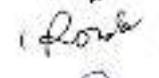


**LEMBAR PENGESAHAN PANITIA UJIAN SKRIPSI**

Skripsi yang berjudul, "Tinjauan Hukum Terhadap Proses Bisnis Dalam Penerapan GCGI (Good Corporate Governance) Di PTPN III Berdasarkan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 (Studi pada PTPN III Medan)" oleh Manbeth Marito Bi Marhan Npm 20900277 telah diujikan dalam sidang Meja Hijau Program Studi Ilmu Hukum Fakultas Hukum Universitas HKBP Nommensen Medan Pada tanggal 27 Maret 2024. Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Sains Satu (S-1) pada Program Studi Ilmu Hukum.

**PANITIA UJIAN MEJA HIJAU**

- |                  |   |   |
|------------------|---|---|
| 1. Ketua         | : Dr. Ir. Marono Anggusti, S.H., M.M., M.Hum.<br>NIDN. 0118046402 |    |
| 2. Sekretaris    | : Jinner Sidauruk S.H., M.Hum.<br>NIDN. 0101066002                |    |
| 3. Pembimbing I  | : Dr. Ir. Marono Anggusti, S.H., M.M., M.Hum.<br>NIDN. 0118046402 |    |
| 4. Pembimbing II | : Jinner Sidauruk, S.H., M.Hum.<br>NIDN. 0101066002               |    |
| 5. Penguji I     | : Meliberati Gulhem S.H., M.Hum.<br>NIDN. 0104107604              |   |
| 6. Penguji II    | : Roida Nababan, S.H., M.H.<br>NIDN. 0116106001                   |  |
| 7. Penguji III   | : Dr. Ir. Marono Anggusti, S.H., M.M., M.Hum.<br>NIDN. 0118046402 |  |

Medan, April 2024

Mengesahkan



  
Dr. Anggatar Simamora, S.H., M.H.  
NIDN. 0114018101

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

GCG baru ditelah secara mendalam di negara-negara maju sejak tahun 1980-an. Menghangatnya istilah *corporate governance* sejak tahun tersebut sejalan dengan kebutuhan sistem perekonomian untuk menanggapi banyaknya kebangkrutan di berbagai perusahaan besar. Sejarah lahirnya GCG muncul atas reaksi para pemegang saham di Amerika Serikat pada tahun 1970-an yang terancam kepentingannya. Timbulnya berbagai skandal besar yang menimpa perusahaan-perusahaan di Amerika Serikat pada tahun tersebut terjadi dipicu dengan berkembangnya kegiatan berpolitik yang tidak sehat dan budaya korupsi. Terjadinya kegagalan perusahaan berskala besar, skandal-skandal keuangan dan krisis ekonomi di berbagai negara, telah membuat banyak perusahaan memusatkan perhatiannya pada pentingnya penerapan *corporate governance*.<sup>1</sup>

Komite *Cadbury* pada tahun 1992 dalam laporannya yang dikenal sebagai Laporan *Cadbury*, dipandang sebagai titik balik yang penting dalam mekanisme tata kelola perusahaan di seluruh dunia. Menurut Komite *Cadbury*, tata kelola perusahaan (*corporate governance*) adalah prinsip langsung yang mengendalikan perusahaan untuk mencapai keseimbangan antara kekuatan dan kewenangan perusahaan dalam memberikan pertanggungjawaban kepada pemegang saham (*shareholders*) dan para pemangku kepentingan di perusahaan (*stakeholders*).<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Ridwan Khairandy dan Camelia Malik, 2007, *Good Corporate Governance (Perkembangan Pemikiran dan Implementasinya di Indonesia dalam Perspektif Hukum)*, Yogyakarta, Total Media., hlm. 60.

<sup>2</sup> Antonius Manggala Wahyubroto dan Ronny H. Mustamu, Loc.Cit

Indonesia sendiri mulai menerapkan prinsip GCG sejak menandatangani *Letter of Intent* (LOI) dengan *International Monetary Fund* (IMF) pada saat krisis moneter tahun 1998. Salah satu bagian penting dari *Letter of Intent* (LOI) tersebut adalah pencantuman jadwal perbaikan pengelolaan perusahaan di Indonesia.<sup>3</sup>

Menurut laporan *World Bank* pada 1999, krisis ekonomi di Asia Timur disebabkan oleh kegagalan sistematis penerapan *corporate governance* yang berasal dari sistem kerangka hukum yang lemah, standar akuntansi dan standar audit yang tidak konsisten, praktik perbankan yang buruk, pengawasan *board of director* yang tidak efektif, serta kurangnya mempertimbangkan hak pemegang saham minoritas. Bank Pembangunan Asia dalam kajiannya menarik kesimpulan bahwa krisis ekonomi yang menimpa negara-negara ASEAN adalah terutama akibat sistem *corporate governance* yang buruk dalam perekonomian.<sup>4</sup>

Tinjauan hukum terhadap proses bisnis dalam penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) melibatkan analisis mendalam terhadap aspek-aspek hukum yang relevan dengan pengelolaan dan pengawasan perusahaan. GCG sendiri adalah suatu kerangka kerja yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan, menjaga kepentingan para pemangku kepentingan, dan memastikan bahwa perusahaan dijalankan dengan prinsip-prinsip etika dan transparansi. Pesatnya perkembangan dunia usaha di *era modern* ini menyebabkan peningkatan persaingan usaha perusahaan yang muncul bersamaan dengan peningkatan risiko yang dapat terjadi dalam pelaksanaan kegiatan usaha perusahaan-perusahaan tersebut. Kunci utama agar suatu perusahaan dapat terus berkembang dan

---

<sup>3</sup> Edi Wibowo, 2010, Implementasi Good Corporate Governance di Indonesia, Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, Vol. 10, No. 2, hlm. 128.

<sup>4</sup> Adrian Sutedi, 2012, Good Corporate Governance, Jakarta, Sinar Grafika, hlm. 66.

mempertahankan kelangsungan hidup jangka panjang adalah dengan diterapkannya suatu tata kelola perusahaan yang baik atau dikenal dengan istilah *Good Corporate Governance* (selanjutnya disingkat GCG).

*Corporate Governance* menurut kementerian BUMN sesuai Pasal 1 ayat 1, Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN, disebutkan bahwa tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*), yang selanjutnya disebut GCG adalah prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika berusaha. Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, secara singkat tata kelola perusahaan atau *Corporate Governance* merupakan suatu sistem yang dirancang untuk mengarahkan pengelolaan perusahaan secara professional berdasarkan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independen, kewajaran, dan kesetaraan. *Corporate Governance* dapat mendorong terbentuknya pola kerja manajemen yang bersih, transparan, dan professional.<sup>5</sup>

*Corporate Governance* yang diterapkan pada perusahaan di berbagai negara dipengaruhi oleh berbagai faktor baik dari segi latar belakang budaya masyarakat yang ada, sejarah ekonomi dan politik suatu negara, serta dari sistem hukum yang diberlakukan, sehingga istilah *corporate governance* di masing-masing negara tentunya akan berbeda, namun kesemua istilah yang ada memiliki inti pengertian yang sama<sup>6</sup>. Komite Cadbury tahun 1992 memberikan definisi tata

---

<sup>5</sup> <http://repository.stei.ac.id/7602/3/BAB%202.pdf>

<sup>6</sup> Ridwan Khairandy dan Camelia Malik, 2007, *Good Corporate Governance (Perkembangan Pemikiran dan Implementasinya di Indonesia dalam Perspektif Hukum)*, Yogyakarta, Total Media, hlm. 61.

kelola perusahaan (*Corporate Governance*) adalah prinsip langsung yang mengendalikan perusahaan untuk mencapai keseimbangan antara kekuatan dan kewenangan perusahaan dalam memberikan pertanggungjawaban kepada pemegang saham (*shareholders*)<sup>7</sup> khususnya, dan para pemangku kepentingan di perusahaan (*stakeholders*).<sup>8</sup>

Terdapat 5 (lima) prinsip yang secara umum wajib diterapkan oleh suatu perusahaan dalam menciptakan GCG antara lain independensi (*independency*), transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), dan kewajaran atau kesetaraan (*fairness*). Perusahaan harus melaksanakan GCG dengan melibatkan dan mempertimbangkan keseimbangan pemenuhan kepentingan seluruh *stakeholders*, dan senantiasa berlandaskan pada lima prinsip dasar berikut:

1) Indenpensi (*independecy*)

Pengelolaan perusahaan secara professional tanpa pengaruh atau tekanan dari pihak manapun.

2) Transparasi (*transparency*)

Keadilan dann kesetaraan dalam memenuhi hak-hak *stakeholder* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

3) Akuntabilitas (*accountability*)

Kejelasan fungsi dan pelaksanaan pertanggungjawaban organ

---

<sup>7</sup> shareholder adalah pemilik perusahaan yang memiliki hak untuk berpartisipasi dalam keputusan-keputusan penting perusahaan, seperti pemilihan dewan direksi, persetujuan kebijakan perusahaan, dan pembagian dividen.(<https://chat.openai.com>)

<sup>8</sup>Antonius Manggala Wahyubroto dan Ronny H. Mustamu, 2017, Implementasi PrinsipPrinsip Good Corporate Governance Pada Perusahaan Di Kota Gresik, AGORA, Vol. 5, No. 3, hlm. 1.

perusahaan, sehingga pengelolaannya berjalan efektif.

4) Pertanggungjawaban (*responsibility*)

Kesesuaian pengelolaan perusahaan dengan peraturan perundangundangan yang berlaku dan prinsip-prinsip pengelolaan yang sehat.

5) Kewajaran atau kesetaraan (*fairness*)

Keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak *stakeholder* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.<sup>9</sup>

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

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

Berdasarkan pengertian di atas, dikarenakan modal yang diterima BUMN berasal dari negara, dan negara memperoleh modal sebagian besar berasal dari rakyat misal dari pajak, maka kehadiran BUMN tidak hanya semata-mata bertujuan memperoleh keuntungan, melainkan juga untuk ikut serta mensejahterakan rakyat,<sup>10</sup> sehingga BUMN diharapkan dapat terus berkembang, memberikan kontribusi besar bagi perekonomian nasional, dapat mengantisipasi kemungkinan terjadinya kecurangan-kecurangan yang mungkin dilakukan organ-organ perusahaan, serta dapat terus mempertahankan kelangsungan hidupnya. Upaya yang harus dilakukan BUMN untuk mencapai tujuan tersebut adalah

---

<sup>9</sup> PTPN III, Pelaksanaan prinsip-prinsip Good Corporate Governance, Medan, 2016 ,

<sup>10</sup> Undang-Undan Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003, Pasal 2

dengan diwajibkannya BUMN untuk turut menerapkan prinsip-prinsip GCG. Pengaturan mengenai GCG pada BUMN telah ada sejak dikeluarkannya Surat Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan BUMN Nomor 23 Tahun 1998 yang mewajibkan transparansi di kalangan manajemen BUMN, dan pada tahun 2002 dengan dikeluarkannya Surat Keputusan Menteri BUMN No: KEP-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* (GCG) pada BUMN.<sup>11</sup> Penerapan GCG pada BUMN dapat dilihat dari prinsip-prinsip penerapan praktik GCG itu sendiri. Peraturan terbaru mengenai GCG pada BUMN diatur dalam Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER09/MBU/2012 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN<sup>12</sup>.

BUMN bergerak hampir di seluruh bidang perekonomian nasional, seperti perdagangan, pertambangan, pertanian, keuangan baik bank maupun non-bank, transportasi, telekomunikasi, konstruksi dan lain-lain. Pemerintah terus mengeluarkan kebijakan-kebijakan dalam rangka pengembangan dan pembinaan BUMN, salah satunya adalah dengan dibentuknya *holding company*. Terbentuknya *holding* menjadikan perusahaan tidak saling bersaing untuk merebut pangsa pasar dan dapat melakukan ekspansi secara bersama-sama di bawah satu kontrol induk perusahaan.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> Christian Orchard, 2016, Penerapan Good Corporate Governance Dalam Upaya Mewujudkan BUMN Yang Berbudaya, Jurnal Hukum Samudra Keadilan, Vol. II, No. 2, hlm. 261.

<sup>12</sup> [https://www.bpkp.go.id/public/upload/unit/dan/files/Pdf/PER-01\\_MBU\\_2011](https://www.bpkp.go.id/public/upload/unit/dan/files/Pdf/PER-01_MBU_2011)

<sup>13</sup> <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/12869/Masa-Depan-Holding-BUMN>

Dasar hukum pembentukan *holding company* BUMN tertuang dalam Peraturan Pemerintah (selanjutnya disingkat PP) Nomor 72 Tahun 2016 tentang perubahan atas PP Nomor 44 Tahun 2005 tentang Tata Cara Penyertaan dan Penatausahaan Modal Negara pada BUMN dan Perseroan Terbatas. Adanya sistem *holding company* memberi akibat beberapa perusahaan yang dahulu berstatus perusahaan BUMN berubah menjadi anak perusahaan BUMN yang berbentuk Perseroan Terbatas (selanjutnya disingkat PT)<sup>14</sup>.

Indonesia mulai menerapkan prinsip GCG sejak mendatangi *letter of Intent* (LOI) dengan *International Monetary Fund* (IMF), yang salah satu bagian pentingnya adalah pencantuman jadwal perbaikan pengelolaan perusahaan-perusahaan di Indonesia (YPPMI & SC,2002). Adapun manfaat GCG tersebut adalah; *Pertama*, memperbaiki fondasi perusahaan untuk dapat menjadi perusahaan yang sehat, transparan, dan bertanggung jawab; *Kedua*, memperbaiki etika perusahaan sehingga dapat menurangi perilaku tercela; *Ketiga*, dapat menarik investor potensial karena pulihnya kepercayaan dengan diterapkannya GCG (*restore confidence*); *Ke-empat*, terciptanya kinerja perusahaan yang tinggi; *Kelima*, terwujudnya citra perusahaan yang baik.<sup>15</sup>

Pelaksanaan GCG dapat menjadi efektif karena dipengaruhi oleh keberadaan organ perusahaan. Rapat umum pemegang saham (RUPS), direksi dan dewan komisaris merupakan bagian dari organ perusahaan. Mereka memiliki Peran penting dalam perusahaan yang mana seluruh kebijakan dan pertanggungjawaban perusahaan yang akan berimbas kepada perusahaan, pengendalian internal yang dimiliki perusahaan, yang dapat membentuk struktur

---

<sup>14</sup> <https://peraturan.bpk.go.id/Details/5793/pp-no-72-tahun-2016>

<sup>15</sup> PTPN III, Pelaksanaan Good Corporate Governance, (Medan, : PTPN III, 2016) hlm. 13

internal kepengurusan organisasi perusahaan yang mana pengelolaan perusahaan yang memiliki target kinerja yang akan dirancang oleh dewan komisaris dan direksi. Dewan komisaris dalam melaksanakan tugasnya dapat dibantu oleh beberapa komite, salah satunya yaitu komite audit. Pembentukan komite audit dalam perusahaan ditunjuk untuk membantu dewan komisaris dalam mengawasi penyusunan laporan keuangan perusahaan telah disusun dan disajikan dengan wajar berdasarkan prinsip akuntansi yang berlaku umum<sup>16</sup>. Praktik GCG dapat dijadikan alat untuk mengidentifikasi dan mengantisipasi potensi kerugian yang kemungkinan menimpa perusahaan sebagai akibat praktik suap dan korupsi. Praktik-praktik *good corporate governance* yang kurang terpuji sering ditandai dengan ciri-ciri dewan direksi yang tidak efektif, kontrol internal yang lemah, audit yang buruk, kurangnya *disclosure* yang seimbang, dan kurangnya penegakan hukum. Kata *disclosure* memiliki arti tidak menutupi atau tidak menyembunyikan (Ghozali dan Chariri, 2007)<sup>17</sup>. Bila dikaitkan dengan pengungkapan informasi, *disclosure* mengandung pengertian bahwa pengungkapan informasi tersebut harus memberikan penjelasan yang cukup dan bisa mewakili keadaan yang sebenarnya dalam perusahaan.<sup>18</sup>

Selain *Good Corporate Governance* atau tata kelola perusahaan yang baik yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan adalah ukuran perusahaan. Karena dengan besarnya ukuran perusahaan akan mempermudah dalam melakukan usahanya, menurut Indarti dan Extraliyus “Ukuran perusahaan merupakan nilai

---

<sup>16</sup> <https://bphn.go.id/data/documents/12pmbumn012.pdf> , salinan peraturan menteri BUMN Nomor:PER-12/MBU/2012

<sup>17</sup> *disclosure* mengandung pengertian bahwa pengungkapan informasi tersebut harus memberikan penjelasan yang cukup dan bisa mewakili keadaan yang sebenarnya dalam perusahaan.

<sup>18</sup> <https://dspace.uii.ac.id/>

yang menunjukkan besar kecilnya suatu perusahaan, terdapat berbagai produksi yang biasanya digunakan untuk mewakili ukuran perusahaan, total aset, jumlah penjualan, dan kapitalisasi pasar”. Semakin kecil ukuran perusahaan maka akan semakin sulit untuk menjalankan usahanya karena kepercayaan investor dan konsumen lebih memilih perusahaan yang besar dengan total aset yang besar dibanding perusahaan yang kecil, perusahaan yang kecil cenderung sulit bertahan dalam menjalankan bisnisnya dalam dunia persaingan.<sup>19</sup>

Hal tersebut terjadi pada perusahaan-perusahaan yang sudah bangkrut atau likuidasi contoh perusahaan uBiome yang berfokus disektor kesehatan yang sudah gulung tikar karena tidak memiliki pendana dan perpanjangan utang yang mendanai mereka dan contoh-contoh perusahaan lainnya. Karena perusahaan yang memiliki ukuran relatif besar akan menggiurkan bagi investor untuk berinvestasi di dalamnya. Besarnya total aktiva yang dimiliki perusahaan merupakan cerminan hak dan kewajiban serta permodalan perusahaan tersebut, dan bagi perusahaan akan lebih berhati-hati dalam menjalankan kinerja perusahaan yang relatif besar karena mereka sudah memiliki citra perusahaan yang baik. Kemudian, dengan ukuran perusahaan yang besar akan mempengaruhi terhadap pendapatan perusahaan tersebut, semakin baik kinerja keuangan perusahaan tersebut semakin baik pula kinerja perusahaan tersebut.<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> Gita Andriani Tisnadan Silviana Agustami, “Pengaruh Good Corporate Governance dan Ukuran Perusahaan terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan (Pada Perusahaan Perbankan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) Tahun 2010-2014)”, (JurnalRiset Akuntansi dan Keuangan Vol.4. No.2 2016) hlm. 5

<sup>20</sup> Permendag No.46/M.DAG/PER/9/2009, Permendag NO.36/M.DAG/PER/9/2009

**Tabel 1.1**  
**Dewan Komisaris & Dewan Direksi (orang), Total Aset (Rp), Return on Equity,**  
**Kinerja Perusahaan (Rp) PT Perkebunan Nusantara III periode 2014-2018**

Tahun	Jumlah Dewan		Total Aset	ROE	Kinerja Perusahaan
	Komisaris	Direksi			
2014	6	5	65.675.909.000.000	0.031	1.316.066.000.000
2015	6	5	109.720.244.000.000	0.010	156.598.000.000
2016	5	6	111.962.870.000.000	0.010	1.087.728.000.000
2017	4	3	49.700.439.661.061	0.035	1.627.171.151.478
2018	4	3	55.308.893.775.436	0.030	1.485.603.368.500

Sumber: *Annual Report* PTPN III Periode 2014-2018

Berdasarkan Tabel 1.1. Jumlah anggota dewan komisaris dan direksi mengalami perubahan di tahun 2016 6 orang dan 5 orang dan 2017 4 orang dan 3 orang hal ini akan mempengaruhi kebijakan perusahaan. Total aset mengalami penurunan untuk tahun 2017 Rp 49.700.439.661.061 hal ini akan mempengaruhi kinerja operasional perusahaan, Kemudian untuk ROE perusahaan mengalami penurunan pada tahun 2015 0.010, 2018 0.030 hal ini akan mempengaruhi modal perusahaan, kemudian kinerja perusahaan mengalami penurunan pada tahun 2016 Rp 1.087.728.000.000 dan 2018 Rp 1.485.603.368.500 hal ini akan mempengaruhi kinerja perusahaan tersebut.

Selain itu pengukuran terhadap profitabilitas sangat penting yang mana profitabilitas atau kemampuan memperoleh laba adalah suatu ukuran dalam persentase yang digunakan untuk menilai sejauh mana perusahaan mampu menghasilkan laba pada tingkat yang dapat diterima. Profitabilitas adalah

kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba dengan menggunakan sumber-sumber yang dimiliki perusahaan seperti aktiva, modal atau penjualan perusahaan.”<sup>21</sup> Angka profitabilitas yang dinyatakan dalam angka laba sebelum atau sesudah pajak, laba investasi, pendapatan saham, dan laba penjualan. Nilai profitabilitas menjadi norma ukuran bagi kesehatan perusahaan.<sup>22</sup>

Investor akan melihat sejauh mana perusahaan tersebut dapat mengembalikan modal yang mereka investasikan dan berapa keuntungan yang mereka dapat. Perusahaan yang menerapkan *Good Corporate Governance* dan memiliki ukuran perusahaan yang besar dan mempunyai ukuran rasio profitabilitas yang tinggi di perusahaannya akan sangat menguntungkan di masa mendatang. Keuntungan yang diperoleh perusahaan berupa kepercayaan investor secara terus menerus kepada perusahaan untuk menanamkan modalnya, tanpa meragukan hal-hal yang dapat merugikan investor yaitu keuntungan sepihak, dan perusahaan memiliki citra yang baik dimata masyarakat. Dengan demikian akan mempermudah perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaannya tersebut.

PT. Perkebunan Nusantara III (PTPN III) merupakan Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dibidang pengelolaan, dan pemasaran hasil perkebunan. Komoditi yang diusahakan adalah kelapa sawit, karet, tebu, teh, kopi, kakao, tembakau, aneka kayuan, buah-buahan dan aneka tanaman lainnya. PT. Perkebunan Nusantara III banyak memberikan kontribusi laba untuk Negara, dan juga banyak sekali dalam menyerap tenaga kerja yang secara tidak langsung membantu Negara dalam mengurangi jumlah pengangguran di Indonesia.

---

<sup>21</sup> Imade Sudana, Manajemen Keuangan Perusahaan Teori dan Praktek. (Jakarta : Erlangga 2011)

<sup>22</sup> Prasetyorini, Bhukti Fitri. 2013. Pengaruh Ukuran Perusahaan, Leverage, Price Earning Ratio dan Profitabilitas terhadap Nilai Perusahaan. Jurnal Ilmu Manajemen, 1(1), hlm: 183-196.

Sejarah Perjalanan Perusahaan PTPN 1958-1996, yaitu :

- 1) 1958 Sejarah Perseroan diawali dengan proses pengambilalihan perusahaan-perusahaan perkebunan milik Belanda oleh Pemerintah RI yang dikenal sebagai proses nasionalisasi perusahaan perkebunan asing menjadi Perseroan Perkebunan Negara (PPN). 1968 Perseroan Perkebunan Negara (PPN) direstrukturisasi menjadi beberapa kesatuan Perusahaan Negara Perkebunan (PNP).
- 2) 1974 Bentuk badan hukumnya diubah menjadi PT Perkebunan (Persero). Guna meningkatkan efisiensi dan efektifitas kegiatan usaha perusahaan BUMN. Pemerintah merestrukturisasi BUMN subsektor perkebunan dengan melakukan penggabungan usaha berdasarkan wilayah eksploitasi dan perampingan struktur organisasi. Diawali dengan langkah penggabungan manajemen
- 3) 1994 3 (tiga) BUMN Perkebunan yang terdiri dari PT Perkebunan III (Persero), PT Perkebunan IV (Persero) dan PT Perkebunan V (Persero) pengelolaannya ke dalam satu manajemen. 1996 Melalui Peraturan Pemerintah No. 8 Tahun 1996 tanggal 14 Pebruari 1996, ketiga perseroan tersebut digabung dan diberi nama PT Perkebunan Nusantara III (Persero) yang berkedudukan di Medan, Sumatera Utara. PT Perkebunan Nusantara III (Persero) didirikan dengan Akte Notaris Harun Kamil, SH, No . 36 tanggal 11 Maret 1996 dan telah disahkan Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. C2-8331.HT.01.01.TH.96 tanggal 8 Agustus 1996 yang dimuat di dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 81 Tahun 1996 Tambahan Berita Negara No. 8674 Tahun 1996.<sup>23</sup>

Peraturan pemerintah No.72 tahun 2014 tentang penambahan penyertaan modal Negara Republik Indonesia kedalam modal saham perusahaan perseroan PT Perkebunan Nusantara III dimana terjadinya pengalihan 90% saham milik pemerintah diatas PTPN tersebut menjadi 10%.<sup>24</sup>

Perusahaan yang sehat memiliki tata kelola perusahaan yang baik dan peningkatan profitabilitas perusahaan salah satunya dapat dicapai melalui terciptanya tata kelola yang baik atau disebut *Good Corporate Governance*. Penerapan GCG didalam Badan Usaha Milik Negara dimulai dengan adanya surat keputusan Menteri BUMN Kep-117/M-MBU/2002 tanggal 1 Agustus 2002

<sup>23</sup> <http://www.ptpn3.co.id/sejarah.php>

<sup>24</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2014 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia ke dalam Modal Saham Perusahaan Perseroan (persero) PT Perkebunan Nusantara III

tentang penerapan GCG pada Badan Usaha Milik Negara dan telah disempurnakan dengan Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) yang mewajibkan BUMN untuk menerapkan GCG secara konsisten.<sup>25</sup>

Kasus OTT KPK Dirut PTPN III , mendapat sorotan tajam dengan kasus suap antara Pengusaha Gula dan Ketua Asosiasi Petani Tebu RI , KPK menetapkan tiga orang tersangka dalam kasus suap distribusi gula yakni Direktur Utama PTPN III Dolly Pulungan tahun 2018 direktur pemasaran PTPN III 1 Kadek Kertha Laksana, dan pemilik PT Fajar Maulana Transindo Pieko Nyotosetiadi. Dalam kasus ini, Dolly menerima *fee* sebesar 345.000 dollar Singapura dari Pieko terkait dengan distribusi gula yang menjadi lingkup pekerjaan PTPN III. Kasus yang terjadi telah melanggar prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.

Perusahaan PT.Perkebunan Nusantara III mencatatkan penurunan laba dibawah kepemimpinan Dolly. Dolly diangkat sebagai dirut PTPN III dan terjadi kasus suap yang sudah melanggar prinsip GCG yang mana Direktur Utama bekerja sama dengan pihak swasta yang ditunjuk dalam skema *long term contract* dengan PTPN III dan ASB selaku ketua Asosiasi Petani Tebu Republik Indonesia (APTRI). Peneliti dari *Institute for Development of economics and Finance* (INDEF) Rusli Abdullah menyatakan bahwa itu didasari karna adanya penunjukan tertutup dengan menggunakan skema *privilege* yang bertentangan dengan tata kelola yang baik atau biasa disebut dengan *Good Corporate Governance* (GCG). Dalam tata kelola perusahaan GCG , skema *privilege* mengacu pada hak istimewa

---

<sup>25</sup> Irvian Syahbani Irwondy, “Pengaruh Penerapan Konsep Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Non-keuangan di Kantor Pusat PT Asuransi Jaya Indonesia”, ( Jurnal Manajemen dan Organisasi Vol VII, No 2, Agustus 2016)

atau fasilitas tertentu yang diberikan kepada pemegang saham atau pihak-pihak tertentu dalam suatu perusahaan. Skema *privilege* ini dapat berdampak pada struktur keputusan perusahaan dan dapat mencerminkan distribusi kekuasaan dan kontrol di dalam organisasi.<sup>26</sup>

Prinsip *Piercing The Corporate Veil* Dalam Perseroan Terbatas Dihubungkan Dengan *Good Corporate Governance* Tujuan penelitian ini menjelaskan prinsip *piercing the corporate veil* dapat menunjang terwujudnya GCG dalam rangka mencegah penyalahgunaan kekuasaan pemegang saham. Metode penelitian ini hukum normatif dengan pendekatan perundang-undangan), konsep dan kasus. Hasil penelitian ini dapat dijelaskan bahwa prinsip *piercing the corporate veil* menunjang terwujudnya GCG dalam rangka mencegah penyalahgunaan kekuasaan pemegang saham. Prinsip *piercing the corporate veil* tersebut dapat membatasi atau mencegah perbuatan melawan hukum yang dilakukan pemegang saham, komisaris, dan direksi yang memanfaatkan fasilitas perseroan untuk kepentingan pribadi atau penyalahgunaan kekayaan perseroan. Kesimpulan penelitian ini bahwa akibat hukum prinsip *piercing the corporate veil* terhadap tanggung jawab PT apabila dilanggar menyebabkan tanggung jawab perseroan yang tadinya terbatas menjadi *unlimited liability* (tanggung jawab tidak terbatas) hingga sampai harta pribadi dari pemegang saham.

Dalam perkembangannya, tanggung jawab hukum tidak terbatas ini dapat dibebankan kepada organ perseroan lainnya, seperti komisaris atau direksi apabila terlibat dalam pelanggaran prinsip *piercing the corporate veil*. Dengan penerapan tanggung jawab pribadi berdasarkan prinsip *piercing the corporate veil* maka

---

<sup>26</sup> Report PTPN III

menjadi kewajiban hukum dari organ perseroan meliputi direksi, pemegang saham, dan komisaris yang menyalahgunakan wewenang untuk bertanggung jawab sampai pada harta kekayaan pribadi serta memberikan kepastian dan perlindungan hukum bagi *stakeholders* (para pemangku kepentingan) yang dirugikan atas kegiatan usaha yang dijalankan para organ.<sup>27</sup>

## **B. Rumusan Masalah**

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

1. Bagaimana Proses Bisnis dalam Penerapan GCG (*Good Corporate Gevornance*) Di PTPN III Medan ?
2. Apakah hambatan atau tantangan dalam penerapan GCG Di PTPN III Medan Berdasarkan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003?

## **C. Tujuan Penelitian**

Metode Penelitian Hukum Normatif dan Hukum Empiris

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian yuridis normatif dan yuridis empiris dalam penerapan *Good Corporate Gevornance* (GCG). Adapun pendekatan yang digunakan adalah Penelitian tinjauan hukum terhadap proses bisnis dalam penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) memiliki beberapa prinsip yang bersifat mendasar yaitu transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban dan kewajaran. Berdasarkan uraian dari latar belakang yang telah diuraikan penulis, maka tujuan dari penelitian skripsi ini adalah:

- 1) Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dalam proses bisnis di Perusahaan Perkebunan Nusantara III (PTPN III) mengacu pada Undang-

---

<sup>27</sup> <https://jurnal.hukumonline.com/prinsip-piercing-the-corporate-veil-dalam-perseroan-terbatas-dihubungkan-dengan-good-corporate-governance/>

Undang Nomor 19 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Berikut adalah beberapa langkah dalam proses bisnis yang diatur dan diimplementasikan sesuai dengan prinsip-prinsip GCG:

- a) Transparansi dan Keterbukaan
  - b) Akuntabilitas dan Tanggung Jawab
  - c) Kepentingan Pemangku Kepentingan (*Stakeholder*)
  - d) Pengelolaan Risiko
  - e) Kepatuhan Hukum dan Etika
  - f) Pengawasan Dewan Komisaris
- 2) Penerapan GCG dalam proses bisnis di PTPN III akan membantu memastikan bahwa perusahaan menjalankan operasinya dengan baik, secara etis, dan dalam kepentingan jangka panjang dari semua pemangku kepentingan yang terlibat.

Meskipun penerapan Good Corporate Governance (GCG) di PTPN III berdasarkan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 memiliki banyak manfaat, namun ada beberapa hambatan atau tantangan yang mungkin dihadapi dalam prosesnya:

- a) Kurangnya Kesadaran dan Keterampilan
- b) Resistensi terhadap Perubahan
- c) Keterbatasan Sumber Daya
- d) Tingkat Kepatuhan yang Rendah
- e) Ketidakstabilan Lingkungan Eksternal
- f) Tekanan dari Pihak Terkait

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat Penelitian Adapun manfaat penelitian adalah sebagai berikut

1. Bagi peneliti Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan peneliti tentang Good corporate governance terhadap kinerja perusahaan dan sebagai bukti dari penelitian yang dilakukan.
2. Bagi perusahaan Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu PT.Perkebunan Nusantara III dalam mengelola strategi perusahaan dengan baik agar perusahaan dapat menjalankan kinerja perusahaan dan sebagai masukan untuk membuat perencanaan dan kebijaksanaan yang tepat.
3. Bagi Akademik Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi bagi peneliti selanjutnya, dengan melihat variabel yang signifikan dari objek yang diteliti. menjalankan kinerja perusahaan dan sebagai masukan untuk membuat perencanaan dan kebijaksanaan yang tepat.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Tinjauan Umum Tentang *Good Corporate Governance* (GCG)

##### 1. Pengertian *Good Corporate Governance* (GCG)

Kata *governance* ditinjau secara etimologi, berasal dari kata kerja Yunani yakni *kubernan* yang berarti mengarahkan, yang kemudian pada abad pertengahan berubah menjadi *gubernare* pada Bahasa Latin dan diadopsi dalam Bahasa Inggris menjadi *governance* atau dalam Bahasa Indonesia dapat diartikan sebagai suatu proses pengelolaan atau pengurusan.<sup>28</sup> Definisi secara sederhana apabila didefinisikan menurut Bohen (1995) adalah *the responsibility and accountability for all operation of an organization* yang dalam terjemahan bebasnya adalah tanggung jawab dan pertanggungjawaban seluruh kegiatan atau operasi suatu organisasi.<sup>29</sup> Istilah *governance* umumnya dapat dipergunakan di berbagai bentuk organisasi ataupun institusi baik publik maupun privat.

Definisi *corporate governance* merupakan frasa yang mengkombinasikan antara 2 (dua) kata, yaitu *corporate* dan *governance*, yang secara harfiah dapat diartikan sebagai suatu pengelolaan perusahaan, meski demikian adalah terlalu sederhana apabila mengartikannya dari aspek bahasa dengan mengkombinasikan antara 2 (dua) kata tersebut, karena meskipun *corporate governance* menjadi salah satu topik penting dalam berbagai disiplin ilmu, khususnya ilmu ekonomi, ilmu manajemen, maupun ilmu hukum, namun sampai saat ini belum ada konsensus

---

<sup>28</sup> Wahyu Kurniawan, 2012, *Corporate Governance dalam Aspek Hukum Perusahaan*, Jakarta, PT Pustaka Utama Grafiti, hlm. 19-20.

<sup>29</sup> Eko Maulana Ali, 2013, *Kepemimpinan Integratif dalam Konteks Good Governance*, Jakarta, PT Multicerdas Publishing, hlm. 306.

bersama dalam mengartikan *corporate governance* itu sendiri,<sup>30</sup> yang kemudian banyak definisi yang bermunculan baik oleh para ahli maupun oleh lembaga-lembaga atau organisasi-organisasi yang memiliki fokus pada *corporate governance* ini.

Ridwan Khairandy dan Camelia Malik dalam bukunya mendefinisikan istilah *corporate governance* yang umum digunakan yakni sebagai sistem hukum dan praktik untuk menjalankan kewenangan dan kontrol dalam kegiatan bisnis perusahaan yang meliputi hubungan khusus antara pemegang saham, Komisaris dan komite-komitennya, Direksi, dan *stakeholder* lainnya.<sup>31</sup> Kata kunci yang dapat dipergunakan juga untuk memaknai GCG adalah penetapan hak dan tanggung jawab. Penegasan pembagian tanggung jawab pada konteks ini adalah untuk semua pihak yang selalu dihubungkan dengan penetapan tujuan, sarana dan prasarana yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan pengawasan yang terpadu sesuai tujuan yang telah ditetapkan secara sistematis, dirumuskan sebagai perangkat aturan yang mengarah dan mengontrol semua pihak dalam sebuah korporasi untuk mencapai tujuannya.<sup>32</sup>

Indonesia mulai menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) sejak menandatangani *Letter Of Intent* (LOI) dengan *International Monetary Fund* (IMF), yang salah satu bagian pentingnya adalah mencantumkan jadwal perbaikan pengelolaan perusahaan-perusahaan di Indonesia. Sejalan dengan hal itu tersebut, Komite Nasional Kebijakan *Corporate Governance* (KNKCG) berpendapat bahwa perusahaan-perusahaan di Indonesia mempunyai tanggung jawab untuk

---

<sup>30</sup> Wahyu Kurniawan, Op.Cit., hlm. 20.

<sup>31</sup> Ridwan Khairandy dan Camelia Malik, Op.Cit., hlm. 63.

<sup>32</sup> Yosephus L. Sinour, 2010, Etika Bisnis, Jakarta, Yayasan Pustaka Obor Indonesia, hlm. 210.

menerapkan standar *Good Corporate Governance* (GCG) yang telah diterapkan di tingkat internasional.<sup>33</sup>

Tata kelola perusahaan atau *Corporate Governance* merupakan suatu sistem yang terdiri dari sekumpulan struktur, prosedur, dan mekanisme yang dirancang untuk pengelolaan perusahaan dengan berlandaskan prinsip akuntabilitas yang dapat meningkatkan nilai perusahaan dalam jangka panjang.<sup>34</sup>

*Governance* yang terjamahannya adalah pengaturan yang konteksnya *Good Corporate Governance* (GCG) ada yang menyebut tata pamong. *Corporate Governance* dapat didefinisikan sebagai suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ perusahaan (Pemegang Saham/Pemilik Modal, Komisaris/Dewan Pengawas dan Direksi) untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika. Perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika.<sup>35</sup>

Definisi menurut *Cadbury* mengatakan bahwa *Good Corporate Governance* (GCG) adalah mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar tercapai keseimbangan antara kekuatan dan kewenangan perusahaan. Adapun *Center For European Policy Study* (CEPS), memformulasikan *Good Corporate Governance* (GCG) adalah seluruh sistem yang dibentuk mulai dari hak (*right*), proses dan

---

<sup>33</sup> 29 Adrian Sutedi, 2018, *Good Corporate Governance*, Jakarta: Sinar Grafika, hlm 3

<sup>34</sup> Rusdianto, Susetyorini, Umi Elan, 2019, *Good Corporate Governance Teori dan Implementasinya Di Indonesia*, Bandung: PT. Refrika Aditama, hlm 105

<sup>35</sup> Adrian Sutedi, 2018, *Op.Cit*, hlm1

pengendalian balik yang ada di dalam maupun di luar manajemen perusahaan.<sup>36</sup>

Sedarmayanti menyatakan *Corporate Governance* adalah sistem, proses dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang berkepentingan terutama dalam arti sempit, hubungan antara pemegang saham, dewan komisaris, dan dewan direksi demi tercapainya tujuan organisasi.<sup>37</sup>

Noensi, seorang pakar *Good Corporate Governance* (GCG) dari *Indo Consult*, mendefinisikan *Good Corporate Governance* (GCG) adalah menjalankan dan mengembangkan perusahaan dengan bersih, patuh pada hukum yang berlaku dan peduli terhadap lingkungan yang dilandasi nilai-nilai sosial budaya yang tinggi.<sup>38</sup>

Sementara definisi *Good Corporate Governance* (GCG) sesuai dengan Surat Keputusan Negara BUMN No. 117/2002, adalah suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dan tetap memperhatikan kepentingan stakeholder lainnya, berlandaskan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika.

Definisi ini juga menyimpulkan bahwa *Good Corporate Governance* (GCG) adalah suatu sistem yang mengatur mengelola dan mengawasi proses pengendalian usaha yang berjalan secara berkesinambungan (*sustainable*) untuk menaikan nilai saham, sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada *shareholders* tanpa mengabaikan kepentingan stakeholders yang meliputi karyawan, kreditur dan masyarakat.

Perspektif yang luas, *Good Corporate Governance* didefinisikan dalam pengertian sejauh mana perusahaan telah dijalankan dengan cara yang terbuka dan jujur demi untuk mempertebal kepercayaan masyarakat luas terhadap mekanisme pasar, meningkatkan efisiensi dalam alokasi sumber daya langka, baik dalam

---

<sup>36</sup> Ibid, hlm 1

<sup>37</sup> Rusdianto, Susetyorini, Umi Elan, 2019, Op.Cit, hlm 75

<sup>38</sup> Adrian Sutedi, 2018, Op.Cit, halaman 1

skala domestik maupun internasional, memperkuat struktur industri, dan akhirnya meningkatkan kemakmuran dan kesejahteraan masyarakat luas. Dalam pengertian itu aspek-aspek kunci dalam *Good Corporate Governance* adalah pembangunan legal dan *regulatory framework* demi tercapainya praktik- praktik *Good Corporate Governance* yang dapat membawa manfaat bagi perekonomian dan semua aspek kehidupan masyarakat luas.

Perspektif yang luas, *Good Corporate Governance* didefinisikan dalam pengertian sejauh mana perusahaan telah dijalankan dengan cara yang terbuka dan jujur demi untuk mempertebal kepercayaan masyarakat luas terhadap mekanisme pasar, meningkatkan efisiensi dalam alokasi sumber daya langka, baik dalam skala domestik maupun internasional, memperkuat struktur industri, dan akhirnya meningkatkan kemakmuran dan kesejahteraan masyarakat luas. Dalam pengertian itu aspek-aspek kunci dalam *Good Corporate Governance* adalah pembangunan legal dan *regulatory framework* demi tercapainya praktik- praktik *Good Corporate Governance* yang dapat membawa manfaat bagi perekonomian dan semua aspek kehidupan masyarakat luas.

Definisi diatas GCG pada dasarnya merupakan suatu sistem yang mengatur pada struktur dan proses yang digunakan oleh organ perusahaan untuk tujuan pengarahan dan pengendalian perusahaan untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder*.<sup>39</sup>

## **2. Konsep *Good Corporate Governance* (GCG) Dalam Pengelolaan**

---

<sup>39</sup> Rusdianto, Susetyorini, Umi Elan, Ibid, halaman 106

## Perusahaan

Konsep *Good Corporate Governance* (GCG) diperlukan suatu sistem pengelolaan korporasi yang sehat. Sebagai suatu konsep dalam pengelolaan perusahaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan suatu kaedah, prinsip ataupun pedoman yang dipandang perlu untuk menentukan dasar-dasar dan/atau kaidah yang menjadi landasan dalam menjabarkan konsep *Good Corporate Governance* (GCG). Beberapa institusi telah mencoba mengajukan beberapa hal yang dianggap merupakan prinsip-prinsip dan asumsi dasar dalam tata kelola perusahaan yang baik (GCG). Tujuan penetapan suatu konsep dalam prinsip-prinsip tersebut adalah untuk meletakkan landasan bagi pengembangan pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik dilingkungan perusahaan secara umum dan di lingkungan BUMN pada khususnya.

Konsep pada prinsip-prinsip dan asumsi dasar yang dimaksud akan menjadi pegangan dalam penjabaran tindakan dan langkah-langkah yang hendak dilakukan untuk mewujudkan *Good Corporate Governance* (GCG). Konsep tersebut nantinya juga akan menjadi patokan dalam pengujian keberhasilan aplikasi GCG di masing-masing organisasi atau perusahaan. Konsep utama pada prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang ditetapkan oleh Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG) dengan penerapan GCG sebagai 5 (lima) pilar dasar tata kelola perusahaan yaitu:<sup>40</sup>

a) Keterbukaan (*Transparency*)

Keterbukaan (*Transparency*) dapat diartikan sebagai keterbukaan informasi, baik dalam proses pengambilan keputusan maupun dalam mengungkapkan

---

<sup>40</sup> Rusdianto, Susetyorini, Umi Elan, *Ibid*, hlm 106

informasi material dan relevan mengenai perusahaan. Perusahaan akan menjamin akurasi informasi material menyangkut kinerja, keadaan keuangan, pengelolaan serta kepemilikan saham Perusahaan dan lain-lain informasi yang penting dan relevan serta akan mengungkapkannya secara terbuka, jelas dan tepat waktu.

Perusahaan akan mengungkapkan informasi tersebut di atas sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku dan disarankan oleh praktik terbaik (*best practise*) dan good corporate governance.

b) Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas (*Accountability*) adalah kejelasan fungsi, struktur, sistem dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. Perusahaan akan mendefinisikan dan mengkomunikasikan fungsi, hak, dan tanggung jawab serta kewajiban masing-masing organ perusahaan. Setiap keputusan dalam Perusahaan akan jelas aspek akuntabilitasnya. Disamping itu, Perusahaan senantiasa berupaya menjaga keseimbangan kepentingan pemegang saham, serta pihak lain yang berkepentingan yang mempunyai hubungan hukum dengan perusahaan, antara lain: karyawan, pelanggan, pemasok dan kreditur serta masyarakat sekitar tempat usaha perusahaan. Perusahaan menerapkan prinsip akuntabilitas sebagai salah satu cara untuk mengatasi persoalan yang timbul karena adanya pembagian tugas (*division of authority*) antar organ perusahaan serta mengurangi dampak dari agency problem yang timbul akibat perbedaan kepentingan antar organ perusahaan.

c) Pertanggungjawaban (*Responsibility*)

Pertanggungjawaban (*Responsibility*) perusahaan adalah kesesuaian (kepatuhan) di dalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku. Perusahaan akan memastikan pengelolaan perusahaan dengan mematuhi peraturan serta ketentuan yang berlaku sebagai cerminan tanggung jawab korporasi sebagai warga korporasi yang baik (*good corporate citizen*). Perusahaan akan selalu mengupayakan kemitraan dengan semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dalam batas-batas peraturan perundang-undangan dan etika bisnis yang sehat.

d) Independensi (*Independency*)

Independensi (*Independency*), atau kemandirian adalah suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan maupun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Perusahaan mengupayakan pengelolaannya secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Perusahaan meyakini bahwa kemandirian merupakan keharusan agar organ perusahaan dapat bertugas dengan baik serta mampu membuat keputusan yang terbaik bagi perusahaan. Setiap organ perusahaan akan melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip *good corporate governance*.

e) Kewajaran (*Fairness*)

Kewajaran (*Fairness*) merupakan perlakuan keadilan dan kesetaraan di dalam

memenuhi hak-hak stakeholder yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Perusahaan menjamin perlindungan hak-hak para pemegang saham, termasuk hak-hak pemegang saham minoritas sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Perusahaan juga menjamin bahwa setiap pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) akan mendapatkan perlakuan yang setara tanpa diskriminasi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Perusahaan akan selalu mengupayakan agar pihak-pihak yang berkepentingan dapat memahami hak dan kewajibannya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa apabila karakteristik diatas dapat terlaksana dengan baik, maka dampak selanjutnya dari *Good Corporate Governance* (GCG) yang akan dirasakan oleh para pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang mempunyai berbagai kepentingan adalah terciptanya keadilan (*fairness*) dalam supra-sistem dimana mereka saling berinteraksi satu sama lain.<sup>41</sup>

GCG diperlukan untuk mendorong terciptanya pasar yang efisien, transparan dan konsisten dengan peraturan perundang-undangan. Penerapan konsep GCG perlu didukung oleh tiga pilar yang saling berhubungan, yaitu Negara dan perangkatnya sebagai regulator, dunia usaha sebagai pelaku pasar, dan masyarakat sebagai pengguna produk dan jasa dunia usaha.

Berdasarkan pernyataan di atas maka dapat disimpulkan bahwa negara dalam hal ini berfungsi sebagai pembentuk peraturan perundang-undangan yang

---

<sup>41</sup> Adrian Sutedi, 2018, Op.Cit, hlm 44

dapat menunjang iklim usaha yang sehat, efisien dan transparan. Penerapan konsep GCG dunia usaha sebagai pelaku pasar dalam menjalankan usahanya dengan sehat, efisien, dan transparan. Masyarakat sebagai pengguna produk dan jasa maka harus melakukan kontrol sosial dengan memperhatikan pelayanan terhadap masyarakat yang dilakukan pemerintah serta kegiatan produk atau jasa yang dihasilkan dunia usaha, melalui penyampaian pendapat secara objektif.

### **3. Tanggung Jawab Perusahaan**

Hak dan tanggung jawab *stakeholder* merupakan kerangka kerja *Corporate Governance* harus memberi kepastian bahwa hak *stakeholder* dan publik dilindungi oleh undang-undang dan mendorong kerja sama yang aktif antara perusahaan dan *stakeholder* untuk meningkatkan kesejahteraan, kemakmuran, lapangan kerja serta kemampuan keuangan perusahaan yang memadai.<sup>42</sup> Tanggung jawab perusahaan dalam pengelolaan *Good Corporate Governance* (GCG) yang terdiri atas suatu peningkatan kompetensi dan integritas pengelolaan perusahaan melalui uji kelayakan dan kepatutan terhadap pemilik, pemegang saham pengendali, dewan komisaris, direksi dan pejabat eksekutif perusahaan dalam kegiatan pengelolaan perusahaan. Perusahaan diwajibkan untuk menunjuk direktur kepatuhan yang bertanggung jawab atas kepatuhan perusahaan terhadap regulasi yang ada.

Tanggung jawab perusahaan dalam pengelolaan perusahaan memiliki peran di antara berbagai organ utama perusahaan seperti: pemilik atau pemegang saham, pengawas atau komisaris, dan pengelola atau direksi atau manajemen. Sehingga dari berbagai organ ini tidak memiliki hubungan keluarga atau financial

---

<sup>42</sup> Ibid, hlm 45

sehingga setiap organ utama perusahaan dapat melakukan tugasnya secara *professional* dan independen bebas dari *conflict of interest*.

Tanggung jawab perusahaan dalam dunia persaingan bisnis untuk berkontribusi dalam pengembangan ekonomi yang berkelanjutan dengan memperhatikan tanggung jawab sosial perusahaan dan menitikberatkan pada keseimbangan antara perhatian terhadap aspek ekonomis, sosial, dan lingkungan.

Tanggung jawab sosial perusahaan merupakan implementasi prinsip-prinsip yang dikembangkan dalam konsep pengelolaan perusahaan yang baik, demikian juga sebaliknya. Konsep ini sama-sama memandu pelaku usaha sebagai pihak yang bertanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan. Lebih jauh lagi, pelaku usaha harus tampil sebagai warga negara yang baik, yang sebenarnya merupakan tuntutan dari etika perusahaan.<sup>43</sup>

Tanggung jawab perusahaan dewasa ini mengalami perkembangan pesat sejalan dengan perkembangannya konsep *Good Corporate Governance* (GCG). Hal terkait dengan mandat dunia untuk tidak semata-mata mencari keuntungan, tetapi harus pula bersikap etis dan berperan dalam penciptaan investasi sosial. Banyak perusahaan yang melaksanakan kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) atau tanggung jawab sosial perusahaan yang dikemas dengan sedemikian rupa dan tidak hanya berupa sumbangan material tetapi bersifat memberdayakan masyarakat agar masyarakat dapat berdiri sendiri dapat mengembangkan keterampilan dan keahlian yang dimilikinya dengan berbagai konsep *Good Corporate Governance* (GCG) yang dikhususkan kepada masyarakat agar terciptanya masyarakat yang sejahtera.

---

<sup>43</sup> Matias Siagian, Agus Suriadi, 2019, CSR Perspektif Pekerjaan Sosial, Medan: Grasindo Monoratama, hlm 55

Tanggung jawab perusahaan dalam konsep *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan tanggung jawab dewan pengurus ataupun organisasi dewan pengurus atau *board of directors* dibanyak negara terdiri dari dua lapis. Di Indonesia lapis pertama disebut dewan komisaris sedangkan lapis kedua disebut direksi. Sedangkan fungsi utama lapis kedua *board of directors* adalah mengelola harta, utang dan kegiatan bisnis perusahaan sehari-hari.<sup>44</sup> *Board of directors* bertanggung jawab atas kepatuhan perusahaan yang mereka kelola terhadap undnag-undang atau ketentuan hukum yang berlaku, termasuk undang-undang perpajakan, perburuhan, persaingan usaha, perbankan, lingkungan hidup dan keselamatan kerja.

#### **4. Persaingan Bisnis Dalam *Good Corporate Governance* (GCG)**

Persaingan bisnis harus mempunyai etika bisnis sebagai seperangkat nilai tentang baik, buruk, benar, dan salah dalam dunia bisnis berdasrkan prinsip-prinsip moralitas.<sup>45</sup> Persaingan bisnis dalam konsep *Good Corporate Governance* (GCG) untuk menjalankan persaingan bisnis hanya dapat dilaksanakan dengan perbuatan baik bagi kemanusiaan, agar amal yang dilakukan manusia dapat memberi nilai tambah dan mengangkat derajat manusia baik individu maupun kelompok. Perbuatan yang dilandasi unsur *ihsan* dimaksudkan sebagai proses niat, sikap dan prilaku yang baik, transaksi yang baik, serta berupaya memberikan keuntungna lebih kepada *stakeholder*. Tujuan dari etika bisnis diharapkan dapat membekali para *stakeholder* parameter yang berkenaan dengan hak, kewajiban, dan keadilan sehingga dapat bekerja secara professional demi mencapai

---

<sup>44</sup> Ulang Mangun Sosiawan, 2012, *Badan Usaha Diluar Perseroan Terbatas Dan Koperasi*, Jakarta: Badan Pembinaan Hukum Nasional KEMHUM HAM R.I, hlm 74

<sup>45</sup> Faisal Badroen dkk, 2015, *Etika Bisnis Dalam Islam*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, hlm 15

produktivitas dan efisiensi kerja yang optimal.<sup>46</sup>

Sehubungan dengan itu di dalam Undang-Undang BUMN dengan tegas menghendaki pengurusan dan pengawasan BUMN harus dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governance* (GCG) untuk menunjang terwujudnya penerapan prinsip-prinsip tersebut pengurus dapat membentuk satuan pengawas intern dan pengawas dapat membentuk komite-komite di dalam BUMN untuk membantu tugasnya.<sup>47</sup> Prinsip GCG merupakan keteladanan pengelolaan korporasi yang berkembang di dunia. BUMN sebagai perusahaan yang bercita-cita tinggi, telah memulai implementasi GCG secara berkesinambungan sejak perusahaan dirintis menjadi BUMN.

Memasuki era keterbukaan pada perusahaan, mengakibatkan persaingan bisnis didalam dunia usaha semakin kompleks. Pengelolaan bisnis tidak sekadar berbasis intuisi dan kerja keras, tetapi berinovasi untuk menentukan langkah yang tepat. Peran persaingan bisnis dalam konsep Good Corporate Governance (GCG) disini menjadi dasar untuk bersaing di persaingan global saat ini.<sup>48</sup>

Agar dunia usaha dapat tumbuh serta berkembang secara sehat dan benar, sehingga terciptanya iklim persaingan usaha yang sehat serta terhindar dari pemusatan ekonomi pada perseorangan atau kelompok tertentu, antara lain dalam bentuk praktik monopoli dan persaingan usaha tidak sehat yang merugikan masyarakat yang bertentangan dengan cita-cita keadilan sosial.<sup>49</sup>

Persaingan dunia bisnis di era globalisasi ini semakin ketat. Banyak muncul

---

<sup>46</sup> Faisal Badroen dkk, 2015, Ibid, hlm 23

<sup>47</sup> Gatot Supramono. 2016, BUMN Ditinjau Dari Segi Hukum Perdata, Cetakan Ke-1. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta, hlm 152

<sup>48</sup> <http://www.pgn-solution.co.id/id/gcg/good-corporate-governance-id/html>, diakses pada tanggal 04 Juni 2019

<sup>49</sup> Rudi Prasetya, 2011, Perseroan Terbatas Teori dan Praktik, Jakarta: Sinar Grafika, hlm 159-160

perusahaan-perusahaan baru yang memenuhi pasar. Dengan semakin banyaknya penyedia produk dan jasa dalam pasar, maka konsumen lebih leluasa untuk menentukan pilihannya. Semua konsumen pasti menginginkan produk yang berkualitas, mendapatkan pelayanan yang cepat dan baik, memilih perusahaan dengan manajemen yang baik dan sebagainya.

Komite Nasional Kebijakan *Corporate Governance* (KNKCG) yang dibentuk berdasarkan keputusan Menko Ekulin Nomor: KEP/31/M.Ekulin/08/1999 telah mengeluarkan pedoman *Good Corporate Governance* (GCG) yang pertama. Pedoman tersebut disempurnakan pada tahun 2006 oleh Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG) sebagai pengganti KNKCG. Komite Nasional Kebijakan *Governance* mengeluarkan pedoman umum *Good Corporate Governance* (GCG) Indonesia yang berisi lima prinsip dasar yaitu: transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independen, kewajaran dan kesetaraan.<sup>50</sup>

Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor Per-01/MBU/2011 tentang penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada BUMN. Perusahaan menyadari bahwa penerapan GCG saat ini tidak hanya sebagai pemenuhan kewajiban saja.<sup>51</sup> Kebutuhan dalam menjalankan kegiatan bisnis perusahaan dalam rangka menjaga pertumbuhan usaha secara berkelanjutan, meningkatkan nilai perusahaan dan sebagai upaya agar perusahaan mampu bertahan dalam persaingan bisnis.

Menjalankan dunia usaha untuk persaingan bisnis harus memiliki dan

---

<sup>50</sup> Rusdianto, Susetyorini, Umi Elan, Op.Cit, hlm 39

<sup>51</sup> Elly Halimatusadiah, 2014“Analisis Penerapan Good Corporate Governance Dalam Mengoptimalkan Pelaksanaan Sistem Informasi Akuntansi (Studi Pada PT. Pos Indonesia (persero))”, Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan Vol.2 | No.1 | 2014, hlm 301

mengedepankan kerja keras untuk menghasilkan sesuatu yang terbaik. BUMN terus berupaya dapat memberi kontribusi bagi pembangunan perekonomian nasional di Indonesia. Melalui tata kelola perusahaan yang baik, sumbangsih BUMN sebagai salah satu perusahaan milik negara ini, dapat terealisasi sekaligus terpantau kontribusinya bagi negara.

Persaingan bisnis dalam konsep *Good Corporate Governance* merupakan salah satu kunci sukses perusahaan untuk tumbuh dan menguntungkan dalam jangka panjang sekaligus memenangkan persaingan global. *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ persero untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan, guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholders* lainnya, berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika.

##### **5. PTPN III Sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN)**

PT. Perkebunan Nusantara III disingkat PTPN III (PERSERO) beralamat Jalan Sei Batanghari No.2 Medan Sumatera Utara, merupakan salah satu dari 14 Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Perkebunan yang bergerak dalam bidang usaha perkebunan, pengolahan dan pemasaran hasil perkebunan. Kegiatan usaha Perseroan mencakup usaha budi daya dan pengolahan tanaman kelapa sawit dan karet. Produk utama Perseroan adalah Minyak Sawit (CPO = Crude Palm Oil) dan Inti Sawit (PKO =Palm Kernel Oil) dan karet.<sup>52</sup>

PT. Perkebunan Nusantara III diawali dengan proses pengambil alihan perusahaan-perusahaan perkebunan milik Belanda oleh Pemerintah RI pada tahun

---

<sup>52</sup><http://www.ptpn3.co.id>, diakses pada tanggal 30 September 2019

1958 yang dikenal sebagai proses Perusahaan Negara Perkebunan (PPN). Tahun 1968, PPN direstrukturisasi menjadi beberapa kesatuan Perusahaan Negara Perkebunan (PPN) yang selanjutnya pada tahun 1974 bentuk badan hukumnya diubah menjadi PT. Perkebunan (PERSERO). Guna meningkatkan efisiensi dan efektifitas kegiatan usaha perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN).<sup>53</sup>

Pemerintah menstrukturisasi BUMN subsektor perkebunan dengan melakukan penggabungan usaha berdasarkan wilayah eksploitasi dan perampingan struktur organisasi. Diawali dengan langkah penggabungan manajemen pada tahun 1994, tiga (3) Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Perkebunan yang terdiri dari PT Perkebunan III (PERSERO), PT. Perkebunan IV (PERSERO) dan PT. 9 10 Perkebunan V (PERSERO) disatukan pengelolaannya kedalam manajemen PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO).

Selanjutnya melalui peraturan pemerintahan No.8 tahun 1996 tanggal 14 Februari 1996, ketiga Perseroan tersebut digabungkan dan diberi nama PT. Perkebunan III (PERSERO) yang kantor pusatnya berkedudukan di Medan, dan perkebunan-perkebunan PTPN III tersebar di Sumatera Utara sampai perbatasan Aceh dan Riau. PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) adalah suatu perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan menghasilkan komoditi karet dan sawit. Hasil komoditi tersebut dipasarkan di dalam dan luar negeri.

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) adalah badan tertinggi dalam organisasi Perusahaan. Dewan Komisaris (Dekom) berfungsi sebagai badan pengawas yang bertugas untuk para pemegang saham pengelolaan usaha sepenuhnya dikendalikan oleh para Direksi. Komposisi anggota-anggota Dewan

---

<sup>53</sup> *Ibid*

Komisaris ditetapkan dalam keputusan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) selaku rapat umum pemegang saham perusahaan perseroan (PERSERO), Perkebunan Nusantara III, Nomor: KEP 183/MBU/2008. Susunan anggota-anggota direksi ditetapkan dalam keputusan pemegang saham perusahaan perseroan (PERSERO) PT. Perkebunan Nusantara III, Nomor: SK 88/MBU/2012. PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) yang berkantor pusat di Medan.

PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) yang sudah menjadi BUMN sebagai pelaku ekonomi nasional, tidak lepas dari keharusan untuk menrapkan dalam konsep praktek-prektek *Good Corporate Governance* (GCG) sehingga perusahaan dapat memfokuskan kepada usaha peningkatan daya saing, pengembangan usaha dan penciptaan peluang-peluang baru melalui manajemen yang dinamis dan profesional untuk dapat memasuki pasar global.

Perubahan yang terjadi pada lingkungan bisnis dalam era globalisasi menuntut perusahaan mengembangkan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) dan paradigm baru yaitu peningkatan nilai tambah yang optimal dan seimbang bagi semua *stakeholder*. Tanpa upaya peningkatan nilai tambah, akan sulit bagi perusahaan untuk mempertahankan daya saingnya. Sebagai suatu pemangku kepentingan (*stakeholder*) utama, masyarakat setempat harus dipandang sebagai bagian daripada perusahaan. Perusahaan harus memiliki komitmen dan tekad untuk memberikan manfaat yang sebesar-besarnya atas kehidupan masyarakat setempat.<sup>54</sup>

Untuk mewujudkan komitmen tersebut secara terstruktur, perusahaan harus memiliki peraturan tertulis tentang konsep *Corporate Governance* atau disebut

---

<sup>54</sup> Matias Siagian, Agus Suriadi, 2019, Op.Cit, hlm 74

*Code of Corporate Governance* yang berisikan kumpulan peraturan dan best practices sebagai pedoman atau arahan bagi organ perusahaan untuk menata kelola perusahaan dengan baik, meliputi pembagian tugas, tanggung jawab, kewenangan Pemegang Saham, Dewan Komisaris dan Direksi serta organ terkait.

## **B. Tinjauan Umum Tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN)**

### **1. Sejarah Dan Perkembangan Badan Usaha Milik Negara (BUMN)**

Pada masa penjajahan Belanda untuk kepentingan pemerintah jajahan waktu itu Belanda mendirikan berbagai perusahaan di berbagai bidang kehidupan antara lain perusahaan pertambangan, perusahaan jasa angkutan (darat, laut, dan udara), perusahaan perkebunan, perusahaan perbankan, perusahaan pertenunan atau tekstil, dan masih banyak yang lainnya.<sup>55</sup> Semua perusahaan itu didirikan untuk kepentingan ekonomi, sosial, politik, dan pertahanan, karena kehidupan dinegara jajahan tidak mungkin dapat dipasok terus menerus dari asalnya, apalagi alat transportasi masih sederhana dan harus dapat mempertahankan diri dari serangan negara lain yang akan mengambil alih Indonesia.<sup>56</sup>

Ketika Jepang menjajah Indonesia pada tahun 1942-1945 perusahaan-perusahaan milik Belanda tersebut dikuasai oleh pemerintah jajahan Jepang. Dengan kekalahan Jepang dari sekutu dalam perang dunia II, negara kita memproklamasikan kemerdekaan.<sup>57</sup> Setelah kemerdekaan sudah tidak ada lagi penjajah yang berkuasa, perusahaan-perusahaan yang ditinggalkan oleh penjajah yang dulu didirikan oleh Belanda kemudian dikuasai oleh pemerintah Indonesia.

Pemerintah Indonesia mengambil-alih semua perusahaan-perusahaan

---

<sup>55</sup> Gatot Supramono. 2016, *BUMN Ditinjau Dari Segi Hukum Perdata*, Cetakan Ke-1. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta, hlm 28.

<sup>56</sup> Gatot Supramono. 2016, *Ibid*, hlm 28

<sup>57</sup> *Ibid*, hlm 28

tersebut waktu awal berdirinya negara kita merupakan persoalan yang tidak mudah untuk melakukan pengelolaan, karena sebagai negara baru belum memiliki kekuatan disegala bidang. Pemerintah belum stabil, ekonomi belum kuat, sumber daya manusia belum mendukung, perubahan kondisi sosial masih berjalan.<sup>58</sup>

Pemerintah Indonesia sempat melakukan nasionalisasi perusahaan-perusahaan milik Belanda. Usaha pemerintah untuk menasionalisasi perusahaan asing di Indonesia pertama kali dimulai sekitar tahun 1958. Nasionalisasi adalah proses pengalihan hak milik atas harta kekayaan dari orang asing kepada Indonesia atau kepada warga negara Indonesia menjadi milik bangsa atau negara, biasanya diikuti dengan penggantian yang merupakan kompensasi. Pada saat awal kemerdekaan jumlah perusahaan negara hasil nasionalisasi mencapai 600 perusahaan. Sederetan perusahaan Belanda dinasionalisasi seperti PT Kereta Api atau Djawatan Kereta Api, PT Pos (Djawatan Pos), PT Garuda Indonesia Airways. Perusahaan-perusahaan yang dinasionalisasi dilakukan berdasarkan Undang-Undang No. 86 Tahun 1958 tentang Nasionalisasi Perusahaan-perusahaan Milik Belanda dengan memberikan ganti kerugian atau kompensasi.

Keputusan Menteri keuangan Nomor: 741/1989 yang mewajibkan manajemen BUMN membuat laporan kerja dan laporan keuangannya sekaligus mempublikasikannya. Sebenarnya merupakan cerminan dari pemberlakuan program-program *Good Corporate Governance* (GCG), antara lain dengan mempublikasikan laporan keuangan berarti telah terjadi pembelajaran dan pendisiplinan BUMN terhadap pelaksanaan prinsip GCG sekaligus pembelajaran penerapan Protokol Pasar modal (*capital market protocol*) mulai dari pada waktu

---

<sup>58</sup> *Ibid*, hlm 31.

itu.<sup>59</sup>

Selaku organ BUMN yang ditugaskan melakukan pengurusan tunduk pada semua peraturan yang berlaku terhadap BUMN dan tetap berpegang pada penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang meliputi; transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban dan kewajaran.<sup>60</sup> Untuk membangun usaha ekonomi diusahakan peran serta seluruh masyarakat dan mengurangi campur tangan pemerintah yang menghambat perkembangan ekonomi, maka dirumuskan perundangan yang akan mengatorkasifikasi BUMN yang pada akhirnya dirumuskan dalam Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1969 tentang penetapan peraturan Pemerintah pengganti Undang-Undang Nomor 1 tahun 1969 tentang bentuk-bentuk usaha negara menjadi Undang-Undang.<sup>61</sup>

Perusahaan-perusahaan yang didirikan tersebut hanya ada satu bentuk, yaitu perusahaan negara sesuai dengan kehendak Undang-undang Nomor 19 Tahun 1960. Adapun tugas perusahaan negara saat itu tidak dengan tegas disebutkan untuk mencari keuntungan melainkan tugasnya meliputi tiga macam, yaitu:<sup>62</sup>

- a) Memberi jasa
- b) Menyelenggarakan kemanfaatan umum
- c) Memupuk pendapatan

Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (UU BUMN), terjadi perkembangan baru dalam pengaturan BUMN. Undang-undang ini diatur bahwa bentuk hukum perusahaan negara terdapat 3(tiga)

---

<sup>59</sup> Kurniawan, 2018, Op.Cit, hlm 98-99

<sup>60</sup> Muhammad Sadi Is, 2016, Op.Cit, hlm 205

<sup>61</sup> Kurniawan, 2018, Op.Cit, hlm 106

<sup>62</sup> Gatot Supramono. 2016, Op.Cit, hlm 32

macam, yaitu:<sup>63</sup>

1. PERJAN (Perusahaan Jawatan) adalah perusahaan negara yang didirikan dan diatur menurut ketentuan-ketentuan dalam *Indonesische Bedrijvenwet Jo.* Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1955;
2. PERUM (Perusahaan Umum) adalah perusahaan negara yang didirikan dan diatur berdasarkan ketentuan-ketentuan Undang-Undang Nomor 19 Prp tahun 1960; dan
3. PERSERO (Perusahaan Perseroan) adalah perusahaan dalam bentuk perseroan terbatas seperti diatur menurut ketentuan-ketentuan KUH Dagang (baik yang saham-sahamnya untuk sebagian maupun seluruhnya dimiliki oleh negara).

Modal perusahaan negara berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan dari APBN, akan tetapi kekayaan perusahaan negara masih terikat dengan sistem keuangan negara, karena harta kekayaan perusahaan negara ini merupakan kekayaan milik negara. Disamping masih terikat oleh sistem keuangan negara, perusahaan negara pengelolaannya belum mandiri karena negara masih campur tangan, dimana pengurus atau direksinya diangkat dan diberhentikan pemerintah, bukan oleh keputusan pemilik modal. Para direksi pada umumnya berasal dari kalangan yang dekat dari penguasa saat itu. Kekuasaan direksi selain mengurus, juga menguasai kekayaan perusahaan negara.<sup>64</sup>

Perusahaan negara yang didirikan pada saat itu berdasarkan Undang-Undang Nomor 19 Prp Tahun 1960, namun ada beberapa perusahaan negara yang didirikan dengan *Indonesische Bedrijvenwet jo* Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1955, kemudian yang didirikan berdasarkan KHUD (Perseroan Terbatas) dan yang didirikan berdasarkan Undang-Undang Nomor 29 Tahun 1960. Dengan keadaan tersebut pemerintah mengalami kesulitan untuk mengurus dan menguasai perusahaan-perusahaan negara dengan menggunakan Undang-Undang Nomor 19 Prp Tahun 1960 secara materil sehingga dirasakan secara ekonomis tidak efisien.

---

<sup>63</sup>Gatot Supramono. 2016, *Ibid*, hlm 33

<sup>64</sup> *Ibid*, halaman 33

Untuk dapat mengantisipasi masalah oleh karena itu dibuat Undang-Undang Nomor 1 Prp Tahun 1969 tentang Bentuk Usaha Negara. Di dalam Undang-undang ini diatur bahwa bentuk hukum perusahaan negara terdapat 3 (tiga) macam, yaitu : 1. PERJAN (Perusahaan Jawatan), 2. PERUM (Perusahaan Umum), dan 3. PERSERO (Perusahaan Perseroan).<sup>65</sup>

Berdasarkan ketiga macam bentuk perusahaan tersebut, maka bagi perusahaan yang didirikan dengan Undang-undang Nomor 19 Prp Tahun 1960 supaya dialihkan dalam bentuk PERJAN dan PERSERO. Beberapa perusahaan negara yang mengaihkan bentuk hukumnya, Perusahaan Negara Kereta Api menjadi Perusahaan Jawatan Kereta Api, Perusahaan Negara Telekomunikasi menjadi Perusahaan Umum Telekomunikasi, kemudian dengan adanya pengalihan bentuk hukum, berakibat terhadap kekayaan negara yang telah tertanam dalam perusahaan negara yang bentuk hukumnya diganti dapat dilanjutkan kegunaannya langsung dalam perusahaan penggantinya itu.<sup>66</sup>

Memperhatikan perjalanan kehidupan perusahaan negara diatas sejak kemerdekaan sampai dengan digunakaannya 3 (tiga) bentuk badan hukum tersebut dalam kurun waktu lebih kurang 58 (lima puluh delapan tahun) yaitu 1945 sampai 2003, tampak bahwa perusahaan negara keberadannya terletak dipemerintahan karena berada didalam struktur organisasi pemerintah (dibawah Departemen atau Kementerian) pengelolaan perusahaan negara terikat oleh sistem keuangan negara, dan pengangkatan pengurusnya dilakukan oleh pemerintah.<sup>67</sup>

Negara disini tidak meletakkan perusahaan negara pada proporsi yang sebenarnya karena perusahaan negara itu bukan negara melainkan badan hukum

---

<sup>65</sup> *Ibid*

<sup>66</sup> *Ibid*

<sup>67</sup> *Ibid*, hlm 34

perdata, sehingga keberadannya harus diluar organisasi negara dan memperlakukan perusahaan negara sebagaimana perusahaan pada umumnya. Negara sebagai pendiri dan pemegang modal tidak perlu campur tangan langsung kedalam pengelolaan perusahaan negara. Perusahaan negara diberi kebebasan untuk mengelola kehidupannya sendiri. Negara memberi kesempatan kepada warga negara Indonesia yang cakap dan memiliki kemampuan untuk menjadi pengurus dan pengawas perusahaan negara. Pengurus maupun pengawas perusahaan diangkat oleh pemerintah/negara tetapi dalam kapasitasnya sebagai pemegang modal/RUPS (Rapat Umum Pemegang Saham).<sup>68</sup>

Pada tahun 2003 pemerintah menetapkan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara, selain mencabut peraturan- peraturan yang menyangkut perusahaan negara yang berlaku sebelumnya, Undang-undang BUMN memberikan kedudukan kepada perusahaan negara atau BUMN sebagaimana perusahaan lainnya. Undang-undang BUMN hanya mengenal dua macam bentuk hukum BUMN, yaitu Persero dan Perum. Keberadaan BUMN bukan sebagai lembaga negara atau lembaga pemerintah tetapi sebagai badan hukum perdata.<sup>69</sup>

Modalnya berasal dari kekayaan yang dipisahkan, dan sejalan dengan kedudukannya sebagai badan hukum perdata, pengelolaan BUMN tidak terikat sistem keuangan negara melainkan dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip perusahaan yang sehat. Pengurus dan pengawas BUMN tidak diangkat oleh pemerintah melainkan diangkat rapat pemegang modal/RUPS. Pengurus maupun pengawas BUMN sebelum diangkat diwajibkan mengikuti kelayakan dan

---

<sup>68</sup> *Ibid*

<sup>69</sup> *Ibid*, hlm 35

kepatutan (*fit and proper test*). Mereka yang menjadi pengurus atau pengawas dapat berasal dari dalam atau dari luar BUMN.

## **2. Pengertian dan Tujuan Badan Usaha Milik Negara (BUMN)**

Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 Tentang Badan Usaha Milik Negara pada Pasal 1 bahwa “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”.<sup>70</sup> Menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 Tentang Badan Usaha Milik Negara pada Pasal 2 ayat (1) yang berbunyi “Maksud dan tujuan pendirian Badan Usaha Milik Negara (BUMN)”. Maksud dan tujuan pendirian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah sebagai berikut :

- a. Memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian nasional pada umumnya dan penerimaan negara pada khususnya mengejar keuntungan;
- b. Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak;
- c. Menjadi perintis kegiatan-kegiatan usaha yang belum dapat dilaksanakan oleh sektor swasta dan koperasi;
- d. Turut aktif memberikan bimbingan dan bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi, dan masyarakat.

BUMN didirikan dengan maksud dan tujuan untuk mengejar keuntungan. Tidak tertutup kemungkinan untuk hal-hal yang mendesak BUMN diberikan

---

<sup>70</sup>Muhammad Sadi Is, 2016, Op.Cit, hlm 198

penugasan khusus oleh pemerintah. Apabila penugasan tersebut menurut kajian secara finansial tidak fisibel, pemerintah harus memberikan kompensasi atas semua biaya yang telah dikeluarkan oleh BUMN tersebut.<sup>71</sup>

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang seluruh atau sebagian besar modalnya berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan, merupakan salah satu pelaku ekonomi dalam sistem perekonomian nasional, di samping usaha swasta dan koperasi. Untuk menjalankan kegiatan usahanya, BUMN, swasta dan koperasi melaksanakan peran saling mendukung berdasarkan demokrasi ekonomi. Untuk sistem perekonomian nasional, BUMN ikut berperan menghasilkan barang dan/atau jasa yang diperlukan dalam rangka mewujudkan sebesar-besarnya kemakmuran masyarakat.

### **3. Bentuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN)**

Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN) pada Pasal 9 Undang-undang BUMN tersebut mengatakan bahwa “BUMN terdiri dari Persero dan Perum”, dengan kata lain Perjan yang ada pada peraturan sebelumnya telah dihapuskan. Maka bentuk BUMN saat ini terdiri dari:

#### **a. Perusahaan Perseroan (Persero)**

Menurut Pasal 1 ayat (2) Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 mendefinisikan pengertian Persero yakni:<sup>72</sup>

*“Perusahaan Perseroan yang selanjutnya disebut Persero, adalah BUMN yang berbentuk Perseroan Terbatas yang modalnya terbagi dalam saham yang seluruh atau paling sedikit 51% (lima puluh satu persen) sahamnya dimiliki oleh Negara Republik Indonesia yang bertujuan mengejar*

<sup>71</sup> Muhammad Sadi Is, 2016, *Ibid*, hlm 204

<sup>72</sup> Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Pasal 1 ayat (2).

*keuntungan.”*

Saham kepemilikan persero sebagian besar atau setara 51% harus dikuasai oleh pemerintah, karena persero diharapkan dapat memberi laba yang besar, maka otomatis persero dituntut harus dapat memberikan produk barang maupun jasa yang terbaik agar barang maupun jasa yang dihasilkan tetap laku dan dapat terus menerus memupuk keuntungan.

Pasal 7 ayat (7) Undang-undang nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, bahwa perseroan terbatas didirikan oleh 2 (dua) orang atau lebih sebagaimana dimaksud pada ayat (1), dan ketentuan pada ayat (5) serta ayat (6) tidak berlaku bagi:<sup>73</sup>

- a. Perseroan Terbatas yang seluruh sahamnya dimiliki oleh negara
- b. Perseroan Terbatas yang mengelola bursa efek, lembaga kliring dan penjaminan, lembaga penyimpanan dan penyelesaian, dan lembaga lain sebagaimana diatur dalam Undnag-undang tentang pasar modal.

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sebagaimana diatur dalam Undang-undang nomor 19 tahun 2003, terdiri dua (2) macam, yaitu perusahaan umum (Perum) dan Perseroan. Perusahaan umum adalah badan usaha milik negara yang seluruh modalnya dimiliki negara dan tidak terbagi atas saham, yang bertujuan untuk kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau yang bermutu tinggi sekaligus mengejar keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan.<sup>74</sup>

Terhadap Persero berlaku segala ketentuan dan prinsip-prinsip yang berlaku bagi perseroan terbatas sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Mengingat Persero pada dasarnya

---

<sup>73</sup>Binoto Nadapdap, 2018, Hukum Perseroan Terbatas Berdasarkan Undang-Undang No.40 Tahun 2007, Jakarta: Jala Permata Aksara, hlm 29

<sup>74</sup> Binoto Nadapdap, Ibid, hlm 29

merupakan Perseroan Terbatas, semua ketentuan-ketentuan dalam Undang-Undang Perseroan Terbatas (UUPT), termasuk pula segala peraturan pelaksanaannya, berlaku juga bagi BUMN Persero.<sup>75</sup>

Tujuan pendirian persero adalah menyediakan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat, serta mengejar keuntungan guna meningkatkan nilai perusahaan. Persero sebagai salah satu pelaku ekonomi nasional dituntut untuk dapat memenuhi permintaan pasar melalui penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat, baik di pasar dalam negeri maupun internasional.

Penyediaan barang/jasa tersebut dapat meningkatkan keuntungan dan nilai persero yang bersangkutan sehingga akan memberikan manfaat yang optimal bagi pihak-pihak yang terkait.<sup>76</sup> Organ Persero terdiri dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) sebagai organ yang memegang kekuasaan tertinggi dalam persero, Dewan Komisaris, dan Direksi. Beberapa contoh Persero yakni: PT PLN (Persero), PT. Bank Mandiri (Persero), PT. Telkom (Persero), dan PT. Jasamarga (Persero).

#### b. Perusahaan Umum (Perum)

Menurut Pasal 1 ayat (4) Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 mendefinisikan Perum sebagai berikut:<sup>77</sup>

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

---

<sup>75</sup> Abdulkadir Muhammad. 2010, Hukum Perusahaan Indonesia, Bandung: PT Citra Aditya Bakti, hlm 179.

<sup>76</sup> Abdulkadir Muhammad. 2010, Ibid, hlm 179

<sup>77</sup> Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Pasal 1 ayat (4)

Ciri-ciri BUMN yang berbentuk Perusahaan Umum (PERUM) adalah sebagai berikut:<sup>78</sup>

- a. Melayani kepentingan masyarakat umum;
- b. Dipimpin oleh seorang direksi/direktur;
- c. Mempunyai kekayaan sendiri dan bergerak di perusahaan swasta;
- d. Dikelola dengan modal pemerintah yang terpisah dari kekayaan negara;
- e. Pegawainya adalah pegawai perusahaan swasta; dan
- f. Memupuk keuntungan untuk mengisi kas negara

Pendirian suatu Perusahaan Umum (PERUM) juga harus memenuhi kriteria sebagai berikut:<sup>79</sup>

- a. Bidang usaha atau kegiatannya berkaitan dengan kepentingan orang banyak;
- b. Didirikan tidak semata-mata untuk mengejar keuntungan; dan
- c. Berdasarkan pengkajian memenuhi persyaratan ekonomis yang diperlukan bagi berdirinya suatu badan usaha (mandiri).

Maksud dan tujuan perum adalah menyelenggarakan usaha yang bertujuan untuk kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang berkualitas dengan harga yang terjangkau oleh masyarakat berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan yang sehat. Untuk mendukung kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan perum, dengan persetujuan menteri, perum dapat melakukan penyertaan modal dalam badan usaha lain.<sup>80</sup>

Perum dibedakan dengan perusahaan perseroan karena sifat usahanya. Perum dalam usahanya lebih berat pada pelayanan demi kemanfaatan umum, baik pelayanan maupun penyediaan barang dan jasa. Sebagai badan usaha diupayakan untuk tetap mandiri dan untuk itu perum perlu mendapat laba agar dapat hidup berkelanjutan.

Penyertaan modal perum berdasarkan Pasal 36 Undang-Undang Badan

---

<sup>78</sup> Kurniawan, 2018, Op.Cit, hlm 104-105

<sup>79</sup> Kurniawan, 2018, Ibid, hlm 105

<sup>80</sup> Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Pasal 36

Usaha Milik Negara (BUMN) adalah penyertaan langsung perum dalam kepemilikan saham pada badan usaha yang berbentuk perseroan terbatas, baik yang sudah berdiri maupun yang akan didirikan. Organ perum terdiri dari Menteri, Direksi dan Dewan Pengawas. Beberapa contoh Perum yaitu: Perum Pergadaian, Perum Damri, dan Perum Perhutani.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

Penelitian Hukum merupakan suatu kegiatan ilmiah, yang didasarkan pada metode, sistematika dan pemikiran tertentu yang bertujuan untuk mempelajari satu atau beberapa gejala hukum tertentu dengan cara menganalisisnya.<sup>81</sup> Metode penelitian yang digunakan oleh penulis dalam skripsi akan dijelaskan dalam bab ini.

#### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penulisan skripsi ini adalah penelitian hukum normatif-empiris. Penelitian hukum normatif-empiris adalah penelitian hukum mengenai pemberlakuan atau implementasi ketentuan hukum normatif (kodifikasi, undang-undang, atau kontrak) secara *in action* pada setiap peristiwa hukum tertentu yang terjadi dalam masyarakat.<sup>82</sup>

Penulis akan meneliti dan melihat implementasi atau pemberlakuan aturan hukum mengenai pelaksanaan prinsip-prinsip GCG di PTPN III Medan dengan melakukan wawancara secara langsung kepada pihak PTPN III Medan terkait pelaksanaan, hambatan, serta upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan dalam pelaksanaan penerapan GCG, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Medan sebagai pihak yang melakukan assessment terhadap pelaksanaan GCG pada PTPN III Medan, serta melakukan pengkajian melalui beberapa literatur terkait.

#### B. Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah tipe penelitian deskriptif analitis,

---

<sup>81</sup> Soerjono Soekanto, 2014, Pengantar Penelitian Hukum, Jakarta, UI Press, hlm. 43.

<sup>82</sup> Abdulkadir Muhammad, 2004, Hukum dan Penelitian Hukum, Bandung, PT Citra Aditya Bakti, hlm. 134.

yakni metode yang dipakai untuk menggambarkan suatu kondisi atau keadaan yang sedang berlangsung yang tujuannya agar dapat memberikan data mengenai objek penelitian sehingga mampu menggali hal-hal yang bersifat ideal, kemudian dianalisis berdasarkan teori hukum atau peraturan perundang-undangan yang berlaku<sup>83</sup> yakni terkait pelaksanaan penerapan GCG pada PTPN III Medan.

### **C. Pendekatan Masalah**

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

#### 1) Pendekatan Yuridis Normatif

Pendekatan yuridis normatif yaitu pendekatan yang dilakukan untuk mengumpulkan serta mempelajari berbagai macam bahan pustaka serta aturan hukum yang berkaitan dengan masalah yang akan dibahas dalam skripsi ini yaitu peraturan-peraturan hukum yang berkaitan dengan prinsip-prinsip GCG pada BUMN, serta bahan-bahan pustaka seperti buku, jurnal, dan lain sebagainya yang berkaitan dengan permasalahan skripsi ini.

#### 2) Pendekatan Yuridis Empiris

Pendekatan yuridis empiris yaitu pendekatan yang dilakukan dengan cara mengadakan penelitian dengan mengumpulkan data primer yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian melalui wawancara dengan responden dan narasumber yang berhubungan dengan penelitian. Pendekatan empiris dilakukan dengan cara memperhatikan atau melihat perilaku-perilaku atau gejala-gejala hukum dan peristiwa hukum yang terjadi di lapangan.<sup>84</sup> Pendekatan yuridis empiris dapat dikatakan sebagai pendekatan terhadap efektivitas hukum dengan mengadakan hubungan langsung terhadap pihak-pihak yang dianggap mengetahui

---

<sup>83</sup> Zainuddin Ali, 2009, *Metode Penelitian Hukum*, Jakarta, Sinar Grafika, hlm. 223.

<sup>84</sup> Soerjono Soekanto dan Sri Mamudji, 2004, *Penelitian Hukum Normatif suatu Tinjauan Singkat*, Jakarta, Raja Grafindo Persada, hlm. 13-14.

hal-hal yang ada kaitannya dengan permasalahan yang sedang dibahas dalam skripsi ini, yakni pihak PTPN III Medan.

#### **D. Data dan Sumber**

Data Jenis data dilihat dari sumbernya, dapat dibedakan antara data yang diperoleh langsung dari masyarakat dan data yang diperoleh dari bahan pustaka.<sup>85</sup> Adapun dalam mendapatkan data atau jawaban yang tepat dalam membahas penelitian skripsi ini, maka jenis data yang digunakan dalam penelitian ini dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu:

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Pengumpulan data ini dilakukan melalui wawancara atau wawancara (baik terstruktur maupun tidak terstruktur) dengan pemangku kepentingan PTPN III.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang berkaitan erat dengan data primer yang digunakan untuk menganalisis data primer di lapangan. Data sekunder ini diperoleh melalui studi pustaka yang meliputi dokumen dinas, buku, peraturan perundang-undangan, dan laporan dari PTPN III, jenis data sekunder yang dipergunakan dalam penelitian ini terdiri dari:<sup>86</sup>

- a. Bahan hukum primer, yang merupakan bahan-bahan hukum yang mempunyai kekuatan mengikat, yaitu peraturan perundangan-undangan yang terkait dengan pelaksanaan GCG yang diterapkan pada PTPN III Medan, yaitu:
1. UU Nomor 40 Tahun 2007 tentang PT;
  2. UU Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN;
  3. Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Praktik GCG pada BUMN;
  4. Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-09/MBU/2012 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata

---

<sup>85</sup> Soerjono Soekanto, Op.Cit., hlm. 51.

<sup>86</sup> Ibid., hlm. 52.

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

#### **E. Metode Pengumpulan**

Data Metode pengumpulan data pada penulisan skripsi ini dilakukan dengan cara:

- 1) Studi kepustakaan (*Library Research*), yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara meneliti bahan pustaka, yang disebut bahan sekunder. Data sekunder yang digunakan dalam penulisan ini diperoleh dari buku media cetak dan elektronik, dokumen pemerintah termasuk peraturan perundang-undangan, dll.
- 2) Survei lapangan adalah pengumpulan data yang diperoleh dengan cara turun ke lapangan dan memperoleh data-data yang diperlukan, dan data yang diperoleh itu disebut data primer. Wawancara dilakukan dalam penelitian ini (*interview*). Wawancara (*interview*) adalah situasi peran pribadi di mana seseorang, pewawancara, mengajukan pertanyaan dengan tujuan memperoleh jawaban yang relevan dengan pertanyaan penelitian responden.

#### **F. Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan Analisis Data Kualitatif, yakni dengan cara merinci, memberi

arti, dan selanjutnya diuraikan dalam uraian kalimat-kalimat yang mudah dipahami lalu dihubungkan antara teori dengan kenyataan pelaksanaannya. Analisis data adalah proses pengorganisasian dan pengkategorian data ke dalam pola, kategori, dan penjelasan dasar untuk menemukan tema yang disarankan oleh data dan merumuskan hipotesis kerja.

Analisis data yang digunakan didasarkan pada fakta-fakta yang dapat diamati saat ini atau apa adanya, dengan menggambarkan subjek penelitian atau keadaan subjek, yang dapat berupa orang, lembaga, komunitas, dll. Analisis deskriptif yang mengkaji prosedur. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari mengamati dan mendokumentasikan data yang diperoleh dari sumber-sumber yang ada, dikumpulkan langsung secara sistematis, kemudian dianalisis secara yuridis (*content analysis*) substansinya untuk mendapatkan gambaran masalah.

Penelitian yang menggunakan pendekatan logis untuk menarik satu atau lebih kesimpulan berdasarkan seperangkat premis tertentu. Kedua Data Kuantitatif, menekankan pada pemahaman masalah kehidupan sosial berdasarkan realitas holistik, kompleks dan rinci serta kondisi lingkungan alam. Dengan demikian, data yang diperoleh dalam bentuk teori dikelompokkan menurut pembahasan sub bab dan dianalisis secara kuantitatif untuk mendapatkan gambaran topik yang jelas.