

ANALISIS YURIDIS KRITIS PENERAPAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE DALAM PENGANGKATAN DIREKSI BUMN

Oleh

Roy Sitorus¹, Achmad Fitrian², Hedwig Adianto Mau³

^{1,2,3} Pascasarjana, Universitas Jayabaya

Email: ¹batarasriwidjayakonsultasi@gmail.com, ²fitrian.achmad@gmail.com,

³hedwigadiantomau@gmail.com

Article History:

Received: 19-01-2026

Revised: 28-01-2026

Accepted: 22-02-2026

Keywords:

Good Corporate Governance,
Direksi, BUMN

Abstract: Good Corporate Governance (GCG) menjadi isu strategis di Indonesia sejak krisis ekonomi 1997 yang mengungkap lemahnya tata kelola pemerintah dan perusahaan. GCG dipahami sebagai sistem pengaturan dan pengendalian perusahaan yang bertujuan menciptakan nilai tambah bagi pemegang saham dan pemangku kepentingan secara berkelanjutan. Konsep ini menekankan transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, dan kewajaran sebagai prinsip utama dalam pengelolaan perusahaan. Penerapan GCG berperan penting dalam menciptakan pasar yang efisien, meningkatkan kepercayaan investor, serta mendorong pertumbuhan ekonomi yang stabil. Dalam konteks Badan Usaha Milik Negara (BUMN), penerapan GCG diwajibkan berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023, yang mengatur prinsip dan tujuan tata kelola perusahaan yang baik, termasuk dalam proses pengangkatan dan pemberhentian direksi. Penelitian ini menganalisis penerapan prinsip GCG dalam kasus pengangkatan Direktur Utama PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk melalui Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa pada 29 Agustus 2019, yang dinilai mengabaikan prinsip transparansi dan independensi karena pihak yang bersangkutan tidak mengetahui rencana pengangkatannya. Selain itu, terdapat indikasi ketidaksesuaian prosedur pemberhentian dari jabatan sebelumnya di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Penelitian ini mengangkat suatu permasalahan yaitu bagaimana telaah kritis penerapan Good Corporate Governance dalam Pengangkatan Direksi BUMN perspektif hukum bisnis. Hasil penelitian yang dapat diambil sebagai kesimpulan dalam penelitian ini adalah Secara legal formal, pengangkatan Direktur Utama BTN melalui RUPSLB 29 Agustus 2019 adalah sah. Namun,

dalam perspektif hukum bisnis modern yang mengedepankan governance excellence, terdapat ruang kritik pada aspek transparansi dan legitimasi substantif. Penerapan GCG tidak boleh direduksi menjadi kepatuhan prosedural. Dalam BUMN, GCG harus dipahami sebagai instrumen perlindungan kepentingan publik dan penjaga integritas tata kelola negara dalam ranah korporasi.

PENDAHULUAN

Tata kelola perusahaan yang baik, yang lebih dikenal dengan istilah *Good Corporate Governance* (GCG), telah menjadi topik hangat di seluruh Indonesia. Selama krisis ekonomi tahun 1997, kelemahan dalam tata kelola pemerintah dan perusahaan di Indonesia menjadi penyebab terburuknya kondisi perekonomian negara. Hal ini mendorong kesepakatan dari berbagai pihak untuk bangkit dari keterpurukan tersebut dengan memulai langkah dari tata kelola yang lebih baik, baik di sektor pemerintah maupun perusahaan swasta. Untuk memperbaiki situasi ini, banyak langkah yang dapat diambil dengan menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* secara menyeluruh dalam semua sektor masyarakat.¹

Dalam esensinya, *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan suatu sistem pengaturan dan pengendalian dalam perusahaan yang bertujuan untuk menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang terlibat. Terdapat dua aspek utama yang ditekankan dalam konsep ini. Pertama, pentingnya memberikan akses yang benar dan tepat waktu terhadap informasi kepada para pemegang saham. Kedua, perusahaan memiliki kewajiban untuk mengungkapkan informasi tentang kinerja perusahaan, kepemilikan, dan stakeholder secara akurat, tepat waktu, dan transparan.²

Good Corporate Governance turut membantu terciptanya hubungan yang kondusif dan dapat dipertanggungjawabkan di antara elemen dalam perusahaan (dewan komisaris, dewan direksi, dan para pemegang saham) dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan. Perkembangan terbaru membuktikan bahwa manajemen tidak cukup hanya memastikan bahwa proses pengelolaan manajemen berjalan dengan efisien. Namun diperlukan instrument baru, *Good Corporate Governance* (GCG) untuk memastikan bahwa manajemen berjalan dengan baik.³

Good Corporate Governance (GCG) diperlukan untuk mendorong terciptanya pasar yang efisien, transparan dan konsisten dengan peraturan perundang-undangan.⁴ GCG merupakan salah satu pilar dalam sistem ekonomi pasar. GCG berkaitan erat dengan kepercayaan baik terhadap perusahaan yang melaksanakannya maupun terhadap iklim usaha di suatu Negara.⁵

Good Corporate Governance (GCG) sebagai sistem yang mengarahkan dan

¹ M. Wahyudin Zakarsyi, *Good Corporate Governance Pada Badan Usaha Manufaktur, Perbankan dan Jasa Keuangan Lainnya*, Bandung: Alfabeta, 2008, hlm.1.

² M. Wahyudin Zakarsyi, *Ibid*, hlm. 34.

³ Thomas S. Kaihatu, *Good Corporate Governance dan Penerapannya di Indonesia. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.8, No.1, Maret 2006, hlm. 1-9

⁴ Komite Nasional Kebijakan Governance. 2006. *Pedoman Umum GCG Indonesia*

⁵ Temmy Setiawan, *Perancangan Sistem Pengendalian Manajemen dalam Perusahaan*, Yogyakarta: Jejak Pustaka, 2022, hlm. 51.

mengendalikan perusahaan. *The Indonesian Institute for Corporate Governance* (IICG) mendefinisikan GCG sebagai proses dan struktur yang diterapkan dalam menjalankan perusahaan, dengan tujuan utama meningkatkan nilai pemegang saham dalam jangka Panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan pihak petaruh lainnya.⁶ Selain pemenuhan kepentingan para pemegang saham, GCG dimaksudkan untuk menjamin sustainability.⁷

Definisi GCG menurut Bank Dunia adalah aturan, standar dan organisasi di bidang ekonomi yang mengatur perilaku pemilik perusahaan, direktur dan manajer serta perincian dan penjabaran tugas dan wewenang serta pertanggungjawabannya kepada investor (pemegang saham dan kreditur). Tujuannya adalah untuk menciptakan system pengendalian dan keseimbangan (check and balances) dalam mencegah penyalahgunaan sumber daya perusahaan dan tetap mendorong terjadinya pertumbuhan perusahaan.⁸

Penerapan GCG mendorong terciptanya persaingan yang sehat dan iklim usaha yang kondusif. Oleh karena itu, diterapkannya GCG oleh perusahaan- perusahaan di Indonesia sangat penting untuk menunjang pertumbuhan dan stabilitas ekonomi yang berkesinambungan. Penerapan GCG juga diharapkan dapat menunjang upaya pemerintah dalam menegakkan good corporate governance di Indonesia. Saat ini pemerintah sedang berupaya untuk menerapkan good corporate governance dalam rangka menciptakan pemerintahan yang bersih dan berwibawa.⁹

Good Corporate Governance atau Tata Kelola Perusahaan yang Baik adalah suatu tata cara pengelolaan perusahaan yang menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi (*independency*), dan kewajaran (*fairness*).¹⁰ Tata kelola yang baik menuntut dibangun dan dijalankannya prinsip tersebut dalam proses manajerial. Melalui penerapan prinsip-prinsip universal diharapkan dapat menjamin keberlanjutan dan capaian kinerja perusahaan, sehingga perusahaan dapat memberikan manfaat kepada seluruh stakeholder.

Dalam pelaksanaan GCG, terdapat perbedaan pelaksanaan di tiap Negara, hal ini disebabkan oleh berbagai factor antara lain seperti kerangka hukum, maupun hal-hal yang tidak tertulis namun memiliki pengaruh yang luar biasa pada tingkat keberhasilan penerapan prinsip-prinsip *governance* yang baik.¹¹

Penerapan GCG pada masing-masing negara sangat ditentukan oleh sistem ekonomi, hukum, struktur kepemilikan, sosial dan budaya. Berkaitan dengan sistem ekonomi, GCG tidak dapat dilaksanakan secara parsial, namun harus dilakukan bersama. Perkembangan pasar modal dan sektor keuangan, terutama sektor perbankan sangat memengaruhi efektivitas

⁶ Khomsiyah. 2005. *Internalisasi Good Corporate Governance: Pendekatan Stakeholders Theory*. The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG).

⁷ Daniri, M. A. 2005. *Good Corporate Governance: Konsep dan Penerapannya dalam Kontek Indonesia*. Jakarta: Gloria Printing.

⁸ Wibowo, E. 2010. Implementasi Good Corporate Governance di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* Vol. 10, No. 2, Oktober 2010 Hal. 129-138.

⁹ I Putu Jati Arsana, *Manajemen Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah*, Yogyakarta: Deepublish, 2016, hlm. 391.

¹⁰ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023, Pasal 1 Angka 23.

¹¹ Wibowo, E. 2010. Implementasi Good Corporate Governance di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* Vol. 10, No. 2, Oktober 2010 Hal. 129-138.

penerapan GCG. Selain faktor tersebut, penerapan GCG sangat ditentukan oleh tiga pilar: negara dan perangkatnya sebagai regulator, dunia usaha sebagai pelaku pasar, dan masyarakat sebagai pengguna produk dan jasa dunia usaha.¹²

The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG) tahun 2001, mengungkapkan beberapa prinsip pelaksanaan good corporate governance yang berlaku secara internasional sebagai berikut:

1. Hak-hak para pemegang saham, yang harus diberi informasi dengan benar dan tepat pada waktunya mengenai perusahaan, dapat ikut berperan serta dalam pengambilan keputusan perusahaan, dan turut memperoleh bagian dari keuntungan perusahaan.¹³
2. Perlakuan sama terhadap pemegang saham, terutama kepada pemegang saham minoritas dan pemegang saham asing, dengan keterbukaan informasi yang penting serta melarang pembagian untuk pihak sendiri dan perdagangan saham oleh orang dalam (insider trading).
3. Peranan pemegang saham harus diakui sebagaimana ditetapkan oleh hukum dan Kerjasama yang aktif antara perusahaan serta para pemegang kepentingan dalam menciptakan kesejahteraan, lapangan kerja, dan perusahaan yang sehat dari aspek keuangan.
4. Pengungkapan yang akurat dan tepat pada waktunya serta transparansi mengenai semua hal yang penting bagi kinerja perusahaan, kepemilikan, serta para pemegang kepentingan (stakeholders).
5. Tanggung jawab pengurus manajemen, pengawasan manajemen, serta pertanggungjawaban kepada perusahaan dan para pemegang saham.¹⁴ BUMN juga diwajibkan untuk menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* ini, tercantum dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor PER- 2/MBU/03/2023. Dalam Pasal 3 Ayat (1) disebutkan bahwa BUMN wajib menerapkan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik dalam menjalankan kegiatan usaha pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi. Prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik meliputi:¹⁵
 1. Transparansi (*transparency*), yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai perusahaan;
 2. Akuntabilitas (*accountability*), yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban Organ Persero/Organ Perum sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif;
 3. Pertanggungjawaban (*responsibility*), yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap ketentuan peraturan perundang- undangan dan prinsip korporasi yang sehat;
 4. Kemandirian (*independency*), yaitu keadaan di mana perusahaan dikelola secara profesional tanpa Benturan Kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan ketentuan peraturan perundang- undangan dan prinsip korporasi yang sehat; dan

¹² Komite Nasional Kebijakan Governance. 2006. Pedoman Umum GCG Indonesia

¹³ I Made Suwitra, *Tata Kelola Lembaga Desa dalam Pelaksanaan Hak Pengelolaan Hutan Desa di Desa Wanagiri Buleleng*, Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2022, hlm. 8.

¹⁴ Hasanuddin Rahman Daeng Naja, *Manajemen Fit & Proper Test*, Yogyakarta: Pustaka Widyatama, 2004, hlm.

63.

¹⁵ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023, Pasal 3 Ayat (2).

5. Kewajaran (*fairness*), yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak pemangku kepentingan yang timbul berdasarkan perjanjian dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Penerapan prinsip-prinsip GCG pada BUMN, bertujuan untuk:¹⁶

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;
5. meningkatkan iklim yang kondusif bagi perkembangan investasi nasional.

Adapun penelitian ini mengangkat permasalahan pengangkatan Direktur Utama PT Bank Tabungan Negara (Persero), Suprajarto, yang sebelumnya menjabat sebagai Direktur Utama PT Bank Rakyat Indonesia (Persero). Pengangkatan tersebut melalui Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) PT Bank Tabungan Negara (Persero) pada tanggal 29 Agustus 2019, sedangkan pemberhentiannya sebagai Direktur Utama melalui RUPSLB PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) baru diadakan tanggal 2 September 2019. Penulis melihat adanya pengabaian prinsip *Good Corporate Governance* dalam pengangkatan tersebut dikarenakan Suprajarto sendiri tidak mengetahui mengenai pengangkatannya di PT Bank Tabungan Negara (Persero).¹⁷ Rencana pemberhentian anggota Direksi BUMN sebelum berakhir masa jabatannya harus diberitahukan terlebih dahulu kepada anggota Direksi BUMN yang bersangkutan secara lisan atau tertulis oleh Menteri, Dalam hal Menteri tidak melakukan pemberitahuan, Menteri dengan Peraturan Menteri ini memberi kuasa dengan hak substitusi kepada Deputi untuk melakukan pemberitahuan dimaksud. Namun dalam hal ini, Suprajarto bahkan tidak mengetahui terkait rencana pengangkatannya tersebut. Selain itu Suprajarto bukannya dipromosikan dengan jabatan yang lebih dari sebelumnya, justru bisa dibilang turun dari jabatan Suprajarto sebelumnya. Pada tahun 2019, Bank BTN berada dalam klasifikasi BUKU 3, sedangkan Bank BRI berada dalam klasifikasi BUKU 4.¹⁸ Dengan ini dapat dilihat bahwa pengangkatan Suprajarto dari sebelumnya menjabat sebagai Direktur Utama Bank BRI menjadi Direktur Utama Bank BTN bukannya menjadi sebuah promosi malah justru sebaliknya menjadi *downgrade*.

¹⁶ Joni Emirzon, *Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Paradigma Baru dalam Hukum Bisnis Indonesia*, Depok: Rajagrafindo Persada, 2021, hlm. 25.

¹⁷ Liputan 6, *Suprajarto: Saya Tahu Diangkat Jadi Dirut BTN Justru Dari Media*, Yuyu Agustini Rahayu, <https://www.liputan6.com/amp/4050309/suprajarto-saya-tahu-diangkat-jadi-dirut-btn-justru-dari-media>, diakses pada tanggal 1 Februari 2026.

¹⁸ Lifepal, *Daftar Bank BUKU 4 di Indonesia [Modal Inti Rp30 Triliun]*, <https://lifepal.co.id/media/bank-buku-4/#:~:text=Berdasarkan%20laporan%20publikasi%20Dese-mber%202019,atau%20terbesar%20kelima%20di%20Indonesia>, diakses pada tanggal 13 Februari 2023.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian hukum normatif yang dilakukan sebagai upaya untuk mendapatkan data yang diperlukan sehubungan dengan permasalahan. Data yang digunakan dengan data sekunder dan bahan hukum tertier. Di samping itu juga digunakan data primer sebagai pendukung bahan hukum data sekunder. Untuk analisis data dilakukan dengan metode analisis yuridis kualitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Kerangka Teoretis Tata Kelola Perusahaan dalam Perspektif Hukum Bisnis

1. Agency Theory dan Problematika Pengangkatan Direksi BUMN

Dalam perspektif Agency Theory, hubungan antara pemegang saham (principal) dan Direksi (agent) merupakan hubungan kontraktual yang sarat dengan potensi konflik kepentingan (agency conflict).¹⁹ Direksi sebagai pengelola perusahaan memiliki akses informasi lebih besar dibandingkan pemegang saham (asymmetric information), sehingga diperlukan mekanisme pengawasan yang efektif.

Dalam konteks BUMN, konstruksi agency menjadi lebih kompleks. Negara bertindak sebagai pemegang saham melalui Menteri BUMN, sedangkan Direksi menjalankan fungsi pengurusan. Namun negara bukan sekadar pemegang saham privat, melainkan representasi kepentingan publik.²⁰ Dengan demikian, agency problem dalam BUMN tidak hanya bersifat ekonomis, tetapi juga politis dan administratif.

Pengangkatan Direksi melalui RUPS secara formal adalah manifestasi hak principal. Akan tetapi, dalam perspektif agency theory modern, pemilihan agent harus didasarkan pada mekanisme seleksi yang transparan dan berbasis kompetensi guna meminimalkan moral hazard dan adverse selection.²¹

Dalam kasus pengangkatan Direktur Utama **PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk** melalui RUPSLB tanggal 29 Agustus 2019, pertanyaan yuridis kritis yang muncul adalah: apakah proses tersebut telah mencerminkan mekanisme pengendalian agency yang memadai? Fakta bahwa pihak yang bersangkutan tidak mengetahui rencana pengangkatannya sebelum keputusan diumumkan mengindikasikan potensi kelemahan dalam mekanisme komunikasi dan transparansi seleksi.

Dari perspektif Agency Theory, ketidakterbukaan proses berpotensi memperbesar agency cost, karena pemegang saham minoritas dan publik tidak memperoleh informasi yang cukup untuk menilai rasionalitas keputusan.

2. Stakeholder Theory dan Dimensi Kepentingan Publik dalam BUMN

Stakeholder Theory memperluas cakupan tanggung jawab perusahaan tidak hanya kepada pemegang saham, tetapi juga kepada seluruh pemangku kepentingan, termasuk karyawan, nasabah, kreditur, regulator, dan masyarakat.²²

Sebagai BUMN perbankan, BTN memiliki fungsi strategis dalam pembiayaan perumahan nasional. Oleh karena itu, keputusan pengangkatan Direksi tidak dapat dipandang semata

¹⁹ Michael C. Jensen & William H. Meckling, "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure," *Journal of Financial Economics*, Vol. 3, 1976.

²⁰ Ridwan Khairandy, *Perseroan Terbatas: Doktrin, Peraturan Perundang-undangan, dan Yurisprudensi*, Yogyakarta: FH UII Press, 2009.

²¹ *Ibid*

²² R. Edward Freeman, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Boston: Pitman, 1984

sebagai tindakan internal korporasi, melainkan memiliki implikasi sistemik terhadap sektor perbankan dan kepentingan publik.

Dalam kerangka ini, prinsip transparansi dan kewajaran bukan hanya kewajiban hukum privat, melainkan juga kewajiban etik publik. Ketika proses pengangkatan Direksi tidak sepenuhnya terbuka, maka legitimasi sosial (social legitimacy) perusahaan dapat terdampak.

Stakeholder theory menuntut adanya akuntabilitas publik (public accountability), terutama pada BUMN yang mengelola aset negara.²³ Dengan demikian, meskipun keputusan RUPSLB sah secara hukum, legitimasi tata kelola tetap harus diuji dari perspektif perlindungan kepentingan stakeholders.

3. Fiduciary Duty dan Tanggung Jawab Organ Perseroan

Direksi dalam hukum perseroan tunduk pada prinsip fiduciary duty, yakni kewajiban bertindak dengan itikad baik, penuh tanggung jawab, dan untuk kepentingan terbaik perusahaan.²⁴

Sebaliknya, pemegang saham mayoritas dalam hal ini negara melalui Menteri BUMN juga memiliki kewajiban moral untuk tidak menyalahgunakan kewenangannya (abuse of power). Dalam doktrin hukum perusahaan modern, tindakan pemegang saham mayoritas yang merugikan kepentingan perusahaan atau pemegang saham minoritas dapat dikategorikan sebagai oppression atau unfair prejudice.²⁵

Meskipun dalam kasus ini tidak terdapat bukti penyalahgunaan kewenangan secara hukum, pendekatan kritis perlu menilai apakah proses pengangkatan telah memenuhi standar kepatutan (reasonableness test) dalam tata kelola modern.

B. Analisis Normatif terhadap Legalitas dan Legitimasi Pengangkatan Direksi

1. Legalitas Formal berdasarkan Peraturan Perundang-undangan

Secara normatif, pengangkatan Direksi BUMN melalui RUPS atau RUPSLB telah diatur dalam **Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas** dan **Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara**.

RUPS merupakan organ tertinggi perseroan yang memiliki kewenangan mengangkat dan memberhentikan Direksi.²⁶ Oleh karena itu, secara legal formal, pengangkatan melalui RUPSLB tanggal 29 Agustus 2019 tidak bertentangan dengan hukum positif.

Namun, hukum perusahaan modern tidak lagi semata-mata mengukur keabsahan dari sisi prosedural, melainkan juga dari kualitas tata kelola (quality of governance).

2. Legitimasi Substantif dalam Perspektif GCG

Legitimasi substantif berkaitan dengan pertanyaan apakah proses tersebut:

- Transparan
- Objektif
- Berbasis kompetensi
- Bebas benturan kepentingan

²³ M. Daniri, *Good Corporate Governance: Konsep dan Penerapannya dalam Konteks Indonesia*, Jakarta: Gloria Printing, 2005.

²⁴ Indonesia, *Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas*, Pasal 97.

²⁵ Paul L. Davies & Sarah Worthington, *Gower's Principles of Modern Company Law*, London: Sweet & Maxwell, 2012.

²⁶ *Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007*, Pasal 94.

Dalam praktik GCG internasional, proses nominasi Direksi idealnya melibatkan komite nominasi independen dan mekanisme evaluasi berbasis merit system.²⁷

Jika pengangkatan dilakukan tanpa komunikasi awal kepada kandidat dan tanpa publikasi kriteria seleksi, maka transparansi substantif dapat dipertanyakan, meskipun legalitas formal terpenuhi.

Dengan demikian, terdapat dikotomi antara compliance (kepatuhan hukum) dan governance excellence (keunggulan tata kelola).

C. Analisis Kritis Lima Prinsip GCG

1. Transparansi

Transparansi bukan sekadar pengumuman hasil keputusan, melainkan keterbukaan proses. Dalam kasus ini, kurangnya komunikasi awal menimbulkan pertanyaan mengenai proses nominasi.

Dalam sektor perbankan, reputational risk memiliki dampak signifikan terhadap stabilitas. Oleh karena itu, standar transparansi seharusnya lebih tinggi dibanding sektor lainnya.

2. Akuntabilitas

BTN memiliki struktur pengawasan internal yang jelas melalui Dewan Komisaris dan komite audit. Namun, akuntabilitas juga menuntut adanya justifikasi rasional atas setiap keputusan strategis.

Pertanyaan kritisnya adalah: apakah terdapat dokumentasi evaluasi kinerja yang menjadi dasar pengangkatan? Jika tidak terbuka, maka akuntabilitas substantif belum optimal.

3. Responsibility

Prinsip tanggung jawab mensyaratkan kepatuhan terhadap hukum dan etika bisnis. Secara hukum, tidak terdapat pelanggaran. Namun secara etik tata kelola, transparansi yang terbatas dapat melemahkan tanggung jawab moral korporasi.

4. Independensi

Independensi menghendaki bebas dari intervensi non-profesional. Walaupun kewenangan Menteri sah, tata kelola modern menghendaki adanya proses yang profesional dan terdokumentasi.

Persepsi publik terhadap independensi sama pentingnya dengan independensi itu sendiri.

5. Kewajaran

Perpindahan dari **PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk** (BUKU 4) ke BTN (BUKU 3 pada saat itu) menimbulkan diskursus mengenai keselarasan strategi dan kebutuhan korporasi.

Fairness harus diuji melalui reasonableness standard: apakah keputusan tersebut rasional dan proporsional terhadap kepentingan perusahaan?

D. Refleksi Kritis: Reformulasi Model Pengangkatan Direksi BUMN

Dari analisis di atas, terdapat kebutuhan untuk:

1. Memperkuat mekanisme komite nominasi independen.
2. Mewajibkan publikasi kriteria seleksi Direksi BUMN.
3. Mengintegrasikan prinsip merit system secara eksplisit dalam regulasi BUMN.
4. Meningkatkan transparansi dokumentasi evaluasi kinerja Direksi sebelumnya.

²⁷ OECD, *OECD Principles of Corporate Governance*, 2015.

Kerangka regulasi seperti **Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023** sebenarnya telah memberikan dasar normatif yang kuat. Namun tantangan terbesar berada pada implementasi substantif.

KESIMPULAN

Secara legal formal, pengangkatan Direktur Utama BTN melalui RUPSLB 29 Agustus 2019 adalah sah. Namun, dalam perspektif hukum bisnis modern yang mengedepankan governance excellence, terdapat ruang kritik pada aspek transparansi dan legitimasi substantif.

Penerapan GCG tidak boleh direduksi menjadi kepatuhan prosedural. Dalam BUMN, GCG harus dipahami sebagai instrumen perlindungan kepentingan publik dan penjaga integritas tata kelola negara dalam ranah korporasi.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Bha'iq Roza Rakhmatullah. 2023. Perlindungan Hukum dan Keadilan dalam Musyawarah Ganti Rugi Pengadaan Tanah. Pekalongan.
- [2] Budi Juliardi dan Yoan Barbara Runtuwuwu. 2023. Metode Penelitian Hukum.
- [3] Erwin Yulianto. 2022. Model Implementasi Integrasi Fungsi-Fungsi Bisnis pada Kinerja Proses Bisnis Internal. Surabaya.
- [4] Evan Hamzah Muchtar. 2021. Urgensi Pembentukan Rancangan Peraturan Daerah Kota Tangerang tentang Pengelolaan Zakat. Indramayu.
- [5] Faisal Santiago. 2023. Monograf Pembaruan Hukum: Narasi Epistemik Perwujudan Tatahan Hukum Nasional yang Responsif. Jakarta.
- [6] Firdaus dan Fakhry Zamzam. 2018. Aplikasi Metodologi Penelitian. Yogyakarta. Gunawan Nachrawi. 2021.
- [7] Reinventing BUMN: Pengelolaan BUMN dalam Perspektif Pasal 33 UUD NRI 1945. Bandung.
- [8] H. Restu. 2021. Metode Penelitian. Yogyakarta.
- [9] H. M. Arba. 2019. Hukum Tata Ruang dan Tata Guna Tanah. Jakarta Hasanuddin Rahman Daeng Naja. 2004. Manajemen Fit & Proper Test. Yogyakarta.
- [10] I Made Suwitra. 2022. Tata Kelola Lembaga Desa dalam Pelaksanaan Hak Pengelolaan Hutan Desa di Desa Wanagiri Buleleng. Surabaya.
- [11] I Putu Jati Arsana. 2016. Manajemen Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah. Yogyakarta.
- [12] Isnina. 2021. Pengantar Ilmu Hukum. Medan.
- [13] Jonaedi Efendi. 2016. Metode Penelitian Hukum: Normatif dan Empiris. Jakarta.
- [14] Joni Emirzon. 2021. Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Paradigma Baru dalam Hukum Bisnis Indonesia. Depok.
- [15] Kadarudin. 2021. Penelitian di Bidang Ilmu Hukum (Sebuah Pemahaman Awal). Semarang.
- [16] Khomsiyah. 2005. Internalisasi Good Corporate Governance: Pendekatan[
- [17] Stakeholders Theory. The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG).
- [18] Komite Nasional Kebijakan Governance. 2006. Pedoman Umum GCG Indonesia Lili Rasyidi, Filsafat Hukum. 1988. Remadja Karya. Bandung.

-
- [19] M. Syamsudin. 2016. Mahir Menulis Legal Memorandum. Jakarta.
[20] M. Wahyudin Zakarsyi. 2008. Good Corporate Governance pada Badan Usaha