

Melinda Malau dkk (USAHA- USAHA MILIK NEGARA BAB 7: GOOD CORPORATE GOVERNANCE)

by Library Referensi

Submission date: 14-Mar-2024 05:09PM (UTC+0700)

Submission ID: 2320142547

File name: USAHA-USAHA_MILIK_NEGARA_FULL.pdf (2.04M)

Word count: 10730

Character count: 73977

USAHA-USAHA MILIK NEGARA

Penulis:

Adriansyah

Anggi Angga Resti

Ujang Enas

Aden Sutiapermana

Imanuddin Hasbi

Melinda Malau

Dyanasari

Nanda Dwi Rizkia

Hardi Fardiansyah

Christina Bagenda

Emilianus Eo Kutu Goo

Wia Rizqi Amalia

Yusuf Adam Hilman



USAHA-USAHA MILIK NEGARA

Tim Penulis:

**Adriansyah, Anggi Angga Resti, Ujang Enas, Aden Sutiapermana, Imanuddin Hasbi,
Melinda Malau, Dyanasari, Nanda Dwi Rizkia, Hardi Fardiansyah, Christina Bagenda,
Emilianus Eo Kutu Goo, Wia Rizqi Amalia, Yusuf Adam Hilman.**

Desain Cover:

Usman Taufik

Tata Letak:

Handarini Rohana

Editor:

Bila Nurfadillah

ISBN:

6

Cetakan Pertama:

Juni, 2022

Hak Cipta 2022, Pada Penulis

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

Copyright © 2022

by Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung

All Right Reserved

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:

WIDINA BHAKTI PERSADA BANDUNG

(Grup CV. Widina Media Utama)

Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI No. 360/JBA/2020

Website: www.penerbitwidina.com

Instagram: [@penerbitwidina](https://www.instagram.com/penerbitwidina)

KATA PENGANTAR

Rasa syukur yang teramat dalam dan tiada kata lain yang patut kami ucapkan selain rasa syukur, karna berkat rahmat dan karuniaNya buku yang berjudul usaha milik negara ini telah dapat di terbitkan untuk dapat dikonsumsi oleh khalayak banyak setelah melalui proses penelaahan (peer review) yang dilakukan secara ketat dan panjang.

Badan usaha milik negara (disingkat BUMN) merupakan pelaku ekonomi dalam sistem perekonomian secara nasional. BUMN didirikan dengan tujuan untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan memenuhi kebutuhan masyarakat di berbagai sektor. Beberapa sektor yang dinaungi BUMN diantaranya seperti sektor perkebunan, pertanian, perikanan, transportasi, perdagangan telekomunikasi, listrik, konstruksi, keuangan dan lainnya. Badan Usaha Milik Negara dimana badan usaha ini berperan besar yang tidak hanya untuk mensejahterakan masyarakat saja namun juga untuk meningkatkan pendapatan negara.

10 Tujuan dari pendirian BUMN ini diantaranya:

1. Memberi sumbangsih bagi pertumbuhan dan perkembangan ekonomi nasional
2. Menambah penerimaan negara dari berbagai sektor usaha BUMN
3. Untuk memperoleh keuntungan dari semua sektor usaha BUMN
4. Bertanggungjawab atas penyediaan barang dan jasa yang berkualitas untuk memenuhi hajat hidup orang banyak
5. Menjadi pionir berbagai kegiatan usaha yang belum dilakukan oleh pihak swasta dan koperasi
6. Berpartisipasi aktif dalam membimbing dan membantu pengusaha ekonomi lemah, koperasi, dan masyarakat

Oleh karena itu, buku ini hadi untuk memberikam gambaran kepada khalayak pembaca terkait seluk beluk BUMN dari berbagai macam prespetif dan sudut pandang. Akan tetapi pada akhirnya kami mengakui bahwa tulisan ini terdapat beberapa kekurangan dan jauh dari kata sempurna, karena sejatinya kesempurnaan hanyalah milik tuhan semata. Maka dari itu, kami dengan senang hati secara terbuka untuk menerima

berbagai kritik dan saran dari para pembaca sekalian, hal tersebut tentu sangat diperlukan sebagai bagian dari upaya kami untuk terus melakukan perbaikan dan penyempurnaan karya selanjutnya di masa yang akan datang.

Juni, 2022

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
BAB 1 PERAN NEGARA DALAM PEREKONOMIAN NASIONAL	1
A. Pendahuluan	2
B. Peran Pemerintah Dalam Perekonomian Nasional	4
C. Rangkuman Materi	14
BAB 2 BUMN DALAM PERSPEKTIF ADMINISTRASI NEGARA	21
A. Pendahuluan	22
B. Pengertian BUMN	23
C. Pengertian Administrasi Negara	23
D. Administrasi Indonesia	24
E. Ruang Lingkup Administrasi Negara	24
F. Rangkuman Materi	38
BAB 3 ADMINISTRASI USAHA – USAHA MILIK NEGARA/ DAERAH	41
A. Pendahuluan	42
B. Hubungan Administrasi Usaha-Usaha Milik Negara dan Daerah Dengan Administrasi Negara.	43
C. Hubungan Administrasi Usaha-Usaha Milik Negara dan Daerah Dengan Administrasi Bisnis/ Niaga.	46
D. Hubungan Administrasi Usaha-Usaha Milik Negara dan Daerah Dengan Administrasi Pembangunan	49
E. Rangkuman Materi	51
BAB 4 SEJARAH BADAN USAHA MILIK NEGARA	55
A. Pendahuluan	56
B. BUMN Pada Masa Hindia-Belanda	57
C. Nasionalisasi BUMN Pada Masa Kemerdekaan	58
BAB 5 PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK NEGARA	67
A. Pendahuluan	68
B. BUMN Dalam Perekonomian Indonesia	70
C. Pengelolaan BUMN di Indonesia	75

D. Rangkuman Materi.....	81
BAB 6 GOOD CORPORATE GOVERNANCE	85
A. Pendahuluan.....	86
B. Sistem <i>Corporate Governance</i>	89
C. Hubungan Antar Teori dan Pengaruhnya Terhadap Struktur <i>Governance</i>	90
D. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tata Kelola Perusahaan Yang Baik	91
E. Dampak <i>Corporate Governance</i>	92
F. Tahapan Implementasi <i>Corporate Governance</i>	92
G. Strategi Implementasi Transformasi Perusahaan Dalam Menerapkan GCG.....	93
H. Rangkuman Materi.....	94
BAB 7 PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN BADAN USAHA MILIK NEGARA ..	99
A. Penilaian Tingkat Kesehatan Perusahaan.....	100
B. Cara Perhitungan Melalui <i>Financial Health Analysis</i> (FHA)	104
C. Tujuan Penilaian Kesehatan Keuangan Badan Milik Negara	111
D. Kesimpulan dan Saran.....	112
BAB 8 REFORMASI BADAN USAHA MILIK NEGARA	115
A. Latar Belakang.....	116
BAB 9 KONSEP <i>REINVENTING GOVERNMENT</i> PADA BUMN	139
A. Pendahuluan.....	140
B. Prinsip <i>Reinventing Government</i>	141
C. Pemerintahan Berorientasi Hasil Masukan dan Pembiayaan Hasil.....	148
D. <i>Reinventing Government</i> Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN).....	149
E. Penutup	151
BAB 10 RESTRUKTURISASI BADAN USAHA MILIK NEGARA.....	153
A. Pendahuluan	154
B. Aspek Yang Perlu Diperhatikan Dalam Restrukturisasi BUMN	156
C. Restrukturisasi BUMN Pasca-orde Baru.....	159

D. Dampak Restrukturisasi BUMN.....	161
E. Kelebihan dan Kelemahan Restrukturisasi BUMN	164
F. Rangkuman Materi.....	168
BAB 11 PRIVATISASI BADAN USAHA MILIK NEGARA	173
A. Pendahuluan.....	174
B. Pengertian Privatisasi BUMN.....	176
C. Tujuan Privatisasi	179
D. Dampak Privatisasi BUMN	185
E. Beberapa Bentuk Privatisasi	186
F. Cara Privatisasi.....	188
G. Contoh Kasus Privatisasi di Indonesia	191
H. RangkumanMateri	192
BAB 12 PENGAWASAN BADAN USAHA MILIK NEGARA	195
A. Pendahuluan.....	196
B. Urgensi Pengawasan Terhadap BUMN	197
C. Landasan Hukum Pengawasan Terhadap BUMN.....	198
D. Transformasi Paradigma Pengawasan BUMN	204
E. Rangkuman.....	206
BAB 13 PERSOALAN – PERSOALAN BUMN	211
A. Pendahuluan.....	212
B. Persoalan-Persoalan BUMN.....	218
C. Kuantitas Jumlah BUMN.....	219
D. Praktik KKN Pada BUMN.....	220
E. <i>Good Corporate Governance</i> di BUMN Sebagai Solusi.....	220
F. Rangkuman Materi.....	221
GLOSARIUM	225
PROFIL PENULIS	231



USAHA-USAHA MILIK NEGARA

BAB 1: PERAN NEGARA DALAM PEREKONOMIAN NASIONAL

Adriansyah, S.E., M.Si.

Institut Teknologi Dan Bisnis Haji Agus Salim Bukitting

BAB 1

PERAN NEGARA DALAM PEREKONOMIAN NASIONAL

A. PENDAHULUAN

Manusia merupakan makhluk sosial, kebutuhan manusia akan terpenuhi dari lingkungan dimana mereka berada, kebutuhan sosial akan disalurkan dalam bentuk organisasi, dengan organisasi ini manusia bisa mencapai tujuannya. Organisasi-organisasi akan berkembang dan tumbuh dengan cepat dan seiring dengan pertumbuhan organisasi, pertumbuhan organisasi juga akan menumbuhkan permasalahan-permasalahan organisasi, organisasi akan melebur dan menyatu pada kolaborasi, kompetisi dan berbagai bentuk persaingan, sehingga memerlukan wadah yang besar pula.

Organisasi yang besar seperti negara muncul karena adanya kesepakatan untuk mendirikan negara, negara terdiri dari rakyat, pemerintah yang berkuasa, wilayah dan ada pengakuan dari negara lain. Rakyat merupakan semua orang yang ada yang secara nyata berada di wilayah suatu negara dan harus patuh dan manut pada peraturan yang ada dalam suatu negara. Sedangkan pemerintah merupakan terdiri dari orang-orang yang ditunjuk dan diamanahkan dan diberi kedaulatan sebagai pengelola negara. Orang atau sekelompok orang yang diberikan amanah tersebut dikatakan dengan pemerintah, wewenang dan kekuasaan diberikan dalam rangka mengatur dan menjalankan roda pemerintahan. Pemerintah mengelola dengan membuat aturan-aturan berupa undang-undang dan norma-norma hukum yang akan dijal memiliki

DAFTAR PUSTAKA

- Irfan Islamy, Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h. 15-16 21
- Laski, Harold J, The State in Theory and Practice G. Allen and Unwin Ltd., London, 1960.
- Muchsan, Sistem Pengawasan Terhadap Perbuatan Aparat Pemerintah dan Peradilan Tata Usaha Negara di Indonesia (Yogyakarta: Liberty, 2000),
- Poerwadarminta W.J.S. 1986. Kamus Umum Bahasa Indonesia. Jakarta: Balai Pustaka
- <https://berkas.dpr.go.id> kamus 5
- Solichin Abdul Wahab, Analisis Kebijakan dari Reformulasi ke Implementasi Kebijakan Negara (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h. 2.



USAHA-USAHA MILIK NEGARA

BAB 2: BUMN DALAM PRESFEKTIF ADMINISTRASI NEGARA

Anggi Angga Resti, S.E., M.Si.

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

BAB 3

BUMN DALAM PRESFEKTIF ADMINISTRASI NEGARA

A. PENDAHULUAN

Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN hanya terdiri dari dua bagian, yaitu Persero dan Perum. Menurut UUD 1945, Badan Usaha Milik Negara merupakan salah satu penopang perekonomian Indonesia, sedangkan pihak lainnya adalah swasta dan koperasi. Negara ikut serta dalam kegiatan-kegiatan sesuai dengan kegiatan-kegiatan yang dijelaskan dalam Pasal 33(2) Undang-Undang Dasar (UUD): Sektor-sektor produksi yang penting bagi Negara dan yang menguasai hajat hidup orang banyak dikuasai oleh Negara, Pasal 33(3) Undang-Undang Dasar (UUD) : Bumi dan air dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh negara. Negara menguasai dan mempergunakannya untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat (Majelis Permusyawaratan Rakyat, 2000). Menurut UU No. 9 Tahun 1969. BUMN adalah segala bentuk badan usaha milik negara yang seluruh atau sebagian modalnya dimiliki oleh negara/pemerintah dan dipisahkan dari kekayaan milik negara. (Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Kementerian BUMN, 2018). Pengertian BUMN didasarkan pada penegasan kembali ketentuan umum dalam Pasal 1 Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN, yang menjelaskan bahwa BUMN adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui kekayaan yang berasal dari harta kekayaan yang dipisahkan. Aset milik negara yang dimiliki oleh penyertaan langsung

DAFTAR PUSTAKA

- Anggara, S. (2016). Ilmu Administrasi Negara. In *Cv Pustaka Setia*.
- Hamdan, H. (2017). *Kajian Teori dalam Penelitian Kualitatif*. 1–114.
<https://www.google.com/amp/s/hifzahamdanblog.wordpress.com/2017/06/12/kajian-teori-dalam-penelitian-kualitatif/amp/>. Diakses Tanggal 12 Maret 2022.
- Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Kementerian BUMN. (2003). *Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003*.
[https://jdih.bumn.go.id/lihat/UU Nomor 19 Tahun 2003](https://jdih.bumn.go.id/lihat/UU%20Nomor%2019%20Tahun%202003). Diakses Tanggal 12 Maret 2022.
- Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Kementerian BUMN. (2018). *Undang Undang Nomor 9 Tahun 1969*. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. Diakses Tanggal 13 Maret 2022.
- Kementerian BUMN. (2020a). *Rencana Strategis Kementerian BUMN 2020-2024*.pdf.
<https://bumn.go.id/storage/report/tGfLke9T9Q163f7Dtby5zdXZk5kOon0qHRYsC20.pdf>. Diakses Tanggal 19 Maret 2022
- Kementerian BUMN. (2020b). *Surat Edaran Nomor : SE- 7/MBU/07/2020*. 13, 1–4.
- Kementerian BUMN. (2020c). *Tangguh Menjawab Tantangan Laporan Tahunan 2020*.
<https://bumn.go.id/storage/report/KeRopdHcUZhrhKNTgxtryJgorxf7DwTxsScWr5Wi.pdf>. Diakses Tanggal 20 Maret 2022.
- Majelis Permusyawaratan Rakyat. (2000). *UUD Negara RI Tahun 1945*. 1–28.
<https://www.mkri.id/index.php?page=web.PeraturanPIH&id=1&menu=6&status=1>. Diakses Tanggal 13 Maret 2022.



USAHA-USAHA MILIK NEGARA

BAB 4: ADMINISTRASI USAHA – USAHA MILIK NEGARA/DAERAH

Ujang Enas, M.Si.

Universitas Bakti Tunas Husada Tasikmalaya

BAB 4

ADMINISTRASI USAHA – USAHA MILIK NEGARA ATAU DAAERAH

A. PENDAHULUAN

Sejak lama para ilmuwan sudah mengkaji dasar teoritis Administrasi Usaha – usaha Milik Negara dan Daerah (UMN/D). Dalam melakukan kajian ini tidaklah mudah, karena secara teoritis UMN/D dikaitkan juga dengan Administrasi Negara, Administrasi Bisnis serta Administrasi Pembangunan. Menurut Westra (2009) mengatakan bahwa persoalan konsep Administrasi Perusahaan selalu terkait dengan konsep Administrasi Negara (*public administration*) dan Administrasi Perusahaan (*business administration*). Kajian secara teoritis ini juga menghadapi berbagai kendala, hal ini karena sedikitnya literatur mengenai masalah UMN/D serta motif munculnya atau latar belakang berdirinya suatu Badan Usaha Milik Negara/ Daerah (BUMN/D).

Keberadaan UMN/D dalam sebuah negara merupakan sebuah fenomena yang logis, sebagai keterlibatan negara dalam bidang perekonomian terutama dinegara – negara yang tergolong sedang berkembang, bahkan UMN/D ini juga bisa dijadikan sebagai instrument dalam suatu kebijakan yang ingin dicapai oleh suatu negara. Keberadaan UMN/D sama halnya dengan suatu organisasi bisnis pada umumnya, tetapi disisi lain mempunyai tanggung jawab sosial dalam upaya untuk mensejahterakan rakyatnya. Menurut Kartiwa (2016) disatu sisi ada sosial *responsibility* karena BUMN merupakan aparat pemerintah dalam

DAFTAR PUSTAKA

- Akadun, 2009. *Administrasi Perusahaan Negara*. Bandung: Alfabeta.
- Anggara, S, dan I. Sumantri, 2016. *Administrasi Pembangunan: Teori dan Praktik*. Cetakan Ke-1. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Kartiwa, A, dan S. Utami, 2016. *Usaha – usaha Milik Negara dan Daerah*. Cetakan Ke-8. Edisi. 2. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Ramanadham, V.V. (____). *The Structure of Public Enterprise in India*. London: Asia Publishing House.
- Tjokroamidjojo, B, 1990. *Pengantar Administrasi Pembangunan*. Jakarta: LP3ES.
- Usman, M, 1997. *Transformasi Administrasi Bisnis Dalam Menghadapi Persaingan Global*. Makalah Seminar Nasional PERSADI. Bandung. 8-9 Maret 1997.
- Westra, P, 2009. *Administrasi Perusahaan Negara: Perkembangan & Permasalahan*. Cetakan Pertama. Edisi. 2. Bogor: Ghalia Indonesia.



USAHA-USAHA MILIK NEGARA

BAB 5: SEJARAH BADAN USAHA MILIK NEGARA

9

Aden Sutiapermana, S.Pd., M.Ud.

BKB Nurul Fikri

BAB 5

SEJARAH BADAN USAHA MILIK NEGARA

A. PENDAHULUAN

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan pelaku kegiatan ekonomi yang penting di dalam perekonomian nasional Indonesia bersama dengan pelaku ekonomi lain yaitu sektor swasta baik skala besar maupun kecil, atau perusahaan domestik maupun asing, dan koperasi. Suatu perusahaan disebut BUMN jika seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan. Sebagai salah satu pelaku kegiatan ekonomi BUMN yang didasarkan pada prinsip demokrasi ekonomi bertujuan untuk mewujudkan kesejahteraan rakyat sesuai dengan amanat UUD 1945.

Dalam sejarahnya BUMN sudah ada sejak masa Hindia-Belanda (prakemerdekaan) yang kemudian sebagiannya dinasionalisasi oleh pemerintah Republik Indonesia sesudah kemerdekaan. Beberapa BUMN didirikan oleh pemerintah Indonesia namun beberapanya lagi kemudian dijual kepada pihak asing baik kepada negara lain maupun kepada swasta asing. Berdasarkan bentuknya BUMN yang pernah ada di Indonesia terbagi dalam tiga jenis: Perjan (Perusahaan Jawatan), Perum (Perusahaan Umum), dan Persero. Namun pada masa sekarang hanya terdapat dua jenis, yaitu Perum dan Persero.

DAFTAR PUSTAKA

13

Isnaeni, H. (2016). *Inilah Bidang-Bidang Usaha Yang Dinasionalisasi*. Majalah Historia Nomor 30 Tahun 3.

Kanumoyoso, B. (2000). *Menguatnya Peran Ekonomi Negara: Nasionalisasi Perusahaan-Perusahaan Belanda di Indonesia 1957-1959*. Jakarta: Universitas Indonesia.

13

Rahab, A. (2014). *Ekonomi Berdikari Sukarno*. Depok: Komunitas Bambu.

Setiyono, B. (2016). *Meniti Jalan Nasionalisasi*. Majalah Historia Nomor 30 Tahun 3



USAHA-USAHA MILIK NEGARA

BAB 6: PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK NEGARA

Dr. Imanuddin Hasbi, S.T., M.M.

Universitas Telkom

BAB 6

PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK NEGARA

A. PENDAHULUAN

Badan Usaha Milik Negara, yang selanjutnya disebut BUMN, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan. (UU BUMN No. 19 Tahun 2003). BUMN terkenal pula dengan sebutan perusahaan pelat merah. Badan Usaha ini sebagai tulang punggung perekonomian dan pendapatan negara untuk menyelenggarakan produksi dan operasi melayani segala kebutuhan masyarakat. BUMN tidak hanya ada di Indonesia

Pasal 33 UUD 1945 seringkali dihubungkan dengan pengelolaan BUMN ayat (1) "Perekonomian disusun sebagai usaha Bersama berdasar atas asas kekeluargaan." Artinya sistem ekonomi yang dikembangkan seharusnya tidak berbasis persaingan dan atas asas yang sangat *individualistic*. (2) "Cabang-cabang produksi yang penting bagi Negara dan yang menguasai hajat hidup orang banyak dikuasai oleh negara; (3) "Bumi dan air dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya di kuasai oleh Negara dan dipergunakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat." Makna ayat (2) dan (3) bahwa pemerintah mempunyai peran yang sangat besar dalam kegiatan ekonomi. Ekonomi bukan hanya dilakukan oleh masyarakat, swasta, atau individu, terutama untuk cabang-cabang produksi yang menguasai hajat hidup orang banyak, kemudian bumi, air, dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Darwadi, Salman Hakim. (2022). Konsep Badan Usaha Dalam Perekonomian Indonesia. Tersedia online <https://pahamify.com/blog/pahami-materi/materi-ips/konsep-badan-usaha-dalam-perekonomian-indonesia/>.
- Meutia, Intan Fitri dan Yulianti, Devi. (2019). Manajemen BUMN. Bandarlampung: Pusaka Media Design.
- Musa, Ali Masykur. (2015). Pengelolaan BUMN secara Governance. Tersedia online <https://nasional.sindonews.com/berita/966959/168/pengelolaan-bumn-secara-governance>.
- Office Visi Integritas Nusantara. (12 Agustus 2021). Setahun AKHLAK BUMN, Jangan Hanya Sekedar Berkelit Dari Pameo “Bismillah Komisaris”. Tersedia online <https://visiintegritas.com/setahun-akhlak-bumn-jangan-hanya-sekedar-berkelit-dari-pameo-bismillah-komisaris/>.
- Office Visi Integritas Nusantara. (26 Januari 2022). Pelaporan Dugaan Korupsi Di BUMN Bukan Atas Dasar Arogansi. Tersedia online <https://visiintegritas.com/pelaporan-dugaan-korupsi-di-bumn-bukan-atas-dasar-arogansi/>
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.
- Saefuddin, Asep. (2022). Keadaan VUCA Menjadi Semakin BANI. tersedia online <https://academiamu.com/2021/12/01/keadaan-vuca-menjadi-semakin-bani/>.
- 1** Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 39 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Widjajanti, Kesi. (2011). Manajemen BUMN dan Strategi Privatisasi. Semarang: Semarang University Press.



USAHA-USAHA MILIK NEGARA

BAB 7: *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*

Dr. Melinda Malau, S.E., M.M., CBV., CFRM., CFA., CPA.

Universitas Kristen Indonesia, Jakarta

BAB 7

GOOD CORPORATE GOVERNANCE

A. PENDAHULUAN

Landasan munculnya masalah *corporate governance* adalah krisis keuangan yang terjadi di Asia pada tahun 1997-1998 dan perkembangan industri pasar modal. Pembentukan perusahaan besar dan kompleks pertumbuhan audit yang semakin kompleks dan global dan meningkatnya kebutuhan akan transparansi dan independensi juga berkontribusi pada masalah tata kelola.

Adanya globalisasi semakin menyoroti masalah tata kelola yang berkembang yang dihadapi oleh perusahaan, memberikan tekanan yang lebih besar pada direktur dan manajemen organisasi. Perusahaan sangat perlu meningkatkan standar tata kelola dan transparansi sebagai prioritas strategis untuk unggul di pasar. Standar tata kelola perusahaan yang tinggi juga penting dalam membantu suatu negara membangun reputasinya sebagai pusat keuangan global (Teen, 2014).

Globalisasi semakin menyoroti masalah tata kelola yang berkembang yang dihadapi oleh perusahaan, menghasilkan tekanan yang lebih besar pada direktur dan manajemen organisasi tersebut. Perusahaan perlu meningkatkan standar tata kelola dan transparansi sebagai prioritas strategis untuk unggul di pasar. Standar pemerintahan tingkat tinggi juga penting untuk membantu setiap negara memperkuat reputasi sebagai pusat keuangan global. Puspita et al. (2019) menyimpulkan bahwa tata kelola perusahaan adalah prinsip memimpin dan mengendalikan perusahaan dengan keseimbangan antara kekuatan dan otoritas korporasi untuk bertanggung jawab atas pemangku kepentingan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alijoyo, A dan Zaini, S. (2004). *Komisaris Independen: Penggerak Praktik GCG di Perusahaan*. Jakarta: PT INDEKS Kelompok GRAMEDIA
- Azmy, A., Anggreini, D.R., & Hamim, M. (2019). Effect of Good Corporate Governance on Company Profitability RE & Property Sector In Indonesia. *Jurnal Akuntansi*, Vol. XXIII, No. 01, pp. 18-32.
- Castrillón, M.A. (2021). The Concept of Corporate Governance. *Revista Científica "Visión de Futuro,"* Vol. 25, No. 2, pp. 178-190. DOI: <https://doi.org/10.36995/>
- Puspita, Y., Paramitha, R.W., & Taufiq, M. (2019). Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Profitabilitas Perusahaan (Studi Pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2016 –2017). *Journal of Accounting*, Vol. 2, No. 2, pp. 69-76.
- Rahayu, S.A. & Kartika, A. (2021). The Effect of Good Corporate Governance on the Profitability of Manufacturing Companies Listed on the Indonesia Stock Exchange 2016-2020. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, Vol. 5, Issue 3, pp. 884-896.
- Teen, MY. (2014). *Corporate Governance Case Studies*. Volume Three. Singapore: CPA Australia Ltd



USAHA-USAHA MILIK NEGARA

BAB 8: PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN BADAN USAHA MILIK NEGARA

Dr. Ir. Dyanasari, M.B.A.

Universitas Tribhuwana Tungadewi, Malang

BAB 8

PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN BADAN USAHA MILIK NEGARA

A. PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN PERUSAHAAN

Penilaian tingkat kesehatan perusahaan diutarakan oleh Maverick et al. (2021) sebagai berikut. Jika seorang investor akan mencari peluang memperoleh keuntungan dari suatu usaha, pasti ia melihat harga saham perusahaan itu dan bagaimana kinerjanya. Tentu hal ini karena perusahaan itu telah *go-public* atau TERBUKA (TBK). Setiap perusahaan yang telah *go-public*, umumnya mereka akan menerbitkan laporan keuangan yang disebut *Income Statement* (Laporan Rugi/ Laba). Dari laporan itu, dapat diketahui kinerja perusahaan tersebut. Jika tidak terbuka, maka mereka akan mencari laporan keuangan perusahaan, melihat berapa keuntungan yang tercatat tahun ini, dan bersamaan dengan itu, mereka mencari tahu apa metode perhitungan yang menunjukkan seberapa sehat keuangan perusahaan pada saat ini, atau paling sedikit beberapa waktu lalu.

Namun dalam kenyataannya, menemukan Laporan Keuangan Perusahaan, yang diwakili oleh Laporan Rugi/ Laba atau *Income Statement*, tidaklah mudah. Banyak perusahaan tidak membuatnya, atau sebetulnya mereka membuat, namun tidak disiarkan. Seandainya membuat, seringkali merupakan laporan palsu, laporan yang tidak mencerminkan keadaan yang sesungguhnya. Umumnya mereka menyembunyikan kekurangan dari perusahaan itu, seperti total hutang atau laba bersih dan lain-lain yang menjadi terlihat kurang bermakna dibandingkan rasio

DAFTAR PUSTAKA

- Avaduth. 2021. How To Determine The Financial Health of A Company: The Complete Guide. <https://www.financewalk.com/financial-health-of-a-company/>. May 8, 2022.
- G20 org. 2022. G20 Presidency of Indonesia. Recover Together. Recover Stronger. Indonesia. <https://g20.org/>. May 9, 2022.
<http://dosenekonomi.com/ilmu-ekonomi/publik/peran-bumn>. May 9, 2022.
https://ukzndspace.ukzn.ac.za/bitstream/handle/10413/14560/Mtshali_Mnqobi_Siphosethu_2016.pdf. May 8, 2022.
- Maverick, JB; Brown, Jefreda R.; Costagliola, Diane. 2021. What Is the Best Measure of a Company's Financial Health?. <https://www.investopedia.com/articles/investing/061916/what-best-measure-companys-financial-health.asp>. February 13, 2022.
- Mtshali, Mnqobi Siphosethu. 2016. A Policy Analysis of State-Owned Enterprises: The Case Study of South African National Road Agency Limited (Sanral).
- The World Bank. 2022. The World Bank of Indonesia. <https://www.worldbank.org/en/country/indonesia>. May 9, 2022.
- Yuli. 2022. Peran BUMN dalam Perekonomian Indonesia.



USAHA-USAHA MILIK NEGARA

BAB 9: REFORMASI BADAN USAHA MILIK NEGARA

Dr. Nanda Dwi Rizkia, S.H., M.H.

Sekolah Tinggi Ilmu Hukum Dharma Andigha

BAB 9

REFORMASI BADAN USAHA MILIK NEGARA

A. LATAR BELAKANG

Keberadaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) tidak lepas dari cita-cita bangsa Indonesia Cita-cita bangsa Indonesia yang sejalan dengan keberadaan BUMN tertuang dalam Pembukaan UUD 1945, yaitu memajukan kesejahteraan umum. Dalam arti keberadaan BUMN mempunyai peran yang sangat penting dalam mewujudkan kesejahteraan umum, dalam dalam hal ini kesejahteraan rakyat dalam menunjang pelaksanaan pembangunan nasional di bidang perekonomian. Berdasarkan hal itu, maka menurut Hamzah, Badan Usaha Milik Negara (BUMN)diharapkan:¹

- a. Dapat meningkatkan penyelenggaraan kemanfaatan umum, berupa penyelenggaraan barang dan jasa dalam jumlah dan mutu yang memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak.
- b. Memberikan sumbangan kepada penerimaan negara
- c. Meningkatkan sumbangan bagi perkembangan perekonomian nasional (2012)

¹ Meirinawati dan Indah Prabawati, Strategi Generik Dalam Reformasi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Untuk Mewujudkan Good Corporate Governance, Jurnal Dinamika Governance, Volume 6, Nomor 1, April 2016, hlm.18

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Zahrudin, Arah Kebijakan BUMN, <https://media.neliti.com/09/04/2022>)
- Alen, Franklin & Douglas Gale. *A Comparative Theory of Corporate Governance*. Philadelphia: The Wharton Financial Institutions Center, 2002
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. *Strategi Pemberantasan Korupsi Nasional*. Jakarta: BPKP, 1999
- Claessens, Stijn. *Corporate Governance and Government. Global Corporate Governance Forum: Focus 1. Washington DC: The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank*, 2003
- Devi Yulianti, *Restrukturisasi Badan Usaha Milik Negara Sebagai Salah Satu Langkah Reformasi BUMN Untuk Mengembangkan Perusahaan*, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung 2015
- Herdi Sahrasad, *Badan Usaha Milik Negara dan Politik pada Era Reformasi: Refleksi Ekonomi-Politik*, *The POLITICS: Jurnal Magister Ilmu Politik Universitas Hasanuddin* Vol. 3 No. 1, Januari 2017 |P-ISSN: 2407-9138
- Mahmuddin Yasin, *Reformasi BUMN: Upaya Menata Ulang Peran Pemerintah Dalam Dunia Usaha*, Disampaikan pada Seminar dan Lokakarya Nasional “Strategi Reformasi BUMN” Bisnis Indonesia & FEUGM, Boulevard Park Plaza Hotel, Jakarta, 27-28 Maret 2002
- Meirinawati dan Indah Prabawati, *Strategi Generik Dalam Reformasi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Untuk Mewujudkan Good Corporate Governance*, *Jurnal Dinamika Governance*, Volume 6, Nomor 1, April 2016
- Saerya Hendrawan, *Restrukturisasi BUMN Dalam Perspektif Ekonomi Politik di Indonesia*, *Oratio Dies Natalies Ke 41*, 24 Agustus 2002
- Sri Lestari Kurniawati Wiwik Lestari, *Studi Atas Kinerja BUMN Setelah Privatisasi*, *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, Vol. 12, No.2 Mei 2008, hal. 263 – 272 Terakreditasi SK. No. 167/DIKTI/Kep/2007

Sunaryati Hartono, Analisa Dan Evaluasi Hukum Tentang Privtiusasi BUMN, Badan Pembinaan Hukum Nasional Departemen Hukum dan Ham RI, 2005

Tiga langkah reformasi BUMN yakni restrukturisasi, profitabilitas, dan privatisasi, <https://www.republika.co.id/>, (09/04/2022)

Transformasi 23 Tahun Kementerian BUMN, Media Internal Kementerian BUMN, <https://bumn.go.id/> (09/04/2022)



USAHA-USAHA MILIK NEGARA

BAB 10: KONSEP *REINVENTING* *GOVERNMENT* PADA BUMN

Hardi Fardiansyah, S.E., S.H., M.A., M.Ec., Dev.

Sekolah Tinggi Ilmu Hukum Dharma Andigha, Bogor

BAB 10

KONSEP REINVENTING GOVERNMENT PADA BUMN

A. PENDAHULUAN

Konsep *Reinventing Government* (Mewirusahaakan Birokrasi) pada dasarnya merupakan representasi dari paradigma *New Public Management* (NPM), dimana negara dilihat sebagai perusahaan jasa modern yang kadang-kadang bersaing dengan pihak swasta, tapi di lain pihak dalam bidang-bidang tertentu memonopoli layanan jasa, namun tetap dengan kewajiban memberikan layanan dan kualitas yang maksimal. Segala hal yang tidak bermanfaat bagi masyarakat dianggap sebagai suatu pemborosan dalam paradigma NPM. Masyarakat pun dilihat sebagai pelanggan layanan publik yang karena pajak yang dibayarkan memiliki hak atas layanan dalam jumlah tertentu dan kualitas tertentu pula. Prinsip dalam NPM berbunyi, “Dekat dengan warga, memiliki mentalitas melayani, dan luwes serta inovatif dalam memberikan layanan jasa kepada warga”. Konsep *reinventing government*, apabila diterjemahkan dalam bahasa Indonesia konsep ini berarti menginventarisasikan lagi kegiatan pemerintah. Pada awalnya, gerakan *reinventing government* diilhami oleh beban pembiayaan birokrasi yang besar, namun dengan kinerja aparatur birokrasi yang rendah. *Pressure* dari publik sebagai pembayar pajak mendesak pemerintah untuk mengefisiensikan anggarannya dan meningkatkan kinerjanya. Pengoperasian fungsi pelayanan publik yang tidak dapat diefisiensikan lagi dan telah membebani keuangan Negara diminta untuk dikerjakan oleh sektor non-pemerintah. Dengan demikian,

DAFTAR PUSTAKA

- David Osborne dan Ted Gaebler, 1996. *Mewirusahaakan Birokrasi*, terj. Abdul Rasyid, Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- David Osborne dan Ted Gaebler, 2004. *Reinventing Government, Laboratories of Democracy*, dalam Yeremias T. Keban, Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Issue, Gaya media, Yogyakarta.
- David Wijaya, (2017). *Manajemen Keuangan Konsep dan Penerapannya*. Jakarta: PT. Grasindo.



USAHA-USAHA MILIK NEGARA

BAB 11: RESTRUKTURISASI BADAN USAHA MILIK NEGARA

Christina Bagenda, S.H., M.H., C.P., C.L.E., C.Mt., C.Ps.

Fakultas Hukum Universitas Flores

BAB 11

RESTRUKTURISASI BADAN USAHA MILIK NEGARA

A. PENDAHULUAN

Pelaku utama ekonomi nasional meliputi BUMN, swasta, serta koperasi. Kerja sama antara pelaku utama (pilar) ekonomi harus dikembangkan tidak hanya atas dasar saling menguntungkan saja, akan tetapi juga atas dasar peranan masing-masing sebagai mitra usaha, tanpa mengenyampingkan asas dan sendi dasar masing-masing badan usaha (Panji Anoraga, 1995:169). Intervensi negara dalam kegiatan ekonomi diperlukan untuk mengurangi kegagalan pasar, harga yang tidak fleksibel, serta dampak eksternalitas pada lingkungan alam dan sosial. Negara datang untuk kegiatan ekonomi melalui regulasi hukum serta kebijakan yang mengatur kegiatan ekonomi dan badan usaha (BUMN) sebagai pelaku usaha.

Dalam Pasal 1 angka 1 Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 Tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dijelaskan sebagai berikut; Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan. Badan Usaha Milik Negara (BUMN) mempunyai ciri khas yang tidak dimiliki badan usaha lain, yaitu suatu badan usaha “Berbaju pemerintah” namun memiliki fleksibilitas serta inisiatif seperti perusahaan swasta (Panji Anoraga, 1995:2).

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Prasetyo. (2019). Restrukturisasi BUMN Perbankan melalui pembentukan Holding Company di Indonesia, Jurnal Lex Renaissance No. 2. Vol .4 Juli
- Bustari Muchtar.(2016). Bank dan Lembaga Keuangan lain. Kencana: Jakarta
- Devi Yulianti. Restrukturisasi BUMN sebaai salah satu langkah reformasi untuk mengembangkan perusahaan (studi pada PT Perkebunan Nusantara VII Persero Lampung). Jurnal Sosiologi, Vo. 17, No. 2.
- Djohanpuro Bramantyo.(2003). Mengembangkan kerangka restrukturisasi yang dapat diimplementasikan. Accessed date: April 19, 2022
- Djokosantoso Moljono. (2004). Reinvensi BUMN: Empat Strategi
7 Membangun BUMN kelas Dunia, Elex Media Komputindo, Jakarta.
<https://m.liputan6.com/bisnis/read/3481325/ini-maanfaat-ada-holding-bumnperbankan-diri>, diakses tanggal 19 April 2022
- Investor Daily. Restrukturisasi BUMN Karya, Minggu 18 Juli 2021
- Iswi Hariyani.(2013). Restrukturisasi dan Penghapusan Kredit Macet, Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Kep. Menteri Keuangan No. 740/KMK.00/1989
- Kumar, S. & Bansel, L.K. (2008). The Impact of merger and acquisitions on corporate performance in india. Management Decision, 46, 1531-1543
- Leepsa, N.M. & Mishra, C.S. (2012). Post-merge finansial performance: A study with reference to selected manufacturing companis in india. Internasional Research Journal of Finance and economics.
7
- Munir Fuady. (1999).Hukum Perbankan Modern: berdasarkan UU tahun 1998 Buku Kesatu, Bandung: Citra Aditya Bhakti
- Panji Anoraga.(1995). BUMN, swasta, dan Koperasi: Tiga Pelaku Ekonomi, Jakarta: Pustaka Jaya
- R. Winantyo.(2008). Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) 2015: Memperkuat Sinergi ASEAN di Tengah Kompetisi Global, Elex Media Komputindo, Jakarta

- Ramaswamy,P.K & Waegeilen,F.J.(2003). Firm Finansial performance following mergers. Review of quantitative Finance and Accounting, 20. 115-126
- Riant Ardany Sumarna.(2018). Pengaruh Restrukturisasi Melalui Pembentukan Holding BUMN Terhadap Kinerja Keuangan BUMN, Jurnal Substansi,vol.2 Nomor 2
- 7 Riant Nugroho Dwijowijoto dan Randy R. Wrihatnolo.(2008). Manajemen Privatisasi BUMN, Elex Media Komputindo, Jakarta
- Sanerya Hernawan. Ekonomi Politik Restrukturisasi BUMN (makalah), diakses 20 April 2022
- Tenri Abeng. (2003). BUMN: Privatisasi, Tantangan dan Harapan. Kongres XV Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia, Batu, Malang
- Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 Tentang BUMN



USAHA-USAHA MILIK NEGARA

BAB 12: PRIVATISASI BADAN USAHA MILIK NEGARA

3

Emilianus Eo Kutu Goo, S.Kom., M.M.

Universitas Nusa Nipa Indonesia

BAB 12

PRIVATISASI BADAN USAHA MILIK NEGARA

A. PENDAHULUAN

Badan usaha milik negara (disingkat BUMN) dahulu dikenal sebagai perusahaan negara (disingkat PN) adalah perusahaan yang dimiliki baik sepenuhnya, sebagian besar, maupun sebagian kecil oleh pemerintah dan pemerintah memberi kontrol terhadapnya.¹⁴ Pada dasarnya terdapat dua tujuan utama Pendirian BUMN oleh Pemerintah Indonesia yaitu tujuan yang bersifat ekonomi, dan satunya adalah tujuan yang bersifat sosial. Dalam konteks ekonomi, kehadiran BUMN diharapkan untuk bisa mengatur dan mengelola sektor-sektor yang dianggap strategis agar tidak dimiliki atau dikuasai oleh pihak-pihak tertentu. BUMN harus bisa menguasai bidang-bidang usaha seperti perusahaan listrik, minyak dan gas bumi sebagaimana diamanatkan dalam pasal 33 UUD 1945 karena usaha-usaha tersebut menyangkut dengan hajat hidup orang banyak. Tentunya kehadiran BUMN diharapkan bisa meningkatkan kesejahteraan masyarakat, terlebih bagi mereka yang tinggal berada disekitar lokasi BUMN. Tujuan sosial atas keberadaannya BUMN adalah terciptanya lapangan kerja bagi masyarakat di sekitar lokasi BUMN sehingga secara tidak langsung akan berdampak pada bangkitnya perekonomian lokal.

¹⁴ ["State-Owned Enterprises Catalysts for public value creation?"](#) (PDF). PwC. Diakses tanggal 16 Februari 2022.

DAFTAR PUSTAKA

- Bastian, Indra.2002. *Privatisasi di Indonesia Teori dan Implementasi*.
12 Jakarta: Salemba Empat.
- Choire, A Effendy (2003) *Privatisasi Versus Neo-Sosialisme Indonesia*,
LP3ES, Jakarta
- Hanke, Steve H. (1987) *Privatization & Development, Institute for
Contemporary Studies, San Francisco, California*
- Hartono, Sunaryati.2005. *Analisa Dan Evaluasi Hukum Tentang Privatisasi
Badan Usaha Milik Negara (BUMN)*. Jakarta: Badan Pembinaan
12 Hukum Nasional Departemen Hukum Dan HAM R.I.
- Hatta, Mohammad (1977). *Penjabaran Pasal 33 Undang-undang Dasar
1945*, Jakarta: Penerbit Mutia,
- Keputusan Presiden Republik Indonesia. Nomor 122 Tahun 2001. tentang
Tim Kebijakan Privatisasi Badan Usaha Milik Negara.
Kompas, 1 Pebruari 2006
- Prasetyantono, A. Tony. 2005. *Masa Depan BUMN dan Ambiguitas
Privatisasi. BUMN Indonesia: Isu, Kebijakan, dan Strategi*. Jakarta:
12 PT. Elex Media Komputindo.
- Raymond Vermon, ed,. 1988. *The Promises of Privatization: a chalange for
US policy*. New York: council on Foreign Relation Books.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor: 19 Tahun 2003



USAHA-USAHA MILIK NEGARA

BAB 13: PENGAWASAN BADAN USAHA MILIK NEGARA

Wia Rizqi Amalia, S.E., M.Sc.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Banjarmasin

BAB 13

PENGAWASAN BADAN USAHA MILIK NEGARA

A. PENDAHULUAN

Pemerintah berkewajiban secara konstitusional untuk menjamin kesejahteraan seluruh rakyatnya. Sebagai upaya dalam mewujudkan kesejahteraan rakyat, pemerintah membentuk unit-unit usaha tertentu dengan maksud untuk memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi bangsa dan kemakmuran rakyat. Unit-unit usaha pemerintah inilah yang disebut sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

BUMN berstatus sebagai unit usaha berbadan hukum. Dalam pengelolaan dan pengawasannya perlu dilakukan secara profesional sesuai dengan prinsip tata kelola perusahaan yang baik atau *good corporate governance*. Namun, dilaporkan bahwa BUMN menghadapi banyak persoalan dan tantangan besar, misalnya secara finansial menderita kerugian yang cukup signifikan karena dikelola secara tidak efisien dan rendahnya produktivitas. Akibatnya BUMN dinilai tidak memiliki kemampuan untuk berkompetisi dalam persaingan bisnis secara domestik maupun pada skala pasar internasional.

Persoalan lain yang dihadapi oleh BUMN adalah maraknya korupsi. Dalam catatan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), sejak tahun 2004 hingga 2019, sedikitnya sudah ada 73 kasus korupsi yang berasal dari perusahaan BUMN yang telah ditangani. Sedangkan berdasarkan catatan Kementerian BUMN pada tahun 2021 setidaknya ada 159 kasus korupsi dengan 53 tersangka yang terjadi di lingkungan perusahaan plat merah ini.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU DAN ARTIKEL

- Isharyanto. (2016). *Hukum Kebijakan Ekonomi Publik*. Thafa Media.
- Kasim, H. (2017). Memikirkan Kembali Pengawasan Badan Usaha Milik Negara Berdasarkan Business Judgement Rules. *Jurnal Konstitusi*, 14(2), 440. <https://doi.org/10.31078/jk14210>
- Lestari, S. N. (2015). Business Judgment Rule Sebagai Immunity Doctrine Bagi Direksi Badan Usaha Milik Negara di Indonesia. *Notarius*, 6(2), 302–315. <https://ejournal.undip.ac.id/index.php/notarius/article/download/10261/8161>
- Marisi. (2017). Analisis Yuridis Pentingnya Pengawasan Otoritas Terhadap BUMN Go Public. *Samudra Keadilan*, 12(2), 277–295.
- Nugroho, Afrizal; Soeikromo, Deasy; Mercy, S. (2021). Pengawasan Komisaris Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Persero Terhadap Direksi dalam Rangka Pencegahan Tindak Pidana Korupsi. *Lex Administratum*, IX(1), 114–123.
- Yunus, Nur Rohim; Nasution, L. (2021). Transformasi dan Pengawasan Keuangan Negara pada BUMN dengan Prinsip Business Judgment Rule. *Samudra Keadilan*, 16(2), 192–203.

PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

- Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 1998 tentang Perusahaan Umum.
- Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-14/MBU/2012 tentang Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Kementerian Badan Usaha Milik Negara
- 1 Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 1998 tentang Perusahaan Perseroan
- Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 62/PUU-XI/2013
- Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang BUMN.



USAHA-USAHA MILIK NEGARA

BAB 14: PERSOALAN - PERSOALAN BUMN

Yusuf Adam Hilman, S.I.P., M.Si.

Universitas Muhammadiyah Ponorogo

BAB 14

PERSOALAN – PERSOALAN BUMN

A. PENDAHULUAN

Badan Usaha Milik Negara atau yang kemudian disebut BUMN kehadirannya secara historis dilatarbelakangi oleh kondisi dimana perusahaan-perusahaan asing yang kemudian di nasionalisasi berdasarkan Undang-undang nomor 86 tahun 1958 (Ma'arif & Syamsul, 2018). Negara disini hadir sebagai regulator atau pengatur dalam perekonomian nasional, perusahaan-perusahaan tersebut mayoritas bergerak di bidang strategis yang menyangkut hajat hidup orang banyak, maka muncul amanat undang-undang yang tertuang dalam pasal 33 undang-undang dasar (Ma'arif & Syamsul, 2018).

Beberapa pertimbangan muncul sebagai landasan nasionalisasi aset negara, diantaranya: 1).kondisi negara yang baru lepas dari penjajahan fisik sehingga belum memiliki kekuatan capital yang mumpuni, 2). Besarnya kerugian pasca-peperangan yang di hadapi Indonesia, 3). Dominasi pengusaha keturunan arab, cina, dan eropa, sehingga pengusaha pribumi sulit berkembang. Kondisi tersebut akhirnya membuat pemerintah berperan aktif melalui nasionalisasi perusahaan asing, diantaranya: mengambil alih perusahaan telekomunikasi yang kemudian merubahnya menjadi perusahaan telekomunikasi dalam jangkauan nasional dan internasional (perumtel), selain itu pemerintah juga mengambil alih perusahaan transportasi menjadi Djawatan Kereta Api dan Garuda Indonesia (Ikhwan & Mufarrijul, 2014).

DAFTAR PUSTAKA

- Mutia, A. (2021, Desember 8). *databooks*. Diambil kembali dari databooks: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/12/08/jumlah-bumn-turun-jadi-107-perusahaan-pada-2020>
- Ma'arif, & Syamsul. (2018, 9). Kegagalan Privatisasi BUMN di Orde Baru. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 96 - 108.
- Ma'arif, & Syamsul. (2018). Kegagalan Privatisasi BUMN di era Rezim orde baru dalam perspektif ekonomi politik. *Wacana Publik*, 59 - 66.
- Ikhwan, & Mufarrijul. (2014). Reevaluasi Strategi Kebijakan Pemerintah Indonesia tentang Privatisasi BUMN di Indonesia. *Rechtidee Jurnal Hukum*, 169 - 183.
- Fitriani, & Indah. (2011). Pola Pengelolaan Badan Usaha Milik Negara sebuah potret singkar. *Manajerial*, 54 - 75.
- Yuniarti, & Rahmi. (2020). Aplikasi Undang-undang nomor 5 tahun 1999 tentang larangan praktek monopoli dan persaingan usaha tidak sehat dalam usaha BUMN. *JOURNAL EQUITABLE (JEQ)*, 41 - 66.
- Yakup, Rifai, B. I., & Emirzon, J. (2018). Implikasi perubahan pengaturan Badan Usaha Milik Negara Indonesia terhadap relasi negara dengan badan usaha milik negara. *Simbur Cahaya*, 47-71 .
- Santosa, A. A. (2015). Transformasi Kertamasa dalam privatisasi badna usaha milik negara. *Jurnal Komunikasi Hukum*, 119 - 136.
- Samawati, & Putu. (2018). Perspektif persaingan hukum usaha terhadap kebijakan demonopolisasi badan usaha milik negara di Indoensia. *Simbur Cahaya*, 1 - 15.
- Sahasrad, & Herdi. (2017). Badan Usaha Milik Negara dan Politik pada Era Reformasi: Refleksi Ekonomi-Politik. *The POLITICS: Jurnal Magister Ilmu Politik*, 57 - 82.
- Yunus, & Achmad. (2019). Menguatkan Akar Filosofis BUMN dalam Arus Industrialisasi: Kritik Terhadap Basis Pemikiran Era Revolusi Industri. *JURNAL JURISPRUDENCE*, 17-38.
- Jonaidi, & Pratama, D. (2019). Telaah terhadap kebijakan Privatisasi BUMN di Indonesia. *UBELAJ*, 1-18.

- Nainggolan, & UP, E. (2020, Januari 08). *Raksasa Itu Bernama BUMN*. Diambil kembali dari Kementerian Keuangan Republik Indonesia: <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/12946/Raksasa-Itu-Bernama-BUMN.html>
- Rusli, & Rudi. (2020, Juni 9). Siaran Pers Nomor PR-41/S.MBU.33/6/2020 Tentang Erick Thohir Terus Efisiensi BUMN. Jakarta, Jakarta, Indonesia.
- Puspita, & Ratna. (2022, Februari 9). *republika.co.id*. Diambil kembali dari republika: <https://www.republika.co.id/berita/r7j4eb428/erick-thohir-buka-peluang-kembali-merampingkan-jumlah-bumn>
- Hartanto, Rudy, & Jumhur, H. M. (2016). Analisis Good Corporate Governance pada PT Industri Telekomunikasi Indonesia. *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia*, 357 - 369.
- Pawana, & Chandra, S. (2014). *Penerapan Prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance) dalam Kebijakan Rightsizing BUMN*. Jogjakarta: Universitas Atma Jaya .
- Judhanto, & Suryo, A. (2018). Pembentukan Holding Company BUMN dalam Perspektif Hukum Persaingan Usaha. *E-jurnal: Spirit Pro Patria*, 154 -169.
- Santia, & Tira. (2022, Januari 12). *Deretan Mega Korupsi BUMN Diungkap Erick Thohir Selama Jadi Menteri*. Diambil kembali dari liputan6.com: <https://www.liputan6.com/bisnis/read/4857352/deretan-mega-korupsi-bumn-diungkap-erick-thohir-selama-jadi-menteri>
- Aslam, N. (2021). Pencegahan Korupsi di Sektor BUMN dalam Perspektif Pelayanan Publik di Indonesia. *INTEGRITAS: Jurnal Antikorupsi*, 359-372.
- Ramalan, & Suparjo. (2021, September 30). *sindonews.com*. Diambil kembali dari [sindonews.com: https://ekbis.sindonews.com/read/555062/34/3-bumn-yang-terindikasi-korupsi-utang-capai-puluhan-triliun-dan-rugikan-negara-1632964188](https://ekbis.sindonews.com/read/555062/34/3-bumn-yang-terindikasi-korupsi-utang-capai-puluhan-triliun-dan-rugikan-negara-1632964188)
- Alpi, & Firza, M. (2019). Penerapan Good Corporate Governance pada PT. Bank BUMN Tbk Regional I Sumatera Utara. *Proseding Seminar Nasional Kewirausahaan, 1(1), 2019, hal 355-364 Hasil Penelitian*

*dan Pengabdian Kepada Masyarakat ISSN 2714-8785 (hal. 355-364).
Medan: Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

Sari, & Maya. (2018). Penerapan Good Corporate Governance dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan. *Prosiding: ISSN: 2621 - 1572 The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018 "Pemberdayaan dan Penguatan Daya Saing Bisnis Dalam Era Digital"* (hal. 17-27). Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.

PROFIL PENULIS

Adriansyah, S.E., M.Si.



Penulis bernama Adriansyah, S.E., M.Si. penulis di pangial akrab dengan “Uncu didi” lahir di Kabupaten Solok Selatan, tahun 1974. Pendidikan Dasar sampai ke Pendidikan SLTA ditmpuh di kota kelahiran di Kabupaten Solok selatan tepatnya di Muaralabuh atau dikenal dengan Kawasan seribu rumah gadang. Kemudian penulis melanjutkan Pendidikan di Universitas Muhammadiyah Bengkulu di Program studi Akuntansi dan kemudin melanjutkan Pendidikan di strata dua (S2) akuntansi di Universitas Andalas padang. Penulis sekarang menjadi Dosen di Institut Teknologi dan Bisnis Haji Agus Salim Bukittinggi dari tahun 2012 sampai sekarang dan pengalaman sebagai pengajar sudah dilakukan di tahun 2009 setelah menyelesaikan Pendidikan strata satu di Provinsi Riau dan riau kepulauan (tanjong Pinang), penulis memiliki satu orang putra dan satu orang putri.

Anggi Angga Resti, S.E., M.Si.



Penulis menyelesaikan pendidikan Magister Ilmu Manajemen Keuangan di IPB University tahun 2019. Saat ini menjabat sebagai Dosen Tetap pada Program Studi S-1 Manajemen Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta. Beberapa karya tulis ilmiah yang telah dipublikasikan melalui jurnal dan buku antara lain: Pengaruh Kebijakan Dividend and *Investment Opportunity Set* (IOS) terhadap Kinerja Perusahaan pada Perusahaan BUMN *Go Public* (2018), *Investment Opportunity Set, Dividend Policy, Company's Performance, and Firm's Value: Some Indonesian Firms Evidence* (2019), Penialai Kinerja Keuangan terhadap Nilai Perusahaan BUMN Bidang Konstruksi yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia (2021). Studi Kelayakan Bisnis (Tinjauan, Teori dan Praktis) (2021).

2

Ujang Enas, M.Si.



Penulis lahir di Kota Tasikmalaya tepatnya pada tanggal 6 Desember 1977, merupakan anak sulung dari lima bersaudara. Setelah tamat dari SDN Tugu III Tasikmalaya tahun 1990, melanjutkan pendidikan ke Madrasah Tsanawiyah (MTs) Sambong Jaya Tasikmalaya dan tamat tahun 1993, lalu melanjutkan ke SMAN 2 Tasikmalaya (Jurusan Fisika-A₁) dan tamat tahun 1996. Pendidikan S1 Administrasi Publik di tempuh di STIA YPPT Tasikmalaya dan tamat tahun 2006, pendidikan S2 Administrasi Publik pada sekolah yang sama, menjadi lulusan terbaik angkatan XIX dan lulus pada tahun 2018. Saat ini bekerja di Universitas Bakti Tunas Husada Tasikmalaya sebagai Kepala Bagian Kemahasiswaan (tahun 2019 – sekarang) dan menjadi Auditor Internal Kampus Universitas BTH (tahun 2018 – sekarang), sebelumnya pernah menjabat sebagai Kepala Bagian Sumber Daya Manusia tahun 2017 s.d. 2019, Ketua Unit Pelaksana Teknis BTH Student House (UPT BSH) tahun 2016 s.d 2017, dan Kepala Bagian Sarana Prasarana tahun 2014 s.d. 2016. Selain jabatan struktural, penulis pernah mengajar di STIKes Muhammadiyah Ciamis sebagai Dosen Luar Biasa dari tahun 2009 s.d. tahun 2010, dan pernah menulis beberapa buku diantaranya: Manajemen Sumber Daya Manusia (Sebuah Strategi, Perencanaan, dan Pengembangan), Komunikasi Organisasi, Kewirausahaan (Teori dan Praktis), Keuangan Negara, dan Perilaku Organisasi. Penulis pernah bekerja didunia bisnis tepatnya di PT. Nam Buana Persada sebuah perusahaan distributor PT. Unilever Indonesia dibagian pemasaran tahun 1998.

9

Aden Sutiapermana, S.Pd, M.Ud.

Penulis dilahirkan di kota Serang Provinsi Banten pada 8 Desember 1987. Menyelesaikan pendidikan S1 pada jurusan Pendidikan Sejarah Universitas Pendidikan Indonesia, S2 Magister Ilmu Agama Islam dengan konsentrasi Filsafat Islam di Universitas Paramadina, dan kini sedang menyelesaikan S3 pada program studi Pendidikan Umum dan Karakter Universitas Pendidikan Indonesia. Pernah menjadi dosen pada Institut Agama Islam

Banten dan pengajar Sejarah dan Sosiologi pada BKB Nurul Fikri. Selain juga sebagai Tutor TWK dan TKP AKSES Education Center.

5

Dr. Imanuddin Hasbi, S.T., M.M.



Penulis menempuh pendidikan jenjang S1 Teknik Manajemen & Industri, Universitas Pasundan Bandung, S2 Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Manajemen Bandung dan S3 Administrasi Pendidikan, Universitas Pendidikan Indonesia. Pendidikan dan pelatihan sertifikasi profesi Metodologi Asesor dari BNSP, sertifikasi profesi keahlian bidang Brand, Service, dan Selling dari BNSP & Markplus Institut, dan sertifikasi profesi Certified Coaching Entrepreneurship dari Coaching Indonesia. Penulis sebagai dosen menjalankan misi tridharma perguruan tinggi pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat bidang Manajemen, Administrasi dan Kewirausahaan, di Universitas Telkom. Penulis menulis buku Manajemen Sumber Daya Manusia, Rencana Pemasaran Efektif, Riset Pemasaran, Entrepreneurship, Manajemen Sumber Daya Manusia (Sebuah Strategi, Perencanaan, Dan Pengembangan), Manajemen Pariwisata, Sosiologi Komunikasi, Manajemen Risiko, Perilaku Konsumen, Komunikasi Organisasi, Tata Hukum Indonesia, Konsep Dasar Pendidikan Anak Usia Dini, Perkembangan Peserta Didik, Penganggaran Perusahaan, Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Keajaiban Perempuan, Manajemen Masjid, Dasar Manajemen Bisnis, Karir, Kebijakan Publik, Data Mining, Pemasaran Kontemporer, Pengajaran Berbasis Teknologi Digital, Pembelajaran Digital dan Administrasi Pendidikan.

Dr. Melinda Malau, S.E., M.M., CBV., CFRM., CFA., CPA.



Penulis is a lecturer. She got a degree for Bachelor of Economics majoring in Accounting (SE) with Cum Laude predicate, Master in Financial Management (MM) with Very Satisfactory predicate, and Doctor of Economics Concentration in Accounting (Dr.) with Cum Laude predicate. The certifications that have been obtained are

Tax Consultant Expertise of Brevet A-B, Accounting Technician Competency Assessor from the National Agency for Professional Certification (BNSP), Certified Public Accountant (CPA), Certified Business Valuer (CBV), Certified in Financial Risk Management (CFRM), and Certified in Financial Accounting (CFA). She has a lot of experience, including Head of Division the Lecturer of the Academic Administration Bureau at UKI Rectorate (2019-2020), Head of Accounting Study Program at FEB UKI (2013-2018), Part-Time Lecturer for Bachelor and Master of Accounting at University of Trisakti, Part-Time Lecturer in Accounting for Diploma Tax Study Program and Diploma Accounting Study Program at State Finance Polytechnic STAN, and Part-Time Lecturer at IPMI International Business School. Besides doing the lecturing, she is doing some research in the Financial Accounting field area. Active in research activities with Sinta ID: 5996031 and Scopus ID: 57203001362. The winner of Simlitabmas Grant for Beginner Lecturer category, the winner of Pitching Research International 2022, and also as a presenter at National Conferences and International Conferences. She has been becoming an assessor and reviewer. Accounting Technician Competency Assessor from National Agency for Professional Certification (BNSP), Assessor of BKD LLDIKTI Region III, Reviewer for Lecturer Academic Position Promotion at UKI, Reviewer for the Indonesian Vocational Journal (University of Indonesia), International Journal of Contemporary Accounting (IJCA), Journal of Tax Information, Accounting, and Public Finance (JIPAK), Trisakti Accounting Journal (JAT), Internal Reviewer for Research and Community Service at UKI, Journal of Community Service Abdikaryasakti in the University of Trisakti, and Journal of Masters in Accounting Trisakti. She had also actively participated in Team for the Preparation of Competency Test Materials and Team for Accounting Competence for Financial Statements Cluster and Competency Test Materials at the Financial Professional Development Center, Ministry of Finance of the Republic of Indonesia and LSP TA, Head of Professional Education and Training (Indonesian Society of Accounting Technicians), General Secretary of the Alumni Association of Doctoral Economics and Accounting, University of Trisakti; Management in the Education Section of the Diakonia Council at HKBP Tebet, and Empowerment Committee at HKBP Tebet in 2021.

Dr.Ir. Dyanasari, M.B.A.



Penulis menyelesaikan S1 pada Institut Pertanian Bogor pada 1984 dan ia bekerja pada PT.Hero Spm, Tbk sebagai Category Manager pada Bagian Merchandising selama 15 tahun dan Ahold co.(Tops) selama 2 tahun sebagai Merchandising and Promotion Controller Manager. Pengalaman Akuntansi dan Keuangan (terutama *Shrinkage*) diperolehnya saat ia menempuh S2 dalam bidang *General Management* yang diselesaikannya pada IEU - European University dan diwisuda di Antwerp, Belgium pada 1995. Pengalaman bekerjanya membuat pengetahuan berharga saat ia menjadi dosen hingga kini di Universitas Tribhuwana Tunggaladewi. Pada 2015 ia menyelesaikan S3 pada Universitas Brawijaya Malang setelah menjalankan Sandwich Program pada University of Queensland, Australia pada 2014.

Dr. Nanda Dwi Rizkia, S.H., M.H.



Ketertarikan penulis tentang politik dimulai pada tahun 2009 silam. Hal tersebut membuat penulis untuk masuk ke sekolah ilmu hukum di Universitas Islam Bandung, lulus tahun 2009, penulis kemudian melanjutkan pendidikan Program Magister Ilmu Hukum, jurusan hukum bisnis, di Universitas Pancasila, Jakarta, lulus tahun 2016, dan melanjutkan kembali Program Doktor Ilmu Hukum di Universitas Padjajaran, Bandung, lulus tahun 2019. Penulis memiliki kepakaran dibidang hukum bisnis, hukum pasar modal, hukum surat berharga, hukum perusahaan, hukum pajak, hukum hak kekayaan intelektual, hukum perdata, filsafat hukum, teori hukum, dan hukum perdata internasional, Hukum Persaingan Usaha, Hukum Perbankan, untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, dan juga sebagai advokat, penulis pun aktif menulis buku dan beberapa karya ilmiah nasional maupun internasional dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara yang sangat tercinta ini atas dedikasi dan kerja keras dalam menulis buku.

Email Penulis: nandadwirizkia.law@gmail.com

Speaking dan Pelatihan Hypno teraphys. Email Penulis: baendatitin@gmail.com

Emilianus Eo Kutu Goo, S.Kom., M.M.



Penulis lahir di Mataloko - Flores, pada tanggal 08 Februari 1987. Lulus S1 di Program Studi Sistem Informasi Fakultas Teknologi Informasi Universitas Merdeka Malang tahun 2011, lulus S2 Magister Manajemen Konsentrasi Manajemen Keuangan di Program Pascasarjana Universitas Merdeka Malang tahun 2014. Menjadi dosen tetap Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Nusa Nipa Indonesia sejak tahun 2015 hingga sekarang. Mengampu matakuliah Manajemen Keuangan, Teori Portofolio dan Analisis Investasi, Statistika, dan Entrepreneurship. Aktif menulis artikel di berbagai jurnal ilmiah internasional dan nasional yang terakreditasi, dan menjadi narasumber dalam beberapa seminar dan pelatihan tentang Manajemen Keuangan dan Kewirausahaan.

Wia Rizqi Amalia, S.E., M.Sc.



Penulis lahir di Banjarmasin, 27 Juni 1994. Bekerja dan berdomisili di kota yang sama, Kota Banjarmasin. Penulis memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) dari program studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat tahun 2015, dan *Master of Science in Accounting* (M.Sc) dari Program Magister Sains Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada pada tahun 2018. Saat ini bekerja sebagai Dosen pada program studi Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Indonesia Banjarmasin. Penulis juga berpengalaman dalam mengajar pada perguruan tinggi lain, yaitu Universitas Islam Negeri (UIN) Antasari Banjarmasin, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Nasional Banjarmasin, dan Universitas Terbuka. Minat riset dan keilmuan yang dimiliki antara lain Perpajakan, Akuntansi Syariah, Sistem Informasi Akuntansi, dan Akuntansi Sektor Publik. Selain menjadi Dosen juga berprofesi sebagai ibu rumah tangga yang memiliki

ketertarikan dalam diskusi dan mempelajari hal-hal baru. Penulis dapat dihubungi melalui email wia@stiei-kayutangi-bjm.ac.id.

Yusuf Adam Hilman, S.I.P, M.Si.



Yusuf Adam Hilman, Lahir 33 Tahun yang lalu di sebuah desa kecil bernama Segala Mider, Kecamatan Pubian, Kabupaten Lampung Tengah, saat ini bekerja sebagai Dosen di Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Muhammadiyah Ponorogo, selain itu penulis juga aktif dalam berbagai kegiatan menulis, baik menulis buku, dan juga artikel jurnal, bidang peminatan adalah kajian-kajian sosilogi, politik dan pemerintahan. Penulis menyelesaikan sarja strata 1 (S1) Program Studi Ilmu Pemerintahan, FISIP, UMM pada tahun 2010, kemudian melanjutkan Program Magister Sain pada Program Magister Sosiologi, UMM. Penulis sangat berharap dapat melakukan kolaborasi dalam aktifitas penelitian, pengabdian masyarakat, dan juga penulisan buku serta artikel jurnal, supaya dapat terus mengasah kemampuan akademis, silahkan berdurel di alamat adam_hilman@umpo.ac.id. Bergabungnya penulis dalam *book capter* ini, dikarenakan merasa tertarik dengan tema besar buku, yang berkaitan dengan “Usaha-Usaha Milik Negara” mengingat kajian ini sangat lekat dengan kajian politik dan pemerintahan, supaya dapat berkontribusi dalam hal memberikan sumbangsih pemikiran untuk kajian di bidang tata kelola aset pemerintah, kami sadar bahwa tulisan ini masih jauh dari kata “Sempurna”, sehingga kami sangat berharap adanya masukan baik saran atau kritik yang membangun sehingga dapat memberikan *feedback* terhadap tulisan kami.

IDENTITAS PENULIS

Nama : Dr. Melinda Malau, SE.,MM.,CBV.,CFRM.,CFA.,CPA
Instansi Tempat Dinas : Universitas Kristen Indonesia, Jakarta
Alamat kirim paket : Jl. H No.36 RT/RW.03/08 Kebon Baru, Tebet, Jakarta Selatan.
Alamat email : melinda.malau@uki.ac.id / melindamalau_1982@yahoo.com

PENDAHULUAN

Landasan munculnya masalah *corporate governance* adalah krisis keuangan yang terjadi di Asia pada tahun 1997-1998 dan perkembangan industri pasar modal. Pembentukan perusahaan besar dan kompleks pertumbuhan audit yang semakin kompleks dan global dan meningkatnya kebutuhan akan transparansi dan independensi juga berkontribusi pada masalah tata kelola.

Adanya globalisasi semakin menyoroti masalah tata kelola yang berkembang yang dihadapi oleh perusahaan, memberikan tekanan yang lebih besar pada direktur dan manajemen organisasi. Perusahaan sangat perlu meningkatkan standar tata kelola dan transparansi sebagai prioritas strategis untuk unggul di pasar. Standar tata kelola perusahaan yang tinggi juga penting dalam membantu suatu negara membangun reputasinya sebagai pusat keuangan global (Teen, 2014).

Globalisasi semakin menyoroti masalah tata kelola yang berkembang yang dihadapi oleh perusahaan, menghasilkan tekanan yang lebih besar pada direktur dan manajemen organisasi tersebut. Perusahaan perlu meningkatkan standar tata kelola dan transparansi sebagai prioritas strategis untuk unggul di pasar. Standar pemerintahan tingkat tinggi juga penting untuk membantu setiap negara memperkuat reputasi sebagai pusat keuangan global. Puspita *et al.* (2019) menyimpulkan bahwa tata kelola perusahaan adalah prinsip memimpin dan mengendalikan perusahaan dengan keseimbangan antara kekuatan dan otoritas korporasi untuk bertanggung jawab atas pemangku kepentingan.

Corporate berasal dari bahasa latin *corpus* yang berarti badan atau organisasi. *Corpus* berarti suatu organisasi yang terdiri dari beberapa orang. *Corporate* adalah perusahaan yang berbentuk korporasi atau perseroan terbatas. Dengan demikian, perusahaan adalah suatu mekanisme yang dibangun agar para pihak dapat menyumbangkan modal, keahlian atau tenaga untuk kepentingan bersama.

Governance berasal dari bahasa Latin "gubernare" yang artinya "steer." *To steer* artinya menjalankan kekuasaan atau otoritas, memimpin, memerintah, bertanggungjawab atas sesuatu, dan untuk mengendalikan. *Governance* adalah tindakan untuk mengendalikan dan mengarahkan dengan tanggung-jawab yang penuh. Tata kelola perusahaan adalah kerangka kerja untuk mendorong penggunaan sumber daya secara efisien dan membuat pengelolaan sumber daya bertanggung-jawab. Tujuan untuk menyeimbangkan kepentingan individu, perusahaan, dan masyarakat.

Rahayu dan Kartika (2021) menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa dewan direksi, dewan direksi, kepemilikan manajemen dan kepemilikan organisasi berpengaruh terhadap *Return on Equity*. Direksi menjadikan kinerja perusahaan lebih optimal, dimana direksi berfungsi untuk memantau, mengkomunikasikan dan memberikan nasihat kepada direksi akan mendapatkan keuntungan, dengan demikian keuntungan Perusahaan akan meningkat. Komite audit memiliki peran untuk memantau informasi keuangan, namun keberadaannya tidak dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan. Kepemilikan manajer memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja perusahaan karena ketika saham manajer tinggi maka akan memotivasi investor untuk berinvestasi pada sahamnya. Namun, jika total saham manajerial rendah, membuat investor mempertimbangkan semua risiko yang akan dihadapi nanti pada sumber daya mereka.

Kebijakan nasional dalam kerangka reformasi *Good Corporate Governance* merupakan hasil kerjasama antara pemerintah Indonesia dengan organisasi internasional seperti IMF, Bank Dunia dan Asian Development Bank (ADB). Pada tanggal 19 Agustus 1999, Pemerintah Indonesia melalui keputusan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian membentuk Komite Nasional Kebijakan Tata Kelola Perusahaan (KNKCG). Amanat komite ini adalah untuk meningkatkan dan memantau kemajuan reformasi GCG di Indonesia. Saat ini, KNKCG telah menyusun pedoman tata kelola perusahaan yang baik. Pedoman ini menjadi acuan penerapan GCG di Indonesia bagi para pengusaha (Alijoyo dan Zaini, 2004).

Tentu saja, setiap negara memiliki seperangkat kode tata kelola perusahaannya sendiri, tetapi pada prinsipnya ada aspek umum dari kerangka tata kelola perusahaan di setiap kode, yaitu: tujuan korporasi, hak suara, *non-executive corporate board*, fokus strategik, dan kebijakan remunerasi korporasi. Reformasi *corporate governance* dimulai tahun 2000 di Indonesia sampai dengan saat ini. Korporasi, kebijakan skala nasional yang berpengaruh dalam bisnis. Oleh karena itu, diperlukan upaya terukur serta konsisten untuk meningkatkan budaya baru dengan dasar *good corporate governance* dalam mengambil keputusan yang bertanggung-jawab.

Tata kelola perusahaan bukanlah suatu tujuan. Ini adalah sebuah proses perjalanan dimana semua pemangku kepentingan (regulator, direktur, manajemen, investor, kelompok industri, dan badan profesional) berperan. Tantangan yang sedang berlangsung adalah bagi dewan dan manajemen untuk terus berpedoman pada standar tata kelola tertinggi untuk memenuhi ekspektasi yang meningkat dari berbagai pemangku kepentingan (Teen, 2014).

Azmy *et al.* (2019) menunjukkan bahwa kinerja profitabilitas perusahaan ditentukan oleh tata kelola perusahaan yang tepat. Return on assets (ROA) dan return on equity (ROE) merupakan indikator tata kelola perusahaan yang baik (GCG) yang diprosikan dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan Komite Audit harus bekerja sama dalam mengelola bisnis perusahaan. Implikasi terbaik bagi bisnis perusahaan memiliki kontribusi positif terhadap keberlanjutan jangka panjang. Beberapa studi menunjukkan bahwa ketiga unsur *Good Corporate Governance* (GCG) (GCG) memainkan peran penting dalam merumuskan, merencanakan, dan melaksanakan semua strategi bisnis perusahaan untuk masa depan organisasi jangka panjang. Tata kelola perusahaan harus diterapkan sesuai komitmen bersama sehingga keberlanjutan perusahaan dapat dipertahankan dalam jangka panjang.

Materi yang akan dibahas dalam *Good Corporate Governance* mencakup point-point sebagai berikut:

1. Sistem *Corporate Governance*
2. Hubungan Antar Teori dan Pengaruhnya Terhadap Struktur *Governance*
3. Faktor-faktor yang mempengaruhi tata kelola perusahaan yang baik
4. Dampak *Corporate Governance*
5. Tahapan Implementasi *Corporate Governance*
6. Strategi Implementasi Transformasi Perusahaan dalam Menerapkan GCG

PEMBAHASAN MATERI

1. Sistem *Corporate Governance*

Sistem Tata Kelola Perusahaan (CG) terdiri dari 3 (tiga) bagian, yaitu struktur, mekanisme dan prinsip. Struktur tata kelola perusahaan adalah struktur perusahaan. Struktur perusahaan di Indonesia adalah *two tier system* yang dipengaruhi oleh *Civil Law System* di bawah UU PT No. 40 Tahun 2007.

Ada 3 (tiga) organ utama dalam struktur CG, yaitu:

- a) Rapat Umum Pemegang Saham, adalah badan perseroan yang kekuasaannya tidak dilimpahkan kepada Direksi atau Dewan Komisaris dalam batas-batas yang ditentukan oleh undang-undang dan/atau anggaran dasar.

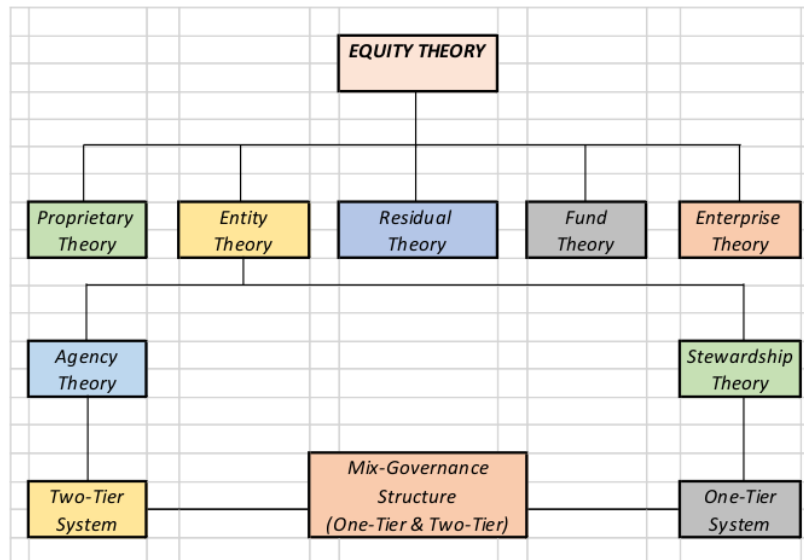
- b) Dewan Komisaris, adalah organ perseroan yang bertanggung-jawab untuk melakukan pengawasan umum dan/atau sesuai dengan anggaran dasar dan memberikan kontribusi atau nasehat kepada Direksi.
- c) Direksi adalah organ perseroan yang berwenang dan bertanggung-jawab penuh atas pengurusan perseroan untuk kepentingan perseroan sesuai dengan anggaran dasar.

Struktur CG juga dipengaruhi hukum dan budaya, meliputi:

- a) *Common Law*, merupakan *one-tier system* (contohnya: di negara AS dan Jepang)
- b) *Civil Law*, merupakan *two-tier system* (contohnya: di negara Belanda, Jerman, Indonesia)
- c) *Mixed Governance Structure* (contohnya: di negara Inggris, Australia, Perancis)

Struktur tata kelola perusahaan adalah struktur hubungan tanggung-jawab dan pembagian peran di antara organ-organ perusahaan. Struktur tata kelola perusahaan juga dipengaruhi oleh teori, budaya perusahaan dan sistem hukum yang berlaku.

2. Hubungan Antar Teori dan Pengaruhnya Terhadap Struktur Governance



Gambar 1.1 Hubungan Antar Teori dan Pengaruhnya Terhadap Struktur Tata Kelola Governance
Sumber: Alijoyo dan Zaini (2004)

Berdasarkan Gambar 1.1, definisi *Equity Theory* adalah landasan dari semua teori tersebut yang pada dasarnya menjelaskan model hubungan antara perusahaan dan pemilik. *Entity theory* diklasifikasikan menjadi 5 (lima) teori, yaitu:

- a. *Proprietary Theory*, merupakan teori yang berasumsi bahwa pemilik (proprietor) dan perusahaan adalah identik
- b. *Entity Theory*, merupakan teori yang mengasumsikan telah ada pemisahan antara kepentingan pribadi pemegang saham dan badan usahanya, teori ini banyak dirujuk. Teori ini terbagi menjadi 2 (dua) bagian, yaitu:
 - *Agency Theory*
Teori keagenan berkaitan dengan penyelesaian masalah yang muncul dalam hubungan keagenan, yaitu antara prinsipal (misalnya: pemegang saham) dan agen dari prinsipal (misalnya: eksekutif perusahaan). Dalam masalah keagenan ini manajer diasumsikan akan

bertindak bagi kepentingan diri sendiri dengan mengorbankan kepentingan para pemegang saham

- *Stewardship Theory*
Teori bahwa manajer jika dibiarkan sendiri maka akan bertindak sebagai pengurus yang penuh tanggung-jawab atas aset dalam kendali mereka. Teori ini merupakan pandangan alternatif dari teori keagenan
- c. *Residual Equity Theory*, merupakan teori antara *proprietary theory* dan *entity theory*
- d. *Fund Theory*, teori ini menggantikan unit kegiatan ke aktivitas, sebagai dasar akuntansi
- e. *Enterprise Theory*, teori yang memandang perusahaan sebagai institusi sosial yang berfungsi memberikan manfaat bagi banyak organisasi

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Tata Kelola Perusahaan yang baik

Faktor-faktor yang mempengaruhi tata kelola perusahaan diklasifikasikan menjadi faktor internal dan faktor eksternal.

- a. Faktor internal adalah faktor yang dapat dikontrol atau masih dapat diawasi, contohnya adalah:
 - Aturan dan ketertiban perusahaan
 - Budaya perusahaan
 - Akuntansi dan pengungkapan yang lebih akurat dan transparan
 - Keefektifan audit internal dan audit eksternal
 - Manajemen berbasis risiko
- b. Faktor internal adalah faktor yang tidak dapat dikontrol, contohnya adalah:
 - Tata kelola pemerintahan yang baik
 - Sistem nilai sosial
 - Sistem hukum yang baik dan efektif
 - Praktek standar professional

4. Dampak *Corporate Governance*

Corporate Governance mempunyai dampak yang positif dan kuat. *Corporate Governance* dapat meningkatkan kepercayaan investor dan kreditor terhadap suatu perusahaan, meningkatkan nilai saham dan reputasi perusahaan, mempermudah perolehan pembiayaan, menurunkan biaya modal, dan meningkatkan kinerja usaha. *Corporate Governance* juga mampu menurunkan informasi asimetri dan biaya agensi, menurunkan risiko legal, menjaga organ perusahaan untuk memenuhi kewajiban fidusia, dan menciptakan dukungan stakeholder suatu perusahaan. Pengelolaan sumber daya dan risiko yang efisien dan efektif serta meningkatkan disiplin, tanggung-jawab, dan akuntabilitas badan-badan korporasi untuk melindungi kepentingan korporasi juga merupakan pengaruh positif dari *Corporate Governance*.

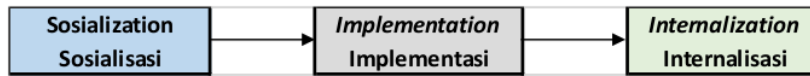
5. Tahapan Implementasi *Corporate Governance*

Tahapan implementasi dikategorikan dalam 3 (tiga) langkah, yaitu:

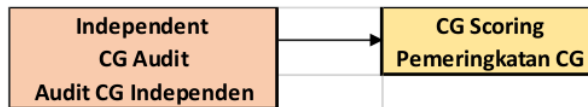
- a. Tahap Persiapan



b. Tahap Implementasi



c. Tahap Evaluasi



6. Strategi Implementasi Transformasi Perusahaan dalam Menerapkan GCG

Dalam penerapan tata kelola perusahaan yang baik, terdapat berbagai strategi implementasi transformasi yang dilakukan oleh perusahaan. Adanya kinerja yang maksimal dan keterbukaan membuat pihak terkait, yaitu pemegang saham dapat membuat keputusan investasi yang tepat. Strategi implementasi tersebut meliputi:

- a. Penentuan visi dan misi.
Visi dan misi yang ditentukan harus jelas dan fokus.
- b. Kepemimpinan
Kepemimpinan yang dimaksud disini adalah kepemimpinan yang dapat menjadi panutan dan mempunyai komitmen yang tinggi.
- c. Strategi Bisnis
Untuk menerapkan GCG yang optimal, maka diperlukan penentuan strategi bisnis dan kebijakan perusahaan.
- d. Etika Bisnis Korporasi
Prinsip-prinsip pedoman yang disampaikan dari atasan ke bawahan perlu mengalir secara maksimal sehingga menghasilkan perubahan pola pikir.
- e. Strategi Sumber Daya Manusia (SDM)
Adanya implementasi strategi SDM sangat dibutuhkan dalam menerapkan GCG, dimulai dari rekrutmen, pelatihan, remunerasi, pengembangan karir, penilaian berdasarkan kinerja, serta pengembangan kapabilitas dan kompetensi manajemen.
- f. Optimalisasi Pelayanan Pelanggan
Penentuan proses organisasi diperlukan dalam rangka mengacu pada optimasi pelayanan pelanggan. Jadi proses organisasi berkembang secara lebih efektif.

Castrillón (2021) menyimpulkan bahwa tata kelola perusahaan bertujuan untuk memberikan solusi atas masalah konflik antara pemegang saham dan tingkat manajemen perusahaan. Aplikasi mengenai tata kelola perusahaan disebabkan oleh tekanan dari kesadaran dan keinginan nyata dari para pemangku kepentingan internal dan eksternal.

RANGKUMAN MATERI

1. Tata kelola perusahaan suatu negara memiliki struktur dan proses yang berbeda. Selain itu sistem hukum negara dan faktor budaya nasional sangat mempengaruhi bentuk dan proses tata kelola perusahaan secara menyeluruh.
2. Perkembangan dalam reformasi tata kelola perusahaan yang baik di berbagai negara memiliki *trend* ke arah konvergensi dalam prakteknya, yaitu kewajiban pembentukan Komite Audit dan Komisaris Independen.
3. Tata kelola perusahaan yang baik dibutuhkan oleh korporasi untuk mencapai pertumbuhan yang berkualitas dan berkesinambungan. Dibutuhkan usaha yang terukur dan konsisten untuk mengembangkan budaya berbasis tata kelola perusahaan yang baik untuk membuat keputusan yang bertanggung-jawab.

TUGAS DAN EVALUASI

SOAL 1

- a. Jelaskan minimal 4 (empat) dampak *Good Corporate Governance* dalam suatu perusahaan.
- b. Buatlah tiga contoh penerapan dalam suatu perusahaan untuk 3 asas dari 5 asas *Corporate Governance*.
- c. Uraikan dengan lengkap mengenai struktur *Corporate Governance* untuk *mixed one-tier system*.

SOAL 2

Langkah-langkah apa yang akan Anda lakukan terkait dengan implementasi *Good Corporate Governance*, jika Anda menjabat sebagai salah satu organ perusahaan di bawah ini?

- a. Komite Audit
- b. Komite Kebijakan Risiko

SOAL 3

- a. Jelaskan mengenai *Whistleblowing System*.
- b. Berikan contoh hasil evaluasi CG *Soft Structure* dari suatu perusahaan.

SOAL 4

Terdapat beberapa teori yang terkait dengan konsep *corporate governance*, di antaranya adalah *resources dependence theory* dan *stakeholder theory*.

- a. Jelaskan definisi kedua teori tersebut
- b. Kaitkan kedua teori tersebut dengan penerapan asas-asas *corporate governance* dalam suatu perusahaan yang terdiri dari transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran.

SOAL 5

Jelaskan bagaimana mengevaluasi setiap parameter kinerja CG menurut SK-16/M.BU/2012 di bawah ini dan juga menjelaskan bagaimana nilai-nilai inti tata kelola perusahaan terkait.

- a. Dewan Komisaris memastikan bahwa prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang baik diterapkan secara efektif dan berkelanjutan. Perseroan melakukan tanggung-jawab sosial perusahaan untuk mendukung keberlanjutan operasinya.
- b. Direksi melaporkan pelaksanaan sistem manajemen kinerja kepada Dewan Anggota/Dewan Pengawas.

SOAL 6

Terdapat 5 (lima) asas *good public governance* di antaranya transparansi, akuntabilitas serta kewajaran dan kesetaraan. Jelaskan ketiga asas tersebut dan berilah contoh implementasinya pada organisasi sektor publik yang masuk dalam ranah eksekutif.

SOAL 7

Usaha yang bergerak di bidang makanan dan minuman, seperti halnya usaha di industri lainnya, tidak dapat lepas dari risiko yang dapat mempengaruhi pelaksanaan maksud dan tujuan usaha. Kembangkan proses manajemen risiko sederhana yang dapat diterapkan oleh perusahaan yang beroperasi di industri farmasi, termasuk komunikasi dan konsultasi, definisi konteks, penilaian risiko (termasuk identifikasi risiko, analisis risiko dan penilaian risiko), perlakuan risiko, pemantauan dan tinjauan.

SOAL 8

Manajemen risiko berhubungan terhadap pelaksanaan Corporate Governance.

- a. Jelaskan konsep manajemen risiko dalam suatu perusahaan.
- b. Jelaskan mengenai tata kelola perusahaan akan menjadi semakin baik jika perusahaan melakukan manajemen risiko yang baik dengan menggunakan argumen yang kuat.
- c. Untuk menjadi perusahaan yang lebih kompetitif seringkali menghadapi risiko yang sangat tinggi di periode berikutnya. Bagaimana peran Komisaris dan Dewan Direksi dalam melakukan manajemen risiko apalagi di masa pandemi Covid-19 sekarang ini?

DAFTAR PUSTAKA

- Alijoyo, A dan Zaini, S. (2004). *Komisaris Independen: Penggerak Praktik GCG di Perusahaan*. Jakarta: PT INDEKS Kelompok GRAMEDIA
- Azmy, A., Anggreini, D.R., & Hamim, M. (2019). Effect of Good Corporate Governance on Company Profitability RE & Property Sector In Indonesia. *Jurnal Akuntansi*, Vol. XXIII, No. 01, pp. 18-32.
- Castrillón, M.A. (2021). The Concept of Corporate Governance. *Revista Científica "Visión de Futuro,"* Vol. 25, No. 2, pp. 178-190. DOI: <https://doi.org/10.36995/>
- Rahayu, S.A. & Kartika, A. (2021). The Effect of Good Corporate Governance on the Profitability of Manufacturing Companies Listed on the Indonesia Stock Exchange 2016-2020. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, Vol. 5, Issue 3, pp. 884-896.
- Puspita, Y., Paramitha, R.W., & Taufiq, M. (2019). Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Profitabilitas Perusahaan (Studi Pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2016 –2017). *Journal of Accounting*, Vol. 2, No. 2, pp. 69-76.
- Teen, MY. (2014). *Corporate Governance Case Studies*. Volume Three. Singapore: CPA Australia Ltd

PROFIL PENULIS

Dr. Melinda Malau, SE.,MM.,CBV.,CFRM.,CFA.,CPA



Menyelesaikan pendidikan:

- Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi (SE) dengan predikat *Cum Laude*
- Magister Manajemen Keuangan (MM) dengan predikat Sangat Memuaskan
- Doktor Ilmu Ekonomi Konsentrasi Akuntansi (Dr.) dengan predikat *Cum Laude*

Bersertifikasi: Keahlian Konsultan Pajak Brevet A-B, Asesor Kompetensi Teknisi Akuntansi dari Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP), *Certified Professional Auditor of Indonesia* (CPAI) tahun 2015 dan menjadi *Certified Public Accountant* (CPA) tahun 2018, *Certified Business Value* (CBV), *Certified in Financial Risk Management* (CFRM), dan *Certified in Financial Accounting* (CFA).

Berpengalaman:

Kepala Bagian Tenaga Pendidik Biro Administrasi Akademik Rektorat UKI (2019-2020), Kaprodi D3 Akuntansi FEB UKI (2013-2018), Dosen Luar Biasa S1 dan S2 Akuntansi FEB Universitas Trisakti, Dosen Luar Biasa Akuntansi untuk Prodi D3 Pajak dan Prodi D3 Akuntansi Politeknik Keuangan Negara STAN, Dosen Luar Biasa IPMI *International Business School*, aktif dalam berbagai kegiatan penelitian dengan Sinta ID: 5996031 dan Scopus ID: 57203001362, memenangkan Hibah Simlitabmas untuk kategori Dosen Pemula, Juara I *Pitching Research International Competition* bulan Februari 2022 tingkat nasional, sebagai pemakalah di berbagai *International* dan *National Conference*, sebagai Asesor Kompetensi Teknisi Akuntansi dari BNSP, sebagai Ketua Bidang Diklat Profesi (Masyarakat Teknisi Akuntansi Indonesia), Ketua dan Bendahara Seksi Pendidikan Dewan Diaconia di Gereja, sebagai *Reviewer* untuk Jurnal *Vokasi Indonesia* (Universitas Indonesia), *International Journal of Contemporary Accounting* (IJCA), Jurnal Informasi Perpajakan, Akuntansi, dan Keuangan Publik (JIPAK), Jurnal Akuntansi Trisakti (JAT), Jurnal Magister Akuntansi Trisakti, sebagai *Reviewer* Internal Penelitian dan PkM di UKI, Asesor BKD LL-DIKTI III, Asesor Jabatan Fungsional, berpengalaman sebagai Tim Perumus Penyusunan MUK (Materi Uji Kompetensi) dan Tim Perumus Kompetensi Akuntansi Kluster Laporan Keuangan dan Materi Uji Kompetensi di Pusat Pembinaan Profesi Keuangan, Kementerian Keuangan RI dan Lembaga Sertifikasi Profesi Teknisi Akuntansi.

GLOSARIUM

Corporate Governance	: Kerangka kerja untuk mendorong penggunaan sumber daya secara efisien dan memberdayakan pengelolaan sumber daya.
<i>One-tier system</i>	: Kombinasi <i>Chair</i> dan <i>Chief Executive Officer</i> . Peran komisaris (pengawas) dan peran dewan direksi digabungkan menjadi satu platform. Wadah ini disebut dewan direksi (BOD). Penyatuan ini membuat peran pengawas dan penegak tidak jelas perannya.
<i>Two-tier system</i>	: Perusahaan memiliki dewan manajemen dan pengawas sendiri, serta presiden dan Chief Executive Officer sendiri. Peran dewan pengawas dan dewan direksi dipisahkan dengan jelas. Dewan pengawas akan melakukan pengawasan terhadap pekerjaan Direksi.
<i>Civil Law System</i>	: <i>Civil Law</i> memiliki ciri untuk membuktikan bahwa hukum sebagai undang-undang tidak dapat saling bertentangan. Sistem hukum <i>civil law</i> mencakup dua kelompok, yaitu hukum privat dan hukum publik. Hukum privat mengatur hubungan antar individu dalam masyarakat.
<i>Common Law System</i>	: Dalam sistem peradilan, sumber hukum utama terdiri dari keputusan/undang-undang yang dibuat oleh hakim. Putusan hakim yang disetujui/mengadopsi membuat putusan mengikat dan memperoleh kepastian hukum.

Melinda Malau dkk (USAHA-USAHA MILIK NEGARA BAB 7: GOOD CORPORATE GOVERNANCE)

ORIGINALITY REPORT

15%

SIMILARITY INDEX

17%

INTERNET SOURCES

4%

PUBLICATIONS

9%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	repository.ub.ac.id Internet Source	2%
2	vdocuments.pub Internet Source	2%
3	repository.penerbiteureka.com Internet Source	2%
4	repository.upiyptk.ac.id Internet Source	1%
5	repository.unpas.ac.id Internet Source	1%
6	Submitted to Sriwijaya University Student Paper	1%
7	journal.uii.ac.id Internet Source	1%
8	ejournal.upnjatim.ac.id Internet Source	1%
9	media.neliti.com Internet Source	1%

10	www.sosial79.com Internet Source	1 %
11	eprints.unm.ac.id Internet Source	1 %
12	www.bphn.go.id Internet Source	1 %
13	ejournal.unsri.ac.id Internet Source	1 %

Exclude quotes On

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography On