No: PER-01-/MBU/01/2015 tentang Pedoman Penanganan Benturan Kepentingan di Lingkungan Kementerian BUMN.

Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN No: SK16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN.

Pedoman *Good Corporate Governance* PTPN VII.

D. Sumber Lain (Website dan Media Online)

Website Resmi PTPN VII: www.ptpn7.com.

Situs Resmi BPKP 2018, diakses dari:
<http://www.bpkp.go.id/dan/konten/299/Good-Corporate.bpkp> , pada: Sabtu, 8 September 2018, pkl. 14.10.

Badan Usaha Milik Negara, diakses dari:
https://id.wikipedia.org/wiki/Badan_usaha_milik_negara, pada: Sabtu, 1 September 2018, pkl. 08.16.

Laporan Reporter Tribun Lampung Ana Puspita, *PTPN VII Target Recovery Bisa Tercapai di Penghujung 2018*, diakses dari:
<http://lampung.tribunnews.com/2018/03/28/ptpn-vii-target-recovery-bisa-tercapai-dalam-6-bulan-ke-depan> , pada Minggu, 9 September 2018, pkl. 18.07.

Usul Pembentukan Holding BUMN, diakses dari:
<https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3740436/asal-usul-pembentukan-holding-bumn>, pada: Senin, 10 September 2018, pkl. 14.14.

Holding BUMN, oleh Ghea Tiarasani Sondakh, Harisstio Adam, dalam Diskusi Keprofesian Himpunan Mahasiswa Tambang ITB, diakses dari:
<http://hmt.mining.itb.ac.id/holding-bumn/>, pada: Senin, 10 September 2018, pkl. 14.31.

Septian Deny, *Ini 3 Manfaat Pembentukan Holding BUMN*, diakses dari: <https://www.liputan6.com/bisnis/read/2842588/ini-3-manfaat-pembentukan-holding-bumn>, pada: Rabu, 10 Oktober 2018, pkl.20.15.

Kementerian BUMN, diakses dari: <http://www.bumn.go.id/berita/0-Aplikasi-Whistle-Blowing-System-Menciptakan-Transparansi-Birokrasi>, pada: Minggu, 20 Januari 2019, pkl. 19.37.

Wikipedia: https://id.wikipedia.org/wiki/Pengendalian_intern, pada: Sabtu, 26 Januari 2019, pkl. 20.46.

Wiko Saputra, *Menilai Kinerja Holding BUMN Perkebunan*, diakses dari: <https://analisis.kontan.co.id/news/menilai-kinerja-holding-bumn-perkebunan?page=2>, pada: Sabtu, 23 Maret 2019, pkl. 19.56.

Dinda Wulandari, *Keterbukaan Informasi PTPN VII Diapresiasi*, diakses dari: <https://sumatra.bisnis.com/read/20181220/534/871651/keterbukaan-informasi-ptpn-vii-diapresiasi>, pada: Jum'at, 18 Januari 2019, pkl. 08.42.

Dinda Wulandari, *PTPN VII Raih Dua Penghargaan TOP IT & TELCO 2018*, diakses dari: <https://sumatra.bisnis.com/read/20181207/534/867348/ptpn-vii-raih-dua-penghargaan-top-it-telco-2018>, pada: Jum'at, 18 Januari 2019, pkl. 08.48.

Alex, *PTPN VII, Bangkrut! Atasi dengan KSO*, diakses dari: <http://eksposnews.com/BUMN-PERKEBUNAN/PTPN-VII--Bangkrut--Atasi-dengan-KSO>, pada: Minggu, 27 Januari 2019, pkl. 19.45.

Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Kementerian BUMN, *Menjawab Isu-Isu di Seputar Terbitnya PP 72 Tahun 2016*, diakses dari: <http://jdih.bumn.go.id/berita/menjawab-isu-isu-di-seputar-terbitnya-pp-72-tahun-2016>, pada: Minggu, 1 April 2019, pkl. 20.12.