

**ANALISIS YURIDIS PENERAPAN TATA KELOLA PERUSAHAAN
YANG BAIK (GOOD CORPORATE GOVERNANCE) PADA
BADAN USAHA MILIK DAERAH
(Studi pada PDAM Pesawaran)**

(Skripsi)

**Oleh:
Jonathan Halasson Togatorop**



**FAKULTAS HUKUM
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2021**

ABSTRAK

ANALISIS YURIDIS PENERAPAN TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK (*GOOD CORPORATE GOVERNANCE*) PADA BADAN USAHA MILIK DAERAH

(Studi pada PDAM Pesawaran)

Oleh :

Jonathan Halasson Togatorop

Tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) merupakan suatu sistem tata kelola di perusahaan yang memberikan perlindungan yang efektif pada pemegang saham dan para pemangku kepentingan yang dilakukan oleh suatu perusahaan, sehingga perusahaan mampu meyakinkan pemegang saham dan pemangku kepentingan akan kesinambungan perusahaan. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pesawaran sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) harus dikelola dengan mengutamakan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik sebagaimana termasuk dalam Peraturan Pemerintah No. 54 Tahun 2017 tentang BUMD.

Metode yang digunakan dalam skripsi ini adalah penelitian hukum normatif-empiris. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder yang terdiri dari bahan hukum primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data yaitu dengan cara studi kepustakaan dan wawancara. Data-data yang telah diperoleh selanjutnya dianalisa secara kualitatif untuk mendapatkan hasil penulisan yang bersifat deskriptif.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan GCG pada PDAM Pesawaran sudah cukup sesuai, Namun, dalam pelaksanaan GCG pada PDAM Pesawaran masih ditemukan beberapa hambatan, yaitu hambatan sumber daya, hambatan sikap pelaksana (disposisi), hambatan struktur birokrasi dan hambatan lingkungan politik. Hambatan yang ada seperti masih kurangnya pemahaman terkait asas-asas tata kelola yang baik oleh para karyawan secara menyeluruh. Dengan demikian, PDAM Pesawaran berupaya melakukan dan/atau membuat sosialisasi yang lebih intens ke semua tingkat karyawan serta direksi juga berkomitmen dalam mewujudkan pelaksanaan GCG secara penuh, maksimal dan menyeluruh sehingga dapat berkontribusi penuh terhadap pembangunan daerahnya.

Kata kunci : Tata Kelola Perusahaan yang Baik, Badan Usaha Milik Daerah, Perusahaan Daerah Air Minum Pesawaran

ABSTRACT

JURIDIC ANALYSIS OF THE IMPLEMENTATION OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE IN THEIR OWN BUSINESS ENTITIES

(Study on the PDAM Pesawaran)

By:
Jonathan Halasson Togatorop

Good corporate governance is a corporate governance system that provides effective protection to shareholders and stakeholders by a company, so that the company is able to convince shareholders and stakeholders of the company's sustainability. The Regional Drinking Water Company (PDAM) Pesawaran as a Regional Owned Enterprise (BUMD) must be managed by prioritizing the principles of good corporate governance as included in government regulations no. 54 year 2017 on BUMD.

The method used in this thesis is normative-empirical legal research. The types of data used are primary data and secondary data consisting of primary and secondary legal materials. Data collection techniques are by means of library research and interviews. The data that has been obtained is then analyzed qualitatively to obtain descriptive writing results.

The results of this study indicate that the implementation of GCG at PDAM Pesawaran is quite appropriate, however, in the implementation of GCG at PDAM Pesawaran there are still some obstacles, namely resource barriers, attitude barriers (dispositions), bureaucratic structure barriers and political environment barriers. The obstacles that exist are the lack of understanding regarding the principles of good governance by employees as a whole. Thus, PDAM Pesawaran seeks to conduct and/or conduct more intense socialization to all levels of employees and the board of directors is also committed to realizing the full, maximum and comprehensive implementation of GCG so that it can fully contribute to regional development.

Keywords: Good Corporate Governance, Regional Owned Enterprises, Regional Water Company of Pesawaran

**ANALISIS YURIDIS PENERAPAN TATA KELOLA PERUSAHAAN
YANG BAIK (GOOD CORPORATE GOVERNANCE) PADA
BADAN USAHA MILIK DAERAH
(Studi pada PDAM Pesawaran)**

**Oleh
JONATHAN HALASSON TOGATOROP**

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
Sarjana Hukum**

Pada

**Bagian Hukum Keperdataan
Fakultas Hukum Universitas Lampung**



**FAKULTAS HUKUM
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2021**

Judul : **ANALISIS YURIDIS PENERAPAN TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK (GOOD CORPORATE GOVERNANCE) PADA BADAN USAHA MILIK DAERAH (Studi pada PDAM Pesawaran)**

Nama Mahasiswa : **Jonathan Halasson Togatorop**

Nomor Pokok Mahasiswa : **1752011097**

Bagian : **Hukum Keperdataan**

Fakultas : **Hukum**



1. Komisi Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Wati Rahmi Ria".

Wati Rahmi Ria, S.H., M.H.
NIP. 19650409 199010 2 001

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Dewi Septiana".

Dewi Septiana, S.H., M.H.
NIP. 19800919 200501 2 003

2. Ketua Bagian Hukum Keperdataan

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Dr. Sunaryo".

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

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

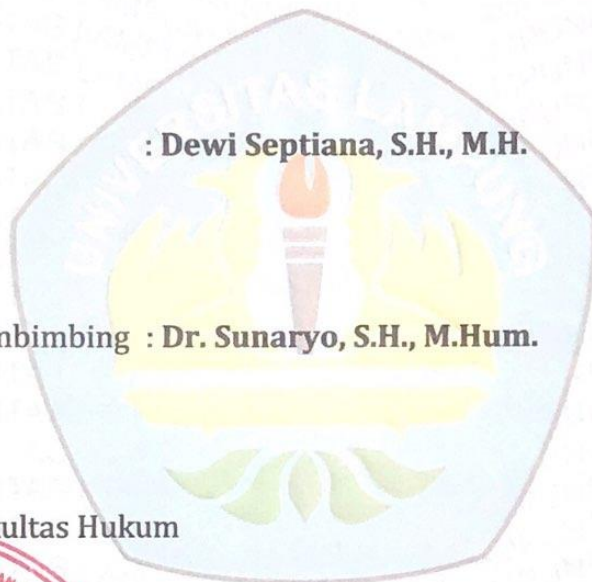
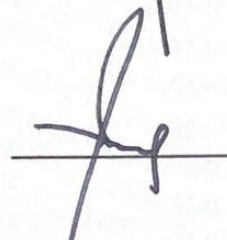
Ketua : Wati Rahmi Ria, S.H., M.H.



Sekretaris : Dewi Septiana, S.H., M.H.



**Penguji
Bukan Pembimbing : Dr. Sunaryo, S.H., M.Hum.**



2. Dekan Fakultas Hukum



Dr. Muhammad Fakhri, S.H., M.S.
NIP. 19641218 198803 1 002

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 06 Juli 2021

PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Jonathan Halasson Togatorop

NPM : 1752011097

Bagian : Hukum Keperdataan

Fakultas : Hukum

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul **“Analisis Yuridis Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Daerah (Studi Pada PDAM Pesawaran)”** adalah benar-benar hasil karya bukan plagiat sebagaimana telah diatur dalam Pasal 27 Peraturan Akademik Universitas Lampung dengan Keputusan Rektor Nomor 3187/H26/DT/2010.

Bandar Lampung, 06 Juli 2021



Jonathan Halasson Togatorop
NPM. 1752011097

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Jonathan Halasson Togatorop, penulis dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 20 Juni 1999. Penulis merupakan anak ketiga dari empat bersaudara, dari Pasangan Bapak Kitler Togatorop dan Ibu Elfrida Sitorus .

Penulis menyelesaikan pendidikan Taman Kanak-Kanak di (TK) Xaverius Pahoman pada tahun 2005 dan menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar (SD) Xaverius Pahoman pada tahun 2011. Kemudian, penulis menyelesaikan pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP) Immanuel pada tahun 2014, dan Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 7 Bandar Lampung pada tahun 2017. Saat berada di bangku SMA, penulis aktif di organisasi Futsal, dan Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS). Pada tahun 2017, penulis terdaftar sebagai mahasiswa Jurusan Ilmu Hukum Fakultas Hukum (FH) Universitas Lampung (Unila) dengan mengambil bagian Hukum Keperdataan. Selama masa kuliah, penulis bergabung dalam organisasi Forum Mahasiswa Kristen Unila (FORMAHKRIS).

Penulis juga pernah mengikuti organisasi Futsal Unila. Penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Sukamarga, Kecamatan Suoh, Kabupaten

Lampung Barat pada tahun 2020. Kemudian di semester 7 (tujuh) penulis juga mendaftarkan diri menjadi mahasiswa magang di Pengadilan Tata Usaha Negara (PTUN) Bandar Lampung dan selesai pada bulan Oktober 2020 dengan harapan dapat menambah ilmu serta pengalaman bagi penulis. Pada tahun 2021 penulis menyelesaikan skripsi sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Hukum pada Fakultas Hukum Universitas Lampung.

Penulis menyusun tugas akhir dengan judul “**Analisis Yuridis Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Daerah (Studi Pada PDAM Pesawaran)**” dibawah bimbingan Ibu Wati Rahmi Ria, S.H., M.H, dan Ibu Dewi Septiana, S.H., M.H., selaku Pembimbing serta Bapak Dr. Sunaryo, S.H., M.Hum. dan Ibu Dwi Rimadona, S.H., M.Kn selaku Pembahas.

MOTTO

“Bersukacitalah dalam pengharapan, sabarlah dalam kesesakan, dan bertekunlah dalam doa”

(Roma 12:12)

“Pendidikan Memiliki Akar yang Pahit, tapi Buahnya Manis.”

(Aristoteles)

“*Ora Et Labora* – Berdoa dan Bekerja.”

(St. Benedict)

PERSEMBAHAN

Dengan segala puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus atas berkat, kasih karunia dan anugerah-Nya dengan segala kerendahan hati, kupersembahkan skripsi ini kepada:

Kedua orang tua tercinta,
Papa terhebat Kitler Togatorop dan Mama tersayang Elfrida Sitorus
Yang telah membesarkan, mendidik, membimbing, mendoakan, mendukung bahkan selalu ada untuk segala impian dan cita-citaku sampai saat ini.

Abang, kakak dan adikku terkasih,
Richard Martua Togatorop, Ribka Eltin Togatorop dan Sondang Angelina
Togatorop
yang selalu mendoakan dan mendukungku hingga saat ini.

Terimakasih atas kasih sayang dan cinta yang tulus dan luar biasa, sehingga aku dapat berdiri sampai sekarang dan semoga kelak dapat membanggakan kalian semua.

Almamater tercinta Universitas Lampung tempatku memperoleh ilmu dan mengantarkanku untuk menggapai cita citaku.

SANWACANA

Puji Syukur yang tiada terkira penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yesus Kristus atas berkat dan kasih-Nya yang tiada berkesudahan, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“Analisis Yuridis Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Daerah (Studi Pada PDAM Pesawaran)”**. Skripsi ini merupakan salah satu syarat guna menyelesaikan studi dan memperoleh gelar Sarjana Hukum di Fakultas Hukum Universitas Lampung. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari berbagai hambatan dan kesulitan, namun dapat terselesaikan dengan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan rasa hormat dan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Muhammad Fakhri, S.H., M.S., selaku Dekan Fakultas Hukum Universitas Lampung;
2. Bapak Dr. Sunaryo, S.H., M.Hum., selaku Ketua Bagian Hukum Keperdataan Fakultas Hukum Universitas Lampung, serta Dosen Pembahas I yang telah meluangkan waktunya, pikiran serta saran-saran sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik;
3. Ibu Dewi Septiana, S.H., M.H., Sekretaris bagian Hukum Perdata dan sebagai selaku Pembimbing II atas kesabaran dan kesediaan meluangkan waktu disela-

sela kesibukannya, mencurahkan segenap pemikirannya, memberikan bimbingan, saran, dan kritik dalam proses penyelesaian skripsi ini;

4. Ibu Wati Rahmi Ria, S.H., M.H., selaku Pembimbing I atas kesabaran dan kesediaan meluangkan waktu disela-sela kesibukannya, mencurahkan segenap pemikirannya, memberikan bimbingan, saran, dan kritik dalam proses penyelesaian skripsi ini;
5. Ibu Dwi Rimadona, S.H., M.Kn., selaku Dosen Pembahas II yang telah meluangkan waktunya, pikiran serta saran-saran sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik;
6. Ibu Melly Aida, S.H., M.Hum., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing dan membantu Penulis dalam perkuliahan.;
7. Seluruh Dosen Fakultas Hukum Universitas Lampung terutama pada bagian Hukum Keperdataan Fakultas Hukum yang telah memberikan ilmu yang sangat bermanfaat bagi penulis di masa mendatang;
8. Saudaraku, Evan Togatorop, Regina Togatorop, Daniel Siregar, Cahtrine Siregar, Celine Siregar, Kak Resti, Agatha Simanjutak, Dorothy Eunike, Monica Margaretha, Imelda Lamsinar Siregar, terimakasih atas seluruh dukungan dan pengertiannya.
9. Sahabatku, Fernandes Lubis, Marsinta, Rina, Aldi, Dapot, Desta, Dolly, Firman, Melva, Jessy, Oloan, Efori, Alfa, Nanda, Sahat. Terimakasih telah menjadi sahabat sekaligus keluarga yang saling mengingatkan dalam kebaikan. Semoga kita selalu menjadi sahabat yang saling mengerti, saling mendukung dan saling mendoakan demi kebaikan kita semua;

10. Perdata squad, Aathira Salsabila, Dea Annisa, Pramudya Yudhatama, Yudha DFK, Azhar Nurul, Dinda Sativa, Qorry Kharisma, Chyntia Rahmawaty, Ruth Athalia, Sandra Aprilia, Windy, dan Jihannisa;
11. Puskaka, Jaya, Ronald Tarigan, Fariz, Puspita, Aris Iskandar, Fernando;
12. Keluarga besar Formahkris angkatan 2016, 2017, 2018 dan 2019 yang telah menjadi keluarga rohani bagi penulis selama masa perkuliahan di Fakultas Hukum Universitas Lampung , terimakasih atas kekeluargaannya, Semangat selalu dalam pelayanan;
13. Semua Pihak yang terlibat dalam penulisan dan penyelesaian skripsi ini.

Terimakasih atas bantuan dan dukungan yang telah diberikan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dimasa yang akan datang dan menambah wawasan pengetahuan dan ilmu hukum khususnya hukum perdata.

Bandar Lampung, 06 Juli 2021

Penulis,

Jonathan Halasson Togatorop

DAFTAR ISI

PERNYATAAN	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
MOTTO	x
PERSEMBAHAN	xi
SANWACANA	xii
DAFTAR ISI	xv
I. PENDAHULUAN	
A. Latar belakang	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Ruang Lingkup Penelitian	8
D. Tujuan Peneltian.....	8
E. Kegunaan Penelitian.....	9
II. TINJAUAN PUSTAKA	
A. Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).....	10
1. Pengertian BUMD	10
2. Dasar Hukum dan bentuk BUMD	12
3. Tujuan dan Manfaat BUMD	16
B. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM).....	18
1. Pengertian Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dan Dasar Hukum	18
2. Produk-Produk Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)	21
C. <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).....	22
1. Pengertian <i>Good Corporate Governance</i>	22
2. Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).....	28
3. Tujuan dan Manfaat Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).....	35
D. Kerangka Pikir.....	38
III. METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	40
B. Tipe Penelitian.....	41

C. Pendekatan Masalah	41
D. Data dan Sumber Data.....	42
E. Metode Pengumpulan Data	43
F. Metode Pengolahan Data	44
G. Analisis Data	44
IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> di PDAM Pesawaran ...	46
B. Hambatan Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) pada PDAM Pesawaran.....	62
C. Tanggung Jawab Direksi Apabila Terjadi Pelanggaran Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) Dalam Pengelolaan PDAM Pesawaran.....	65
V. KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	72
B. Saran.....	73

DAFTAR PUSTAKA

I. PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik atau yang lebih dikenal dengan istilah *Good Corporate Governance* (GCG) menjadi isu yang mengemuka di Indonesia. Hal tersebut merupakan topik utama yang banyak diperbincangkan khalayak ramai dalam beberapa tahun ini, terutama sejak krisis di Indonesia tahun 1998, menjadi awal masuknya konsep *Good Corporate Governance* (GCG) yang diperkenalkan oleh Pemerintah Indonesia dan *International Monetary Fund* (IMF) dalam rangka pemulihan pasca krisis. Dewasa ini, tuntutan atas implementasi prinsip-prinsip GCG pada perusahaan dan lembaga usaha menjadi permasalahan yang sangat penting. Penerapan GCG juga membuat pengelolaan perusahaan menjadi lebih fokus dan lebih jelas dalam pembagian tugas, tanggung jawab, dan pengawasan.¹

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

¹ Nindyo Pramono, *Bunga Rampai Hukum Bisnis Aktual*, (Bandung: PT. Citra Aditya Bakti, 2006), hlm.84.

tentunya akan berbeda, namun kesemua istilah yang ada memiliki inti pengertian yang sama.² Komite *Cadbury* tahun 1992 memberikan definisi 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*).

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) Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang BUMD (selanjutnya disingkat PP BUMD) mengatur pengertian BUMD sebagai berikut: “Badan Usaha Milik Daerah yang selanjutnya disingkat BUMD adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Daerah”

Sebagai salah satu aset daerah adalah Perusahaan Daerah atau di Indonesia dikenal dengan nama Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang memainkan peranan penting untuk meraih pendapatan daerah. Keberadaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) sebagai lembaga bisnis yang dimiliki dan dikelola oleh pemerintah daerah memiliki peran strategis dalam pembangunan daerah. Keberadaan BUMD diyakini dapat memberikan *multiplier effect* yang sangat besar bagi perekonomian

² Ridwan Khairandy dan Camelia Malik, *Good Corporate Governance* Perkembangan Pemikiran dan Implementasinya di Indonesia dalam Perspektif Hukum, (Yogyakarta: Total Media, 2007), hlm. 61.

masyarakat khususnya di daerah. Pendirian BUMD diharapkan dapat membuka lapangan kerja baru, menggerakkan sektor-sektor ekonomi produktif, serta dapat meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Layaknya sebuah perusahaan, BUMD memiliki tugas untuk mengelola suatu bisnis yang memiliki prospek keuntungan, di mana dengan adanya keuntungan tersebut akan menjadi pemasukan bagi daerah untuk membiayai pembangunan daerahnya.

Penerapan prinsip-prinsip GCG disadari berbagai pihak. Misalnya kewajiban penerapan GCG pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) berdasarkan dalam Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor PER- 01/MB/2011 tentang penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN harus senantiasa berlandaskan pada lima prinsip dasar. Pertama, transparansi (*transparency*), yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai perusahaan. Kedua, akuntabilitas (*accountability*), yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban Organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. Ketiga, pertanggungjawaban (*responsibility*), yaitu kesesuaian didalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Keempat, kemandirian (*indepedency*), yaitu keadaan dimana 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. Kelima, kewajaran (*fairness*), yaitu keadilan dan kesetaraan didalam memenuhi hak-hak Pemangku Kepentingan (*stakeholders*) yang timbul berdasarkan perjanjian

dan peraturan perundang-undangan.³ Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) merupakan salah satu bentuk badan usaha yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah yang sesungguhnya memiliki karakteristik yang hampir tidak berbeda dengan BUMN, belum mempunyai regulasi pedoman penerapan prinsip-prinsip GCG padahal secara legal. Tidak dapat dipungkiri ditingkat operasional secara umum, kinerja BUMD jauh ketinggalan dibanding BUMN. Dalam upaya perbaikan dan peningkatan kualitas penerapan GCG, BUMD wajib melakukan pengukuran terhadap penerapan GCG, sehingga apabila masih terdapat kekurangan dalam pengimplementasiannya, BUMD dapat segera menetapkan rencana tindak (*actionplan*) yang meliputi tindakan korektif (*corrective action*) yang diperlukan.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pesawaran merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Sebagaimana umumnya, sebuah perusahaan memiliki kewajiban untuk mengikuti ketentuan tertentu sebagaimana peruntukannya. PDAM Pesawaran merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pengelolaan distribusi air bersih. Tugas PDAM Pesawaran yaitu menyelenggarakan pengelolaan air minum untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang mencakup aspek sosial, kesehatan, pelayanan umum serta melaksanakan kebijakan umum. Terdapat 3 (tiga) fungsi utama bagi PDAM Pesawaran yaitu pelayanan umum dan jasa bagi masyarakat, penyelenggaraan kepentingan umum, dan berkontribusi bagi pendapatan daerah.⁴

³ Siti Nurhasanah, *Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG) Dalam PERSERO*, Fiat Justisia Jurnal Ilmu Hukum, Vol. 4, No. 3, 2010, hlm.135.

⁴ <http://www.bpkp.go.id/sulsel/berita/read/15351/315/Bangun-Tata-kelola-PDAM-siap-terapkan-Prinsip-prinsip-GCG.bpkp> (Diakses pada 6 Februari 2021, Pukul 11.32.WIB)

Dalam rangka memenuhi kebutuhan air bersih bagi masyarakat di daerah, maka Departemen Pekerjaan Umum membangun sarana dan prasarana air bersih melalui Proyek Air Bersih. Untuk mengelola sarana dan prasarana air tersebut dibentuklah PDAM Pesawaran. Sebagai perusahaan daerah yang diadakan sebagai penunjang di daerah, terutama di era otonomi daerah, PDAM juga diperlukan oleh masyarakat Kab. Pesawaran dalam menunjang pendapatan atau pembangunan daerahnya.

Berdasarkan studi pendahuluan (*preliminary survey*) yang dilakukan oleh peneliti, yaitu sejak berdirinya PDAM Pesawaran adanya fenomena yang terjadi tersebut menegaskan kelemahan pelaksanaan GCG dalam praktik di PDAM Pesawaran. Fenomena yang terjadi tersebut membuat banyak pihak (para pemangku kepentingan) yang mulai berpikir bahwa Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (GCG) menjadi suatu kebutuhan sebagai barometer akuntabilitas dari suatu perusahaan. Penyajian informasi akuntansi yang berkualitas dan lengkap dalam laporan tahunan memberikan manfaat yang optimal bagi pemakai laporan keuangan dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan studi dokumentasi dan observasi, yaitu adanya hasil yang dikaji melalui Laporan Hasil Evaluasi GCG pada PDAM Dudasudara Bitung Tahun 2020 yang dilakukan oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan (BPKP) Provinsi Lampung yang menyatakan bahwa penerapan praktik-praktik GCG pada PDAM Pesawaran mencapai predikat kategori “Kurang Baik”, dengan skor 58,76.

Pada masing-masing aspek *governance* terdapat penerapan yang sudah mendekati atau mencapai praktik terbaik, namun pada area tertentu masih diperlukan upaya

perbaikan dan penyempurnaan. Hal-hal yang memerlukan penanganan dengan segera oleh organ perusahaan sebagai berikut: Pertama komitmen, yaitu Direksi dan Dewan Pengawas belum membuat Pakta Integritas dan Kontrak Manajemen. Kedua kebijakan GCG, yaitu Direktur belum menunjukkan dan menetapkan kebijakan pengendalian gratifikasi sesuai ketentuan yang berlaku, dimana belum ada bagian/personil yang ditugaskan mengelola gratifikasi, mekanisme pelaporan gratifikasi dan pemantauan atas pelaksanaan dan sanksi atas penyimpangan ketentuan gratifikasi. Ketiga partisipan GCG yaitu 1) Pelaksanaan Rapat Pembahasan Bersama/Rapat Pemilik Modal (RPBIRPM). 2) Sistem Pengangkatan/Pemberhentian Dewas Dan Direksi diselenggarakan belum transparan karena tidak melalui *fit and proper test* yang terbuka/transparan serta profil Dewas/Bawas dan Direksi yang terpilih tidak dipublikasikan. Belum ada metode atau sistem Penilaian Kinerja terhadap Dewas dan Direksi. 3) Peran Direksi dalam Kegiatan Operasional Perusahaan belum optimal karena kebijakan Manajemen Risiko belum disusun dan diterapkan. 4) SPI belum sepenuhnya dilengkapi dengan faktor-faktor pendukung keberhasilan pelaksanaan tugasnya. SPI belum optimal menjalankan perannya sebagai pengawas dan evaluator. Hal ini terjadi karena SPI tidak memiliki program kerja. Keempat yaitu pengungkapan informasi, kelengkapan penyajian Laporan Tahunan, dimana Laporan Tahunan belum menyajikan secara lengkap upaya penerapan praktik *Good Corporate Governance* di lingkungan perusahaan, yaitu antara lain: Strategi dan tujuan perusahaan; Profil Dewas dan profil Direksi; Jumlah rapat yang diadakan dalam satu tahun dan kehadiran anggota dalam rapat; Profil perusahaan; Penerapan praktik Tata Kelola; Sistem manajemen risiko; Laporan keuangan audited; Hasil assesment

GCG oleh pihak independen. Laporan Tahunan, yang disusun terbatas hanya berupa Laporan Keuangan dan Laporan Kinerja.

Lemahnya penerapan *corporate governance* diduga sebagai salah satu pemicu terjadi berbagai skandal keuangan bisnis perusahaan. Penerapan GCG dinilai dapat memperbaiki citra perusahaan yang buruk, melindungi *stakeholders* serta meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan etika-eika umum pada dunia bisnis.

Pada tahun 2014, telah terbit UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah. Dalam UU ini sudah mengatur secara umum mengenai penerapan GCG di BUMD. Pada pasal 343, disebutkan bahwa pengelolaan BUMD paling sedikit harus memenuhi 14 (empat belas) unsur. Terkait dengan GCG, maka unsur poin ke 4 (empat) yaitu “Tata kelola perusahaan yang baik” merupakan unsur yang harus ada dalam pengelolaan BUMD. Dengan kata lain dalam UU sudah mewajibkan, maka yang dibutuhkan selanjutnya dalam penerapan dan/atau pelaksanaannya adalah adanya peraturan turunan, baik Peraturan Pemerintah ataupun Peraturan Daerah.

Oleh karena itu, penulis mencoba mengkaji dan meneliti masalah tersebut, guna mengetahui segala problem yang menyangkut dengan masalah itu secara komprehensif. Sekaligus merumuskan solusi terbaik bagi PDAM Kabupaten Pesawaran, yang dituangkan dalam bentuk skripsi yang judul “**Analisis Yuridis Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Daerah (Studi Pada PDAM Pesawaran).**”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka dapat diidentifikasi tiga pokok permasalahan yang akan dibahas dalam penulisan skripsi, yaitu antara lain:

1. Bagaimanakah penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di PDAM Pesawaran ?
2. Apa yang menjadi hambatan dalam penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di PDAM Pesawaran ?
3. Bagaimana tanggung jawab Direksi apabila terjadi pelanggaran prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam pengelolaan PDAM Pesawaran ?

C. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah mengenai penerapan, hambatan, serta upaya dalam mengatasi hambatan dalam penerapan prinsip-prinsip GCG pada PDAM Pesawaran dan bidang ilmu dalam penelitian ini termasuk dalam lingkup bidang ilmu Hukum Bisnis, khususnya Hukum Ekonomi dan Bisnis.

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui dan menganalisis mengenai penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di PDAM Pesawaran.
2. Mengetahui dan menganalisis hambatan dalam penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di PDAM Pesawaran.

3. Mengetahui dan menganalisis tanggung jawab Direksi apabila terjadi pelanggaran prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam pengelolaan PDAM Pesawaran.

E. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini, yaitu:

1. Kegunaan Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memperluas wacana pemikiran dan pengetahuan bagi pengembangan ilmu hukum keperdataan khususnya dalam lingkup hukum bisnis yang berkaitan dengan penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di PDAM Pesawaran.

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini juga memberikan kegunaan praktis, yaitu:

- a. Menambah wawasan dan pengetahuan bagi masyarakat luas tentang penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di perusahaan.
- b. Upaya perluasan pengetahuan bagi penulis untuk mengidentifikasi penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di perusahaan
- c. Salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Hukum pada Fakultas Hukum Universitas Lampung.

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Badan Usaha Milik Daerah (BUMD)

1. Pengertian BUMD

Badan Usaha Milik Daerah , yang selanjutnya disebut BUMD merupakan badan hukum yang berbeda dengan badan hukum lainnya, perbedaan tersebut dapat kita lihat dari pengertian BUMD itu sendiri yang tertuang dalam dasar hukumnya BUMD menurut UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Daerah. Terdapat dua bentuk BUMD, yaitu:

1. Perusahaan Umum Daerah adalah BUMD yang seluruh modalnya dimiliki oleh satu Daerah dan tidak terbagi atas saham, dan
2. Perusahaan Perseroan Daerah adalah BUMD yang berbentuk perseroan terbatas yang modalnya terbagi dalam saham yang seluruhnya atau paling sedikit 51% (lima puluh satu persen) sahamnya dimiliki oleh satu Daerah. Dari pengamatan terhadap peraturan perundang-undangan ditemukan belum adanya Undang-undang tentang Badan Usaha Milik Daerah pengganti UU Nomor 5 Tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah sebagai payung hukum BUMD.

Disamping Badan Usaha Milik Negara (BUMN), dikenal juga Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), yang menurut Undang-undang Nomor 5 Tahun 1962 dikenal dengan nama Perusahaan Daerah. Perusahaan Daerah didirikan berdasarkan peraturan daerah, dan merupakan badan hukum, serta kedudukannya diperoleh dengan berlakunya peraturan daerah tersebut. Badan usaha milik daerah (BUMD) adalah suatu badan yang dikelola oleh daerah untuk menggali potensi daerah, yang bertujuan untuk menambah pendapatan asli daerah yang berguna untuk pembangunan daerah tersebut.⁵

Pengertian di atas menunjukkan BUMD berusaha dalam aktivitas yang mempunyai sifat bisnis, yang menyangkut ide investasi dan keuntungan dengan memasarkan produk yang dihasilkan berupa barang/jasa. BUMD merupakan wujud nyata dari investasi negara dalam dunia usaha, tujuannya adalah untuk mendorong dan mengembangkan aktivitas perekonomian nasional/daerah. Artinya BUMD merupakan bagian dari aktivitas perekonomian yang memiliki fungsi untuk menunjang keuangan negara dan memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan bidang usahanya.

BUMD mempunyai dua dimensi yaitu dimensi publik dan dimensi badan usaha (*enterprise*). Dimensi publik sebuah badan usaha akan ditentukan oleh pemilikan (*ownership*) dan oleh pengawasan dari pemerintah yaitu sejauh mana keputusan intern dapat dilakukan oleh pimpinan perusahaan.⁶

⁵ Syamsudin Alhabsji dan Soedjoto, *Kedudukan dan Peranan Perusahaan Daerah dalam Pelaksanaan yang Nyata dan Bertanggungjawab*, (Jawa Timur: Universitas Brawijaya, 2001), hlm.44.

⁶ Andriyanto, W.A.. *Penilaian Tingkat Kinerja BUMD*. (Jakarta: Rineka Cipta. 1998), hlm.44.

Pengertian di atas menunjukkan BUMD merupakan organisasi yang mempunyai dua dimensi. Sebagai badan usaha ia harus menghasilkan keuntungan, tumbuh dan selalu menjaga kelangsungan usahanya. Sebagai alat kebijakan pemerintah ia mempunyai tujuan yang berorientasi kepentingan masyarakat.

2. Dasar Hukum dan bentuk BUMD

Istilah BUMD terdapat di dalam Undang-undang Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah, Pasal 84 undang-undang tersebut menyebutkan bahwa Pemerintah Daerah mendirikan BUMD, didirikan dengan Peraturan Daerah.

Ketentuan tersebut belum memberikan definisi yang jelas tentang BUMD. Selanjutnya Undang-undang Nomor 22 tahun 1999 dirubah dengan Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, undang-undang ini juga belum memberikan definisi yang tegas tentang definisi BUMD, namun pada pasal 177 undang-undang tersebut juga bahwa Pemerintah Daerah dapat memiliki BUMD yang pembentukan, penggabungan, pelepasan kepemilikan, dan/atau pembubarannya ditetapkan dengan Peraturan Daerah yang berpedoman pada peraturan perUndangundangan. Kedua perundang-undangan diatas tidak memberikan definisi maupun batasan yang jelas tentang BUMD.

Sebenarnya jika merujuk pada Undang-undang Nomor 5 tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah, Undang-undang ini memberikan definisi yang jelas tentang Perusahaan Daerah, Pasal 2 Undang-undang Nomor 5 tahun 1962 menyebutkan :

” bahwa Perusahaan Daerah ialah semua perusahaan yang modalnya untuk seluruhnya atau untuk sebagian merupakan kekayaan Daerah yang dipisahkan, kecuali jika ditentukan lain dengan atau berdasarkan undang-undang”

Oleh karena BUMD merupakan perusahaan yang modalnya seluruhnya atau sebahagian merupakan kekayaan daerah yang dipisahkan, sehingga Perusahaan Daerah juga merupakan BUMD. Ketentuan didalam Pasal 2 Undang-undang Nomor 5 Tahun 1962 tersebut memberikan batasan tentang BUMD atau Perusahaan Daerah, dinyatakan bahwa BUMD merupakan perusahaan yang modalnya berasal dari kekayaan Pemda yang dipisahkan, kekayaan daerah yang dipisahkan dapat diartikan sebagai kekayaan daerah yang dilepaskan dari penguasaan umum yang semula pertanggungjawabannya melalui anggaran belanja daerah yang kemudian setelah dipisahkan menjadi modal BUMD akan dipertanggung jawabkan tersendiri.⁷

Senada dengan ketentuan Pasal 4 Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara yang menyatakan modal BUMN merupakan dan berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan, pengertian kekayaan negara yang dipisahkan dijelaskan dalam penjelasan Pasal 4 Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN sebagai pemisahan kekayaan negara dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) pada BUMN untuk selanjutnya di bina dan dikelola tidak lagi didasarkan pada sistem APBN namun pembinaan dan pengelolaannya didasarkan pada prinsip-prinsip pengelolaan perusahaan yang sehat.⁸ Jika di perhatikan dengan seksama bahwa tidak ada perbedaan yang mendasar tentang pengertian kekayaan yang dipisahkan antara kedua undang-undang tersebut, namun Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN lebih jelas memberikan arahan tentang pembinaan dan pengelolaan kekayaan yang

⁷ Penjelasan Pasal 2 Undang-undang Nomor 5 Tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah.

⁸ Penjelasan Pasal 4 Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

dipisahkan tersebut dengan didasarkan pada prinsip-prinsip pengelolaan perusahaan yang baik.

Kemudian Pasal 6 Undang-undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara menyatakan Perusahaan Daerah adalah badan usaha yang seluruhnya atau sebahagian modalnya dimiliki oleh Pemerintah Daerah. Selanjutnya Menteri Dalam Negeri melalui keputusannya Nomor 153 tahun 2004 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Daerah Yang Dipisahkan pada konsideran huruf “b” menyatakan bahwa Perusahaan Daerah atau BUMD merupakan badan usaha yang seluruh atau sebahagian modalnya berasal dari kekayaan daerah yang dipisahkan.

Pasal 5 Undang-undang Nomor 5 tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah menjelaskan bahwa Perusahaan Daerah atau BUMD merupakan suatu kesatuan produksi yang sifatnya memberi jasa dengan menyelenggarakan usaha yang memberikan kemanfaatan bagi masyarakat banyak serta memupuk pendapatan. Dalam penjelasan pasal ini ditegaskan bahwa Perusahaan Daerah itu adalah kesatuan produksi (*regional*), yaitu kesatuan produksi dalam arti yang luas, yang meliputi perusahaan yang memberi jasa, menyelenggarakan kemanfaatan umum yang bersifat nasional untuk kebutuhan seluruh masyarakat dan tidak termasuk dalam bidang usaha yang diselenggarakan oleh Pemerintah Pusat. Perusahaan Daerah dalam menunaikan tugasnya selalu memperhatikan daya guna yang sebesar-besarnya dengan tidak melupakan tujuan perusahaan untuk ikut serta dalam pembangunan daerah khususnya dan pembangunan ekonomi nasional umumnya dalam rangka ekonomi terpimpin untuk memenuhi kebutuhan rakyat dengan mengutamakan industrialisasi dan ketentraman serta kesenangan kerja dalam perusahaan menuju masyarakat yang adil dan makmur materiil dan spiritual.

Sangat sulit untuk merinci dengan tegas tentang urusan rumah tangga daerah dan urusan rumah tangga pemerintah pusat, karena perincian yang mungkin dibuat tidak akan sesuai dengan perkembangan kehidupan masyarakat baik di daerah maupun di pusat. Urusan-urusan yang tadinya termasuk lingkungan daerah karena perkembangan keadaan dapat dirasakan tidak sesuai lagi apabila masih diurus oleh daerah itu karena urusan tersebut sudah meliputi kepentingan yang lebih luas dari pada daerah itu sendiri. Sehubungan dengan hal itu, Pasal 5 Undang-undang Nomor 5 Tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah menetapkan bahwa Perusahaan yang dapat didirikan oleh daerah ialah: perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam lapangan yang sesuai dengan urusan rumah tangganya menurut kemampuan/kekuatan masing-masing Daerah. Demikian pula tidaklah mungkin memberi perincian secara tegas dari cabang-cabang produksi yang penting bagi Daerah dan yang menguasai hajat hidup di Daerah oleh karena segala sesuatu erat hubungannya dengan perkembangan dan kemajuan masyarakat di Daerah. Sebagai contoh yang harusnya diusahakan oleh Perusahaan Daerah yang modalnya untuk seluruhnya merupakan kekayaan Daerah dapat disebutkan Perusahaan Air Minum, Perusahaan Tanah untuk Pembangunan Perumahan, Perusahaan Pasar, Perusahaan Pembangunan Perumahan Rakyat.⁹

Dari penjelasan pasal 5 diatas dapat disimpulkan bahwa ada dua jenis atau pola BUMD, yaitu :

- a. BUMD yang berorientasi pada pelayanan masyarakat (*public service*), bertujuan untuk sebesar besarnya memberikan pelayanan yang memadai kepada

⁹ Penjelasan Pasal 5 Undang-undang Nomor 5 tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah.

masyarakat, sehingga untuk jenis ini didirikanlah BUMD yang core bisnisnya berhubungan dengan penyaluran kebutuhan yang mempengaruhi hajat hidup masyarakat banya.

- b. BUMD yang berorientasi pada pencapaian keuntungan atau laba (*profit oriented*) didirikan hanya semata-mata untuk memberikan kontribusi kepada Pemerintah Daerah, biasanya BUMD ini memiliki core bisnis yang lebih kompetitif, seperti BUMD yang bergerak dalam bidang air minum daerah.

3. Tujuan dan Manfaat BUMD

Pasal 5 ayat 2 Undang-undang Nomor 5 tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah menegaskan tujuan pendirian Perusahaan Daerah adalah untuk turut serta melaksanakan pembangunan Daerah khususnya dan pembangunan ekonomi nasional umumnya dalam rangka memenuhi kebutuhan rakyat menuju masyarakat yang adil dan makmur.

Tidak berbeda dengan otonomi daerah yang memberikan kesempatan seluas luasnya kepada Pemda untuk mencari sumber-sumber penghasilan bagi peningkatan pendapatan asli daerah sebagai salah satu modal pembangunan daerahnya, sehingga Pemerintah Daerah mendirikan BUMD yang berbasis pada sumber daya alam yang dimilikinya. Pendirian BUMD oleh Pemda merupakan salah satu cara untuk memenuhi pendapatan asli daerah, pendirian ini merupakan upaya Pemda untuk menambah sumber pendapatan daerah dari hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, sebagai mana yang diatur didalam Pasal 157 huruf "a" angka 4 Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Ada beberapa hal yang mendasari pendirian suatu BUMD antara lain :

- a. Alasan ekonomis, yaitu sebagai langkah mengoptimalisasikan potensi ekonomi di daerah dalam upaya menggali dan mengembangkan sumber daya daerah, memberikan pelayanan masyarakat (*public services*) dan mencari keuntungan (*profit motive*).
- b. Alasan strategis, yaitu mendirikan lembaga usaha yang melayani kepentingan publik, yang mana masyarakat atau pihak swasta lainnya tidak (belum) mampu melakukannya, baik karena investasi yang sangat besar, risiko usaha yang sangat besar, maupun eksternalitasnya sangat besar dan luas.
- c. Alasan budget, yaitu sebagai upaya dalam mencari sumber pendapatan lain di luar pajak, retribusi dan dana perimbangan dari pemerintah pusat untuk mendukung pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintahan di daerah.¹⁰

Selanjutnya didalam Pasal 8 ayat (3) Undang-undang Nomor 5 Tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah, menegaskan bahwa selain Pemerintah Daerah pihak swasta juga dapat menyertakan sahamnya dalam suatu BUMD yang didirikan Pemerintah Daerah, masuknya pemegang saham lain selain Pemerintah Daerah dapat memberikan modal yang lebih banyak lagi, yang kemudian akan digunakan untuk pengembangan usaha BUMD, sehingga masuknya pihak diluar Pemerintah Daerah dalam suatu BUMD memberikan manfaat untuk peningkatan pendapatan asli daerah.

¹⁰ Chairil Furkan, *Badan Usaha Milik daerah Sudah Rawan*, <http://andichairilfurqan.wordpress.com/tag/bumd/>, (Diakses tanggal 22 Juli 2020)

B. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)

1. Pengertian Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dan Dasar Hukum

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) adalah badan usaha milik pemerintah daerah, yang melaksanakan fungsi pelayanan menghasilkan kebutuhan air minum/air bersih bagi masyarakat, diharapkan dapat memberikan pelayanan akan air bersih yang merata kepada seluruh lapisan masyarakat, membantu perkembangan bagi dunia usaha dan menetapkan struktur tarif yang disesuaikan dengan tingkat kemampuan masyarakat. Artinya PDAM memiliki dua fungsi, yaitu fungsi pelayanan kepada masyarakat dan fungsi menambah penerimaan daerah¹¹

Dalam hal ini keberadaan PDAM sebagai BUMD dapat membantu memenuhi kebutuhan masyarakat, menunjang bagi perkembangan kelangsungan dunia usaha dan perkembangan ekonomi di daerah, percepatan pembangunan di daerah, karena air bersih yang dihasilkan PDAM merupakan barang yang essential yang menyangkut hajat hidup orang banyak.

Di sisi lain dengan menjual air bersih ini PDAM diharapkan juga memiliki efisiensi sehingga memiliki kemampuan dalam memupuk dana dan menghasilkan keuntungan, yang juga merupakan kontribusi bagi PAD. Dana dari PAD ini yang kemudian diharapkan mampu menunjang terselenggaranya rencana pembangunan di daerah, dan hasil pembangunan itu pada akhirnya dapat dinikmati kembali oleh masyarakat. Maka sejalan dengan itu agar PDAM berjalan dengan tujuan dan fungsinya, memerlukan pengelolaan yang baik dan benar dengan memperhatikan

¹¹ Alhabsji, Syamsudin dan Soedjoto. *Op. Cit.* hlm.61.

segala kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimilikinya, dalam upayanya makin mensejahterakan masyarakat di era otonomi ini.

PP No 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) akhirnya keluar. Beleid turunan dari UU 23 Tahun 2014 ini mejadi dasar hukum baru bagi BUMD termasuk didalamnya PDAM Dasar dari pendirian BUMD ini dalam bunyi pasal 9 adalah kebutuhan daerah dan juga kelayakan bidang usaha BUMD yang akan dibentuk. Kebutuhan daerah yang dimaksud adalah dalam hal pelayanan umum dan juga kebutuhan masyarakat. Tiga aspek bidang usaha yang harus dipenuhi untuk mendirikan BUMD meliputi peraturan perundang-undangan, ketersediaan teknologi dan juga ketersediaan SDM.

Dengan adanya aturan ini, maka PDAM yang merupakan BUMD kedepan bisa memilih bentuk yang diinginkan. Apakah berupa perseroda yang fokus pada pengembangan usaha atau perumda yang fokus pada pelayanan sosial.

Dilihat dari karakteristik dan kegiatan usaha yang pelayanan kepada masyarakat, PDAM lebih cocok bentuk hukumnya adalah Perumda. Namun demikian, bagi PDAM yang sahamnya dimiliki lebih dari satu daerah seperti PDAM Kabupaten Bandung, PDAM Intan Banjar dan PDAM Jayapura, pilihan bentuk hukumnya lebih cocok ke Perseroda.¹²

Perusahaan Daerah Air Minum merupakan salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang bergerak di bidang penyediaan air bersih untuk kebutuhan masyarakat. Keberadaan Perusahaan Daerah Air Minum sebagai unsur pelayanan

¹² <https://perpamsi.or.id/berita/view/2018/01/15/449/pp-tentang-bumd-telah-terbit1>
(Diakses pada 03 Maret 2021, Pukul 19.20.WIB)

publik, harus mengutamakan aspek sosial. Hal ini tercermin di dalam penetapan harga produk lebih mempertimbangkan kemampuan masyarakat, namun di balik fungsinya sebagai unsur pelayanan publik juga tidak terlepas dari dimensi ekonomi, yaitu mencari keuntungan, karena menjadi salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah.¹³

Perusahaan Daerah Air Minum mempunyai fungsi pokok pelayanan umum kepada masyarakat, sehingga di dalam menjalankan fungsinya tersebut Perusahaan Daerah Air Minum harus mampu membiayai dirinya sendiri dan harus berusaha mengembangkan tingkat pelayanan dan diharapkan mampu memberikan sumbangan kepada Pemerintah Daerah dalam fungsinya sebagai sumber Pendapatan Asli Daerah. Oleh karena itu perlu penyelenggaraan dan pembinaan PDAM yang didasarkan pada asas ekonomi yang sehat, sehingga mampu berkompetisi dengan perusahaan lain dalam meraih peluang bisnis yang lebih menguntungkan.

Pemerintah Daerah mendirikan perusahaan daerah atas dasar pertimbangan: menjalankan ideologi yang dianutnya bahwa sarana produksi milik masyarakat; melindungi konsumen dalam hal ada monopoli alami; dalam rangka mengambil alih perusahaan asing; menciptakan lapangan kerja atau mendorong pembangunan ekonomi daerah; dianggap cara yang efisien untuk menyediakan layanan masyarakat, dan/atau menebus biaya, serta menghasilkan penerimaan untuk Pemerintah Daerah.

¹³ Sri Maemunah, *Revitalisasi BUMN dan BUMD*, (Jakarta: Lentera, 2004), hlm.91.

PDAM Pesawaran Kab. Pesawaran mempunyai fungsi pokok sebagai penyedia air minum bagi masyarakat dan sebagai salah satu sumber pendapatan asli daerah. PDAM Pesawaran bertujuan memenuhi kebutuhan air bersih bagi masyarakat sesuai dengan standar mutu dan kesehatan dan melakukan penerapan GCG terhadap setiap *stakeholder* Untuk memenuhi kebutuhan masyarakat tersebut PDAM Pesawaran berusaha meningkatkan kapasitas produksi dengan melakukan investasi berupa pengadaan sarana dan prasarana air bersih yang dapat memproduksi air sehingga secara bertahap kebutuhan masyarakat baik dari segi kuantitas maupun kualitas dapat terpenuhi.

2. Produk-Produk Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)

Tujuan utama suatu perusahaan didirikan, selain memenuhi kebutuhan manusia adalah untuk mendapatkan keuntungan yang layak. Dengan adanya keuntungan yang layak maka perusahaan akan mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya bahkan dapat mengembangkan perusahaan agar lebih maju. Untuk itu perusahaan harus mampu menghasilkan barang atau jasa yang memiliki kualitas tinggi namun harganya relative rendah. Agar tercapai biaya yang relative rendah maka biaya produksi harus efektif.

Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Pesawaran adalah sebuah lembaga dibawah Pemerintah Daerah Kabupaten Pesawaran yang bertugas untuk memberikan pelayanan air bersih kepada masyarakat luas di wilayah Kabupaten Pesawaran.

Produksi Sumber-sumber air baku yang dimanfaatkan oleh Perumda Air Minum Kabupaten Pesawran sebagian berasal dari air permukaan, mata air dan air tanah.

Sedangkan untuk sistim pengolahannya, Perumda Air Minum Kabupaten Pesawaran mempunyai sistim pengolahan lengkap yang terdapat di Instalasi Pengolahan Air (IPA) I dan II merupakan suatu sistim yang konvensional dengan memanfaatkan kapasitas hidrolis. Sedangkan Estuary menggunakan sistim pulsator. Pengolahan air yang dilakukan terhadap air baku yang bersumber dari Sumur Bor menggunakan airasi, hal ini dilakukan untuk menurunkan kadar besi dan mangan. Sedangkan sistim pengolahan untuk air baku yang berasal dari mata air hanya menggunakan sistim chlorinasi.

C. *Good Corporate Governance (GCG)*

1. *Pengertian Good Corporate Governance*

Pengelolaan perusahaan yang baik atau GCG memiliki pengertian yang semakin lama semakin kompleks. Tata kelola yang benar dan baik telah dibuktikan mampu meningkatkan efisiensi dan performa perusahaan yang menerapkannya.

GCG merupakan sebuah sistem tata kelola organisasi yang berisi seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara kepentingan internal dan eksternal lainnya dalam kaitannya dengan hak-hak dan kewajiban dengan kata lain, suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan organisasi, dengan tujuan untuk meningkatkan nilai tambah (*added value*) bagi semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).¹⁴

Definisi *corporate governance* merupakan frasa yang mengkombinasikan antara 2 (dua) kata, yaitu *corporate* dan *governance*, yang secara harfiah dapat diartikan

¹⁴ Hamid, Ahmad dan Mukhlis Yunus, Sulaiman, *Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Pegawai dan Dampaknya Terhadap Kinerja Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Bireuen*. Jurnal Manajemen Pascasarjana. Universitas Syiah Kuala, Vol. 4, No. 4, 2015, hlm.3.

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,¹⁵ yang kemudian banyak definisi yang bermunculan baik oleh para ahli maupun oleh lembaga-lembaga atau organisasi-organisasi yang memiliki fokus pada *corporate governance* ini.

Corporate governance muncul karena terjadi pemisahan antara kepemilikan dengan pengendalian perusahaan, atau seringkali dikenal dengan istilah masalah keagenan. Permasalahan keagenan dalam hubungannya antara pemilik modal dengan manajer adalah bagaimana sulitnya pemilik dalam memastikan bahwa dana yang ditanamkan tidak diambil alih atau diinvestasikan pada proyek yang tidak menguntungkan sehingga tidak mendatangkan *return*. *Corporate Governance* diperlukan untuk mengurangi permasalahan keagenan antara pemilik dan manajer.¹⁶

Forum for Corporate Governance in Indonesia (FCGI) memberikan pengertian tentang *Corporate Governance* sebagai seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus, pihak kreditur, pemerintah, karyawan serta para pemegang kepentingan *intern* dan *ekstern* lainnya sehubungan dengan

¹⁵ Wahyu Kurniawan, *Corporate Governance dalam Aspek Hukum Perusahaan*, (Jakarta: PT Pustaka Utama Grafiti, 2012), hlm.20.

¹⁶ Thomas Kaihatu, *Good Corporate Governance Dan Penerapannya Di Indonesia*, (Jakarta : Ghalia Indonesia, 2006), hlm.22.

hak-hak dan kewajiban mereka, atau dengan kata lain suatu sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan. Sedangkan tujuan *corporate governance* ialah untuk menciptakan pertambahan nilai bagi semua pihak pemegang kepentingan.¹⁷

Center for European Policy Study (CEPS) memberikan rumusan GCG adalah seluruh sistem yang dibentuk mulai dari hak (*right*), proses dan pengendalian baik yang ada didalam maupun di luar manajemen perusahaan. *Indonesian institute of Corporate Governance* (IICG) memberikan rumusan tentang GCG sebagai proses dan struktur yang diterapkan dalam menjalankan perusahaan, dengan tujuan utama meningkatkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang, dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholders* yang lain. *Corporate governance* juga mensyaratkan adanya struktur perangkat untuk mencapai tujuan dan pengawasan atas kinerja.¹⁸

Cadbury Committee 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 *Cadbury Committee*, 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

¹⁷ Hasanuddin Naja, *Pengertian GCG*, <http://gunadarma.ac.id>. pengertian gcg, (Diakses pada tanggal 21 Juli 2020, Pukul 22.11.WIB)

¹⁸ Indra SuryaDefenisi *GCG*, <http://lontar.ui.ac.id/file>, (Diakses pada tanggal 21 Juli 2020, Pukul 19.45.WIB)

(*shareholders*) khususnya, dan para pemangku kepentingan di perusahaan (*stakeholders*).¹⁹

Cadbury Committee memberikan pengertian *Corporate Governance* sebagai sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan dengan tujuan, agar mencapai keseimbangan antara kekuatan kewenangan yang diperlukan oleh perusahaan, untuk menjamin kelangsungan eksistensinya dan pertanggung jawaban kepada *stakeholders*. Hal ini berkaitan dengan peraturan kewenangan pemilik, direktur, manajer, pemegang saham dan sebagainya.²⁰

Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) No. KEP-117/MMBU/2002 menjelaskan GCG sebagai proses dari 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 *stakeholders* lainnya, berlandaskan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika.

Corporate Governance sebagai sekumpulan mekanisme yang saling berkaitan yang terdiri dari atas pemegang saham institusional, Dewan Direksi dan komisaris, para manajer yang dibayar berdasarkan kinerjanya, pasar sebagai pengendali perseroan, struktur kepemilikan, Struktur keuangan, investor terkait, dan persaingan produk.²¹

¹⁹ Antonius Manggala Wahyubroto dan Ronny H. Mustamu, *Implementasi Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance pada Perusahaan di Kota Gersik*, AGORA, Vol.5, No.3, 2017, hlm.64.

²⁰ Eddi Wibowo, Tomo HS dan Hessel Nogi S. Tangkilisan, *Memahami Good Government Governance & Good Corporate Governance*, (Jakarta: YPAPI, 2004), hlm.86.

²¹ Ivan Yustiavandana, *BUMN*, <http://lontar.ui.ac.id/file>, (Diakses pada tanggal 21 Juli 2020. Pukul 20.22.wib)

Corporate Governance sebagai suatu konsep menyangkut struktur perseroan, pembagian tugas, pembagian kewenangan dan pembagian tanggung jawab dari masing-masing unsur pembentuk struktur perseroan dan mekanisme yang harus ditempuh oleh masing-masing unsur dari struktur perseroan tersebut, termasuk hubungan antara unsur baik Rapat Umum Pemegang Saham, Direksi dan Dewan Komisaris, juga dengan unsur-unsur yang berada diluar perseroan (*stakeholder*) seperti negara, masyarakat luas, investor, calon investor, kreditur dan calon kreditur perseroan, sehingga *Corporate Governance* merupakan konsep yang sangat luas.²²

Corporate Governance juga dapat diartikan sebagai suatu hal yang berkaitan dengan pengambilan keputusan yang efektif yang bersumber dari budaya perusahaan, etika, sistem nilai, proses bisnis, kebijakan dan struktur organisasi yang bertujuan untuk mendorong pertumbuhan kinerja perusahaan, pengelolaan sumber daya dan resoco secara lebih efisien dan efektif serta pertanggungjawaban perusahaan kepada pemegang saham dan *stakeholder*²³

Good Corporate Governance secara umum dikenal sebagai suatu sistem dan struktur yang baik untuk mengelola perusahaan dengan tujuan meningkatkan nilai pemegang saham serta mengakomodasi berbagai pihak yang berkepentingan dengan perusahaan (*stakeholders*), seperti kreditur, pemasok, asosiasi bisnis, konsumen, pekerja, pemerintah, dan masyarakat luas.²⁴ Prinsip GCG ini dapat

²² Misahardi Wilamarta, *Hak Pemegang Saham Minoritas Dalam Rangka Good Corporate Governance*, (Jakarta: Fakultas Hukum Universitas Indonesia, 2002), hlm.2.

²³ Antonius Alijoyo dan Subarto Zain, *Komisaris Independen, Penggerak Praktik GCG di Perusahaan*, (Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia, 2004), hlm.31.

²⁴ Amin Widjaja Tunggal, *Corporate Social Responsibility (CSR)*, (Jakarta: Harvarindo, 2008), hlm.41.

digunakan untuk melindungi pihak-pihak minoritas dari pengambil alih yang dilakukan oleh para manajer dan pemegang saham dengan mekanisme legal.

Corporate Governance yakni: "seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan serta para pemegang kepentingan intern dan ekstern lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka, atau dengan kata lain suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan"²⁵

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

"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, bahwa *corporate governance* adalah sistem yang bisa digunakan untuk mengatur dan mengendalikan perusahaan. *Corporate governance* timbul dari kebutuhan usaha akan tatakelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*), yang menegakkan prinsip-prinsip transparan, dapat dipercaya, bertanggung jawab dan berkeadilan dan GCG

²⁵ Joni Emirzon, *Prinsip-prinsip Good Corporate Governnace*, (Yogyakarta: Genta Press, 2007), hlm.52.

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.²⁶

2. 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,²⁷ 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;
- 4) Tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi terhadap perusahaan, pemegang saham, dan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya.

Prinsip-prinsip GCG yang diperlukan untuk mencapai kesinambungan usaha perusahaan dengan memperhatikan pemangku kepentingan (*stakeholders*) terdiri dari prinsip independensi (*independency*), prinsip transparansi dan pengungkapan

²⁶ Rinitiami Njatrijani, dkk., *Hubungan Hukum dan Penerapan Prinsip Good Corporate Governance dalam Perusahaan*, Jurnal Gema Keadilan, Vol.6, No.3, 2019, hlm.242.

²⁷ Neni Sri Imaniyati, *Hukum Bisnis (Telaah tentang Pelaku dan Kegiatan Ekonomi)*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), hlm. 231.

(*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:²⁸

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 penerapan transparansi antara lain:²⁹
 - a. Perusahaan harus menyediakan informasi mengenai visi, misi, strategi perusahaan, kondisi keuangan, kepemilikan saham dan lain sebagainya 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

²⁸ Muh. Arief Effendi, *The Power of Good Corporate Governance Teori dan Implementasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), hlm. 1.

²⁹ Sukmawati Sukamulja, *Pengantar Pemodelan Keuangan dan Analisis Pasar Modal*, (Yogyakarta: ANDI, 2017), hlm. 222.

dengan peraturan perundang-undangan, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi.

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 tugas, tanggung jawab, dan perannya dalam penerapan 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.³⁰
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, serta melaksanakan tanggung jawab sosial terhadap masyarakat dan memperhatikan kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai.

³⁰ Adrian Sutedi, *Good Corporate Governance*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2012), hlm.127.

Prinsip tanggung jawab dalam penerapannya 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.³¹ 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 menjunjung etika dalam menjalankan bisnis, serta menciptakan dan memelihara lingkungan bisnis yang sehat.³²

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 penerapan independensi antara lain:³³
 - 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

³¹ Munir Fuady, *Perlindungan Pemegang Saham Minoritas*, (Bandung: CV Utomo, 2005), hlm.79.

³² Ridwan Khairandy dan Camelia Malik, *Loc.Cit.*, hlm.86

³³ Sukmawati Sukamulja, *Op.Cit.*, hlm.223

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 penerapan prinsip kewajaran dan kesetaraan antara lain:³⁴
 - a. Perusahaan harus memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi 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

³⁴ *Ibid.*, hlm.224

Komite, termasuk di dalamnya sistem remunerasinya, menyajikan informasi secara wajar (*full disclosure*), dan mengedepankan *equal job opportunity*.³⁵

Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* minimal harus diwujudkan dalam:³⁶

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi.
2. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite-komite dan satuan kerja yang menjalankan fungsi pengendalian perusahaan.
3. Penerapan fungsi kepatuhan, auditor internal dan auditor eksternal.
4. Penerapan manajemen risiko, termasuk sistem pengendalian intern
5. Penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana besar.
6. Rencana strategis perusahaan.
7. Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan perusahaan.

GCG dapat memberikan kerangka acuan yang memungkinkan pengawasan berjalan efektif, sehingga dapat tercipta mekanisme *checks and balance* di perusahaan.

Menurut *Forum Corporate Governance in Indonesia (FCGI)* ada beberapa manfaat yang dapat kita ambil dari penerapan GCG yang baik :³⁷

1. Meningkatkan kinerja perusahaan
2. Mempermudah diperolehnya dana pembiayaan yang lebih murah yang pada akhirnya akan meningkatkan corporate
3. Mengembalikan kepercayaan investor untuk kembali menanamkan modalnya di Indonesia.

³⁵ Ridwan Khairandy dan Camelia Malik, *Op.Cit.*, hlm.75.

³⁶Suparman, *Penerapan Good Corporate Governance Pada Perbankan Di Indonesia*, <https://www.academia.com>, (Diakses pada tanggal 22 Juli 2020. Pukul 21.09.WIB)

³⁷ *Ibid*, hlm.30

4. Pemegang saham akan merasa puas dengan kinerja perusahaan karena sekaligus akan meningkatkan *Shareholders's value dan deviden* Pelaksanaan *Corporate Governance* yang baik adalah merupakan langkah penting dalam membangun kepercayaan pasar (*market confidence*) dan mendorong arus investasi internasional yang lebih stabil, bersifat jangka panjang.

Menurut *Bassel Committee on Banking Supervision*, tujuan dan manfaat *Good Corporate Governance* antara lain sebagai berikut:³⁸

1. Mengurangi *agency cost*, biaya yang timbul karena penyalahgunaan wewenang, ataupun berupa biaya pengawasan yang timbul untuk mencegah timbulnya suatu masalah
2. Mengurangi biaya modal yang timbul dari manajemen yang baik, yang mampu meminimalisir resiko.
3. Memaksimalkan nilai saham perusahaan, sehingga dapat meningkatkan citra perusahaan dimata publik dalam jangka panjang
4. Mendorong pengelolaan perusahaan secara professional, transparan, efisien serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian dewan komisaris. Direksi dan RUPS
5. Mendorong dewan komisaris, anggota direksi, pemegang saham dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap perundang-undangan yang berlaku.³⁹

³⁸ *Ibid*, hlm.35

³⁹ Thomas S. Kaihatu, *Good Corporate Governance dan Penerapannya di Indonesia*, Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, Vol.8, No.1, 2006, hlm.6.

3. 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:⁴⁰

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

Penerapan *Good corporate Governance* dilingkungan BUMN mempunyai tujuan sesuai KEPMEN BUMN No. KEP-117/M-MBU/2002 tanggal 1 Agustus 2001 pada pasal 4, yaitu :

- a. Memaksimalkan nilai BUMN dengan cara meningkatkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, dapat dipercaya, bertanggung jawab, dan adil agar perusahaan memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional;

⁴⁰ Munir Fuady, *Op.Cit.*, hlm.51

- b. Mendorong pengelolaan BUMN secara profesional, transparan dan efisiensi, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian organ;
- c. Mendorong agar organ dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta kesadaran akan adanya tanggungjawab sosial BUMN terhadap stakeholders maupun kelestarian lingkungan di sekitar BUMN;
- d. Meningkatkan kontribusi BUMN dalam perekonomian nasional;
- e. Meningkatkan iklim investasi nasional;
- f. Mensukseskan program privatisasi.

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:⁴¹

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;

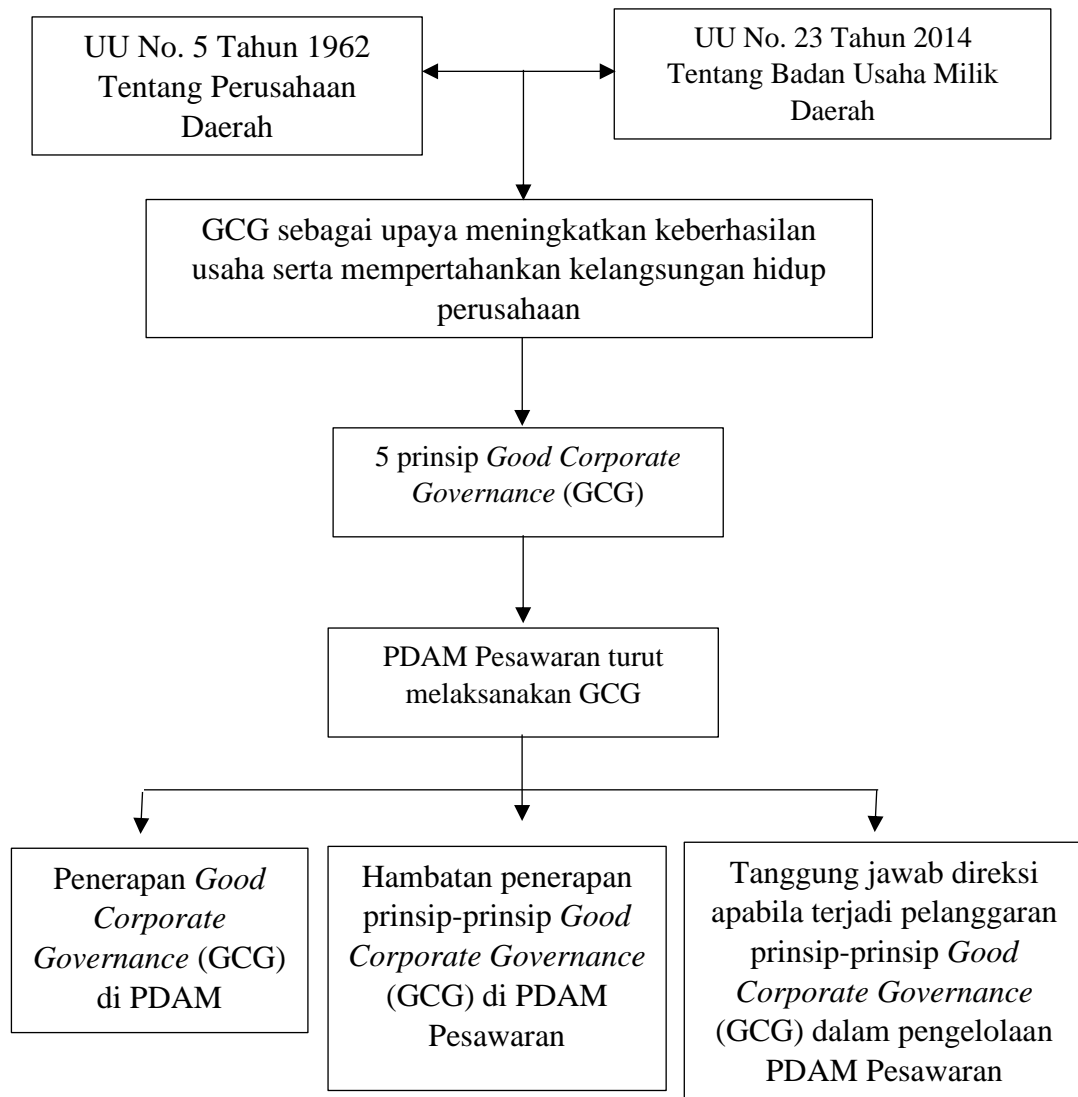
⁴¹ Muhammad Shidqon Prabowo, *Dasar-Dasar Good Corporate Governance*, (Yogyakarta: UII Press,2018), hlm.31.

4. Kelangsungan hidup perusahaan jangka panjang dan penciptaan nilai dengan tetap mempertimbangkan kepentingan seluruh stakeholders;

Implementasi GCG sangat diperlukan untuk menumbuhkan tata kelola BUMD yang baik, sehingga kinerja BUMD diharapkan bisa mencapai titik yang maksimal.⁴²

⁴² Edi Wibowo, *Implementasi Good Corporate Governance di Indonesia*, Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, Vol.10, No.2, 2010, hlm.128.

D. Kerangka Pikir



Keterangan :

Berdasarkan kerangka pikir diatas, dalam UU Perusahaan Daerah Nomor 5 Tahun 1962 dan UU BUMD Nomor 23 Tahun 2014 merupakan landasan hukum terbentuknya berbagai peraturan pelaksana dari penerapan GCG pada perusahaan-perusahaan di Indonesia baik di BUMD maupun Perusahaan Daerah. 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*)

PDAM Pesawaran sebagai salah satu bagian dari BUMD turut diwajibkan melaksanakan GCG dengan berpedoman pada peraturan yang dikeluarkan oleh BUMD.

Berdasarkan penjelasan di atas, dalam skripsi ini akan diteliti mengenai penerapan, hambatan dalam penerapan, serta upaya tanggung jawab direksi apabila terjadi pelanggaran dalam penerapan prinsip-prinsip GCG pada pengelolaan PDAM Pesawaran.

III. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang dilakukan berusaha untuk memperoleh data yang akurat dan dapat dipertanggung jawabkan akan kebenarannya. 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 jalan menganalisisnya dan dalam melakukan penelitian hukum, seyogyanya selalu mengikatkannya, dengan arti-arti yang mungkin dapat diberikan pada hukum⁴³.

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang digunakan dalam penulisan penelitian 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.⁴⁴

Penulis akan meneliti dan melihat implementasi atau pemberlakuan aturan hukum mengenai penerapan prinsip-prinsip GCG di PDAM Pesawaran dengan melakukan

⁴³ Soerjono Soekanto, *Pengantar Penelitian Hukum*, (Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia UI Press, 2012), hlm.43.

⁴⁴ Abdulkadir Muhammad, *Hukum dan Penelitian Hukum*, (Bandung: PT Citra Aditya Bakti, 2004), hlm. 134.

wawancara secara langsung kepada pihak PDAM Pesawaran terkait penerapan, hambatan, serta upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan dalam penerapan prinsip-prinsip GCG pada PDAM Pesawaran, serta melakukan pengkajian melalui beberapa literatur terkait.

B. Tipe Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan dari penelitian ini, maka tipe penelitian yang digunakan adalah tipe penelitian deskriptif. Tipe penelitian deskriptif bertujuan untuk memperoleh pemaparan (deskripsi) secara lengkap, rinci, jelas, dan sistematis tentang beberapa aspek yang diteliti pada undang-undang, peraturan pemerintah, peraturan menteri, atau objek kajian lainnya.⁴⁵ Penelitian ini akan menggambarkan secara jelas dan lengkap mengenai penerapan prinsip-prinsip GCG pada PDAM Pesawaran.

C. Pendekatan Masalah

Pendekatan penelitian merupakan suatu cara untuk mengadakan penelitian, dengan pendekatan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan yuridis normatif dan mendapatkan berbagai informasi dari berbagai aspek, misalnya dengan memadukan antara pendekatan berupa wawancara, pendekatan undang-undang, pendekatan jurnal hukum, buku-buku atau sumber tertulis lainnya dengan data primer yang diperoleh dari lapangan. Sehingga dari pendekatan tersebut akan memperoleh data mengenai penerapan prinsip-prinsip GCG pada PDAM Pesawaran.

⁴⁵*Ibid*, hlm.102.

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.⁴⁶ Adapun dalam mendapatkan data atau jawaban yang tepat dalam membahas penelitian skripsi ini, maka data yang digunakan dalam penelitian ini dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu:

1. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini, berasal dari wawancara dari pihak yang terkait dengan penerapan GCG yang diterapkan pada PDAM Pesawaran, yaitu Direktur Perusahaan PDAM Pesawaran, K. Togatorop S.E.

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:⁴⁷

a. Bahan hukum primer, yang merupakan bahan-bahan hukum yang mempunyai kekuatan mengikat, yaitu peraturan perundangan-undangan yang terkait dengan penerapan GCG yang diterapkan pada PDAM Pesawaran, yaitu:

1. UU Nomor 5 Tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah
2. UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang BUMD
3. Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Praktik GCG pada BUMN

⁴⁶ Soerjono Soekanto, *Op.Cit.*, hlm. 51.

⁴⁷ *Ibid.*, hlm. 52.

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;
- 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

Berdasarkan pendekatan dan sumber data yang diperoleh, dan bahan hukum yang dikumpulkan melalui identifikasi Peraturan Perundang-undangan, serta klasifikasi dan sistematis bahan hukum sesuai permasalahan penelitian dan dipadukan dengan proses wawancara secara langsung sebagai data pelengkap. Oleh karena itu pengumpulan data yang dilakukan yaitu:

- a. Studi pustaka, yaitu 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.

- b. Wawancara, merupakan percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua belah pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interview*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁴⁸ Wawancara yang penulis lakukan yaitu dengan Direktur perusahaan PDAM Pesawaran yakni K. Togatorop, S.E.

F. Metode Pengolahan Data

Data yang diperoleh baik dari studi kepustakaan maupun wawancara selanjutnya diolah dengan menggunakan metode:⁴⁹

1. Seleksi Data, 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, Proses pengelompokkan data sesuai dengan bidang pokok bahasan agar memudahkan dalam menganalisa data.
3. Sistematisasi data, Menyusun data yang telah diperiksa secara sistematis sesuai dengan urutannya sehingga pembahasan lebih mudah dipahami.

G. Analisis Data

Pada penelitian ini, pengolahan data dilakukan dengan cara sistematis terhadap bahan-bahan hukum tertulis dan bahan-bahan dari proses wawancara, data hasil

⁴⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), hlm.186.

⁴⁹Abdulkadir Muhammad, *Op.Cit.*, hlm. 126.

pengolahan tersebut dianalisis dengan menggunakan metode kualitatif, yaitu metode yang digunakan untuk menganalisa dan mendeskripsikan data melalui bentuk kata untuk memperoleh suatu kesimpulan sebagai jawaban dari permasalahan yang dikemukakan dalam penelitian ini

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, Penulis dapat menyimpulkan :

1. Sesuai dengan rumusan masalah penerapan *Good Corporate Governance* di PDAM Pesawaran telah melaksanakan prinsip Tata Kelola Perusahaan Yang Baik sebagaimana diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Hal ini tercermin dalam setiap tindakan dan/atau kebijakan yang dilakukan oleh manajemen perusahaan selalu berusaha untuk memberi pelayanan terbaik mulai dari segi kuantitas maupun kualitas yang mengutamakan transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian, dan kewajaran. Setelah adanya Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang BUMD, namun pada pelaksanaan 5 Prinsip tersebut belum terlaksanakan dengan baik.
2. Hambatan dalam penerapan prinsip GCG pada PDAM Pesawaran antara lain: kurangnya keseriusan karyawan dalam menerapkan prinsip GCG, dimana hal ini dapat dilihat dengan masih banyaknya karyawan yang melakukan pelanggaran, walaupun masih dapat dikatakan pelanggaran yang tergolong kecil, lemahnya perangkat hukum yang mengawasi dan mengatur penerapan GCG, dimana faktor ini merupakan faktor yang datang dari luar perusahaan

yang dapat dilihat dengan masih banyaknya skandal-skandal pada perusahaan yang disebabkan karena tidak menerapkan prinsip GCG dengan baik.

3. Tanggung Jawab Direksi sebagai pihak yang bertanggung jawab dalam pengurusan Perusahaan Daerah mempunyai kewajiban untuk menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam Perusahaan Daerah. Dalam menjalankan tugas-tugas tersebut, direksi harus menjalankannya dengan itikad baik dan penuh tanggung jawab. Setiap anggota direksi bertanggung jawab secara pribadi atas kelalaian dalam menjalankan tugas-tugas tersebut, dan segala kerugian yang diderita oleh Perusahaan Daerah atau pihak ketiga harus ditanggung dengan harta pribadinya.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka peneliti dapat memberikan saran kepada pihak terkait yaitu Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pesawaran dalam hal ini adalah sebagai berikut:

1. PDAM Pesawaran 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. Tanggung Jawab Direksi dalam melakukan Pengelolaan Perusahaan Yang Baik menurut penulis diperlukan tidak hanya pada saat melakukan *assessment* pelaksanaan GCG tetapi juga seharusnya ikut melakukan evaluasi atau review hasil *assessment* tersebut kepada setiap karyawan dan para pemangku lainnya.

2. Pembentukan *holding* PDAM Pesawaran seharusnya dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya sebagai momentum untuk melakukan berbagai upaya untuk mengembalikan kejayaan perusahaan misal dalam penerapan Transparansi mengenai kondisi yang dialami perusahaan dan sosialisasi-sosialisasi mengenai aspek-aspek GCG juga diperlukan untuk memberikan pemahaman lebih kepada seluruh insan PDAM Pesawaran, 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 BUMD, 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 BUMD. 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

Buku :

- Andriyanto, W. 1998. *Penilaian Tingkat Kinerja BUMD*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Antonius Alijoyo dan Subarto Zain. 2004. *Penggerak Praktik GCG di Perusahaan*. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Eddi Wibowo, T. H. 2004. *Memahami Good Government Governance & Good Corporate Governance*. Jakarta: YPAPI.
- Effendi. A, muhammad. 2009. *The Power of Good Corporate Governance Teori dan Implementasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Emirzon, Joni. 2007. *Prinsip-prinsip Good Corporate Governnance*. Yogyakarta: Genta Press.
- Fuady, Munir. 2005. *Perlindungan Pemegang Saham Minoritas* . Bandung: CV Utomo.
- Imaniyati, Neni Sri. 2013. *Hukum Bisnis (Telaah tentang Pelaku dan Kegiatan Ekonomi)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kaihatu, Thomas. 2006. *Good Corporate Governance Dan Penerapannya Di Indonesia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Kurniawan, Wahyu. 2012. *Corporate Governance dalam Aspek Hukum Perusahaan*. Jakarta: PT Pustaka Utama Grafiti.
- Maemunah, Sri. 2004. *Revitalisasi BUMN dan BUMD*. Jakarta: Lentera.
- Moleong, Lex. J. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, Abdulkadir. 2004. *Hukum dan Penelitian Hukum*. Bandung: PT Citra Aditya Bakti.
- Muryanto, Yudho. T. 2017. *Tata Kelola BUMD Konsep, kebijakan dan Penerapan Good Corporate Governance* . solo: intrans publshing.
- Nindyoy, Pramono. 2006. *Bunga Rampai Hukum Bisnis Aktual*. bandung: PT. Citra Aditya Bakti.
- Prabowo, Muhammad. S. 2018. *Dasar-Dasar Good Corporate Governance*. Yogayakarta: UII Press.

Resen, Made. G. 2015. *Pengaturan Badan Usaha Milik Daerah Berdasarkan Good Governance dan Good Corporate Governance : Tinjauan Yuridis Terhadap Badan Usaha Milik Daerah sebagai Entitas Bisnis*. Yogyakarta: Disertasi.

Alhabsji, Syamsudin dan Soedjoto. 2001. *Kedudukan dan Peranan Perusahaan Daerah dalam Pelaksanaan yang Nyata dan Bertanggungjawab*. Jawa Timur: Universitas Brawijaya.

Soekanto, Soerjono. 2012. *Pengantar Penelitian Hukum*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia UI Press.

Sukamulja, Sukmawati. 2017. *Pengantar Pemodelan Keuangan dan Analisis Pasar Modal*. Yogyakarta: ANDI.

Jurnal :

Ahmad, Hamid, dan Mukhlis Yunus, Sulaiman, “*Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Pegawai dan Dampaknya Terhadap Kinerja Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Bireuen*”. *Jurnal Manajemen Pascasarjana*. Universitas Syiah Kuala. Banda Aceh. Vol. 4, No. 4, 2015.

Antonius Manggala Wahyubroto dan Ronny H. Mustamu, “*Implementasi Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance pada Perusahaan di Kota Gersik*”, *AGORA*, Vol.5, No.3, 2017.

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

Nurhasanah, Siti. “*Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG) Dalam PERSERO*”, *Fiat Justisia Jurnal Ilmu Hukum*, Vol. 4, No. 3, 2010.

Rinitiami Njatrijani,dkk., “*Hubungan Hukum dan Penerapan Prinsip Good Corporate Governance dalam Perusahaan*”, *Gema Keadilan*, Vol.6, No.3, 2019.

Thomas S. Kaihatu, “*Good Corporate Governance dan Penerapannya di Indonesia*”, *Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.8, No.1, 2006.

Peraturan Perundang-undangan :

Undang-Undang Dasar Negara RI Tahun 1945.

Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah

Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang BUMN.

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

Undang-Undang No.17 Tahun 2019 tentang Sumber Daya Air.

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.

Pedoman *Good Corporate Governance* PDAM Pesawaran.

Internet :

Chairil Furkan "*Badan Usaha Milik daerah Sudah Rawan*" <http://andichairilfurqan.wordpress.com/tag/bumd/>

Hasanuddin Naja, "*Pengertian GCG*". <http://gunadarma.ac.id/pengertian-gcg>.

<http://www.bpkp.go.id/sulsel/berita/read/15351/315/Bangun-Tata-kelola-PDAM-siap-terapkan-Prinsip-prinsip-GCG.bpkp>

Indra Surya "*Defenisi GCG*". <http://lontar.ui.ac.id/>

Ivan Yustiavandana "*BUMN*". <http://lontar.ui.ac.id/>

<https://perpamsi.or.id/berita/view/2018/01/15/449/pp-tentang-bumd-telah-terbit1>

Suparman, *Penerapan Good Corporate Governance Pada Perbankan Di Indonesia*, <https://www.academia.com>.