

**ANALISIS HUKUM TERHADAP IMPLEMENTASI *GOOD
CORPORATE GOVERNANCE* (GCG) DI PERUSAHAAN UMUM
(PERUM) LPPNPI**

TESIS

Oleh

WASJUD

2202190078



**PROGRAM STUDI HUKUM PROGRAM MAGISTER
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
JAKARTA
2025**

**ANALISIS HUKUM TERHADAP IMPLEMENTASI *GOOD
CORPORATE GOVERNANCE* (GCG) DI PERUSAHAAN UMUM
(PERUM) LPPNPI**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi persyaratan akademik guna memperoleh gelar
Magister Hukum (M.H.) Pada Program Studi Magister Hukum
Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia

Oleh

WASJUD

2202190078



**PROGRAM STUDI HUKUM PROGRAM MAGISTER
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
JAKARTA
2025**



**UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA.
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI HUKUM PROGRAM MAGISTER**

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Wasjud
NIM : 2202190078
Program Studi : Hukum Program Magister
Fakultas : Program Pascasarjana

Dengan ini menyatakan bahwa karya tulis tugas akhir yang berjudul “ANALISIS HUKUM TERHADAP IMPLEMENTASI GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) DI PERUSAHAAN UMUM (PERUM) LPPNPI”:

1. Dibuat dan diselesaikan sendiri dengan menggunakan hasil kuliah, tinjauan lapangan, buku-buku dan jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada karya tugas akhir saya.
2. Bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar sarjana di universitas lain, kecuali pada bagian-bagian sumber informasi yang dicantumkan dengan cara referensi yang semestinya.
3. Bukan merupakan karya terjemahan dari kumpulan buku atau jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada tugas.

Kalau terbukti saya tidak memenuhi apa yang dinyatakan di atas, maka karya tugas akhir ini dianggap batal.

Jakarta, 19 Juni 2025



WASJUD
NIM: 2202190078



**UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI HUKUM PROGRAM MAGISTER**

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING TUGAS AKHIR

**ANALISIS HUKUM TERHADAP IMPLEMENTASI GOOD CORPORATE
GOVERNANCE (GCG) DI PERUSAHAAN UMUM (PERUM) LPPNPI**

Oleh:

Nama : Wasjud
NIM : 2202190078
Program Studi : Hukum Program Magister
Konsentrasi : Hukum Ekonomi/Bisnis

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dan dipertahankan dalam Sidang Tesis guna mencapai gelar Magister Hukum pada Program Studi Hukum Program Magister Program Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia.

Jakarta, 19 Juni 2025

Menyetujui,

Pembimbing I

Dr. Hulman Panjaitan, S.H., M.H.
NIP/NIDN: /0020096802

Pembimbing II

Dr. Andrew Betlehn, S.H., S.Kom., M.H., M.M.
NIP/NIDN: 0331038704

Ketua

Program Studi Hukum Program Magister



Dr. Paltiada Saragi, S.H., M.H.
NIP/NIDN: 191691/ 0305097105

Direktur

Program Pascasarjana



Prof. Dr. dr. Bernadeta Nadeak, M.Pd., P.A.
NIP/NIDN: 001473/0320116402



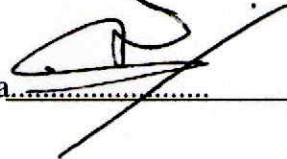
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI HUKUM PROGRAM MAGISTER

PERSETUJUAN TIM PENGUJI TUGAS AKHIR

Pada tanggal 19 Juni 2025 telah diselenggarakan sidang Tugas Akhir untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik guna memperoleh gelar Sarjana Strata Dua pada Program Studi Hukum Program Magister Program Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia, atas nama:

Nama : Wasjud
NIM : 2202190078
Program Studi : Hukum Program Magister
Konsentrasi : Hukum Ekonomi/Bisnis

Termasuk ujian Tugas Akhir yang berjudul **“ANALISIS HUKUM TERHADAP IMPLEMENTASI GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) DI PERUSAHAAN UMUM (PERUM) LPPNPI”** oleh tim penguji yang terdiri dari:

Nama Penguji	Jabatan Dalam Tim Penguji	Tanda tangan
1. Dr. Hulman Panjaitan , S.H., M.H.	Sebagai Ketua	
2. Dr. Andrew Betlehn, S.H., S.Kom., M.H., M.M.	Sebagai Anggota	
3. Dr. Drs. Richard M. Nainggolan, S.H., MBA.	Sebagai Anggota	

Jakarta, 19 Juni 2025



UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI HUKUM PROGRAM MAGISTER

PERNYATAAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Wasjud
NIM : 2202190078
Program Studi : Hukum Program Magister
Fakultas : Program Pascasarjana
Jenis Tugas Akhir : Tesis
Judul : ANALISIS HUKUM TERHADAP IMPLEMENTASI
GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) DI
PERUSAHAAN UMUM (PERUM) LPPNPI

Menyatakan bahwa :

1. Tugas akhir tersebut adalah benar karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi manapun;
2. Tugas akhir tersebut bukan merupakan plagiat dari hasil karya pihak lain, dan saya mengutip dari karya orang lain maka akan dicantumkan sebagai referensi sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
3. Saya memberikan Hak Noneksklusif tanpa Royalti kepada Universitas Kristen Indonesia yang berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilih hak cipta.

Apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran Hak Cipta dan Kekayaan Intelektual atau Peraturan Perundang undangan Republik Indonesia lainnya dan Integritas akademik dalam karya saya tersebut, maka saya bersedia menanggung secara pribadi segala bentuk tuntutan hukum dan sanksi akademis yang timbul serta membebaskan Universitas Kristen Indonesia dari segala tuntutan hukum yang berlaku.

Jakarta, 19 Juni 2025



Wasjud

NIM: 2202190078

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan kemurahan dan kasih setia-Nya, sehingga dapat menyelesaikan tesis dengan judul **“ANALISIS HUKUM TERHADAP IMPLEMENTASI GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) DI PERUSAHAAN UMUM (PERUM) LPPNPI.”**

Adapun maksud dari penyusunan tesis ini adalah untuk memenuhi syarat guna menyelesaikan Program Studi Hukum Program Magister Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia.

Mengingat keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis, sehingga dalam pembuatan tesis ini tidak sedikit bantuan, petunjuk, saran-saran maupun arahan dari berbagai pihak, oleh karena itu dengan kerendahan hati dan rasa hormat penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Dhaniswara K. Harjono, S.H., M.H., MBA. selaku Rektor Universitas Kristen Indonesia.
2. Ibu Prof. Dr. dr. Bernadetha Nadeak, M.Pd., PA, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia.
3. Bapak Dr. Paltiada Saragi, S.H., M.H, selaku Ketua Program Studi Hukum Program Magister Universitas Kristen Indonesia.
4. Bapak Dr. Hulman Panjaitan, S.H., M.H., selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan petunjuk, dorongan, serta semangat dalam pembuatan tesis ini.
5. Bapak Dr. Andrew Betlehn, S.H., S.Kom., M.H., M.M., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan petunjuk, dorongan, serta semangat dalam pembuatan tesis ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Hukum Program Magister Program Pascasarjana Hukum Universitas Kristen Indonesia.
7. Seluruh Staff dan Karyawan Program Studi Hukum Program Magister Program Pascasarjana Hukum Universitas Kristen Indonesia.

8. Untuk Istri dan Anak, serta Orang tua Penulis: Terimakasih atas dukungan dan doa nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan dan penulisan tesis ini.
9. Teman-teman di Program Studi Hukum Program Magister Program Pascasarjana Hukum Universitas Kristen Indonesia yang telah memberikan bantuan, dan spiritnya kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa tesis ini jauh dari sempurna, saran atau masukan sangat Penulis butuhkan demi perbaikan tesis ini. Harapan Penulis bahwa tesis ini berguna bagi para pembaca untuk menambah ilmu pengetahuan khususnya pada bidang Hukum Ekonomi/Bisnis.

Jakarta, 19 Juni 2025

Penulis

Wasjud
NIM: 220219078

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TUGAS AKHIR.....	ii
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	iii
PERSETUJUAN TIM PENGUJI.....	iv
PERNYATAAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
ABSTRAK	xi
ABSTRACT	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Kegunaan Penelitian	8
E. Kerangka Teori dan Konsep.....	9
1. Kerangka Teori	9
2. Kerangka Konsep.....	11
F. Metode Penelitian.....	14
G. Orisinalitas Penelitian.....	18
H. Sistematika Penulisan	19
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	22
A. Tinjauan Umum Teori.....	22
1. Teori Kepentingan Roscoe Pound.....	22
2. Teori <i>Good Corporate Governance</i>	27
B. Tinjauan Umum Tentang Perseroan	29

1. Pengertian Perseroan Terbatas.....	29
2. Jenis-Jenis Perseroan.....	31
C. Tinjauan Umum Tentang Badan Usaha Milik Negara.....	37
1. Pengertian Badan Usaha Milik Negara.....	37
2. Jenis-Jenis Badan Usaha Milik Negara	40
3. Sumber Modal Badan Usaha Milik Negara	42
BAB III Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> Di Perum LPPNPI Berdasarkan Ketentuan Hukum Positif di Indonesia.....	44
A. Aspek Hukum Yang Mendasari Terbentuknya LPPNPI.....	44
B. Pengaturan Hukum Pada Sektor Penerbangan LPPNPI Mengenai <i>Good Corporate Governance</i> di Indonesia	50
1. Berdasarkan Ketentuan UU No. 1 Tahun 2025 Tentang Perubahan Ketiga Atas UU No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara	50
2. Berdasarkan Ketentuan Peraturan Pemerintah No. 77 Tahun 2012 Tentang Perusahaan Umum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia	55
C. Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> Perum LPPNPI Saat Ini.....	61
D. Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> Berdasarkan Teori Kepentingan Melalui Aturan UU No. 1 Tahun 2025 Tentang Perubahan Ketiga Atas UU No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara	67
BAB IV Upaya Perusahaan Umum (Perum) LPPNPI Dalam Menghadapi Kendala-Kendala Untuk Menerapkan <i>Good Corporate Governance</i>.....	71
A. Upaya Melalui Prinsip Transparansi, Pertanggungjawaban, Independensi dan Kewajaran	71
B. Upaya Melalui Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP).....	78
1. Dewan Pengawas	83
2. Direksi.....	84
3. Pejabat Penerapan SMAP.....	85

C. Analisis Upaya Melalui Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP) Menggunakan Teori <i>Good Corporate Governance</i>	88
BAB V PENUTUP	94
A. Kesimpulan.....	94
B. Saran	95
DAFTAR PUSTAKA	99



ABSTRAK

Perum LPPNPI atau lebih dikenal dengan istilah Air Nav Indonesia berkomitmen untuk menerapkan dan menjaga praktek tata kelola perusahaan yang baik dengan kualitas dan standar yang tinggi. Penerapan GCG pada AirNav Indonesia ditujukan untuk menjadikan GCG sebagai bagian dari Budaya Perusahaan, yang pelaksanaannya didukung oleh nilai-nilai perusahaan yang melekat di setiap Insan Air Nav Indonesia. Penerapan GCG diyakini mampu memperkuat posisi daya saing perusahaan secara berkesinambungan, mengelola sumber daya dan risiko secara lebih efisien dan efektif, meningkatkan *corporate value* dan kepercayaan investor. Tesis ini mengkaji bagaimana penerapan GCG dalam Perum LPPNPI sejak perubahan UU No 1 Tahun 2025 Tentang Perubahan Ketiga atas UU No. 19 Tahun 2003 tentang BUMN.

Jenis penelitian yang diangkat merupakan penelitian yuridis normatif (penelitian hukum kepustakaan). Dengan menggunakan data sekunder, maka bahan hukum yang digunakan terdiri bahan hukum primer, sekunder dan tersier.

Kajian penelitian yang didapatkan bahwa Penerapan *Good Corporate Governance* Di Perum LPPNPI Berdasarkan Ketentuan Hukum Positif di Indonesia, yaitu dimulai dari pengalihan pengelola jasa navigasi tunggal yang awalnya dikelola oleh PT Angkasa Pura I dan II (tanggung jawab ganda), kemudian digantikan pengelolaannya oleh Perum LPPNPI pada Tahun 2012 berdasarkan PP/77/201 tujuannya adalah untuk menciptakan satu badan yang bertanggung jawab penuh atas pelayanan navigasi penerbangan, yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas dan konsistensi layanan. Selain itu untuk meningkatkan efisiensi, dibuatkan bahwa Kementerian BUMN sebagai pemegang saham dan Kementerian Perhubungan sebagai regulator memainkan peran penting dalam pengawasan operasional lembaga ini. Dimana, Kementerian Perhubungan berperan sebagai badan pengawas, memastikan bahwa AirNav Indonesia mematuhi standar keselamatan dan efisiensi yang ditetapkan. Berdasar ketentuan Pasal 4 PP No. 77 Tahun 2012 menetapkan prinsip-prinsip dasar dalam penyelenggaraan layanan navigasi penerbangan oleh Perum LPPNPI.

Keywords: *Good Corporate Governance, Public Company of LPPNPI, Position Interests.*

ABSTRACT

Perum LPPNPI or better known as Air Nav Indonesia is committed to implementing and maintaining good corporate governance practices with high quality and standards. The implementation of GCG at AirNav Indonesia is intended to make GCG a part of the Corporate Culture, the implementation of which is supported by the company values inherent in every Air Nav Indonesia Personnel. The implementation of GCG is believed to be able to strengthen the company's competitive position sustainably, manage resources and risks more efficiently and effectively, increase corporate value and investor confidence. This thesis examines how GCG is implemented in Perum LPPNPI since the amendment to Law No. 1 of 2025 concerning the Third Amendment to Law No. 19 of 2003 concerning BUMN.

The type of research raised is normative legal research (library legal research). By using secondary data, the legal materials used consist of primary, secondary and tertiary legal materials.

The research study found that the Implementation of Good Corporate Governance in Perum LPPNPI Based on Positive Legal Provisions in Indonesia, namely starting from the transfer of the management of a single navigation service which was initially managed by PT Angkasa Pura I and II (dual responsibility), then replaced by Perum LPPNPI in 2012 based on PP / 77/201 the aim is to create a single body that is fully responsible for flight navigation services, which is expected to improve the quality and consistency of service. In addition, to improve efficiency, it was made that the Ministry of BUMN as a shareholder and the Ministry of Transportation as a regulator play an important role in supervising the operations of this institution. Where, the Ministry of Transportation acts as a supervisory body, ensuring that AirNav Indonesia complies with the established safety and efficiency standards. Based on the provisions of Article 4 of PP No. 77 of 2012, the basic principles in the implementation of flight navigation services by Perum LPPNPI are set.

Keywords : *Good Corporate Governance, Public Company of LPPNPI, Position Interests.*