



PENERAPAN BUSINESS JUDGMENT RULE DALAM PERTANGGUNGJAWABAN DIREKSI BUMN ATAS RISIKO BISNIS DAN KERUGIAN KEUANGAN NEGARA

THE APPLICATION OF THE BUSINESS JUDGMENT RULE TO THE LIABILITY OF STATE-OWNED ENTERPRISE DIRECTORS FOR BUSINESS RISKS AND STATE FINANCIAL LOSSES

VIORA PANE

Fakultas Hukum, Universitas Pamulang, Indonesia

E-mail: viorapane1@gmail.com

PENDIH JUNAEDI

Fakultas Hukum, Universitas Pamulang, Indonesia

E-mail: pendihjunaedi@gmail.com

IKHSAN RAMADHAN

Fakultas Hukum, Universitas Pamulang, Indonesia

E-mail: ikhsanramadhan46@gmail.com

RINA ADILLA

Fakultas Hukum, Universitas Pamulang, Indonesia

E-mail: rinaadilla03@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji penerapan *Business Judgment Rule* (BJR) dalam penentuan pertanggungjawaban hukum direksi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Indonesia, khususnya terkait perkara tindak pidana korupsi dan kerugian keuangan negara. Fokus penelitian terletak pada batas hukum antara risiko bisnis yang sah dengan pertanggungjawaban pidana dalam pengambilan keputusan korporasi. Penelitian ini menggunakan metode yuridis normatif dengan pendekatan perundang-undangan, konseptual, dan kasus melalui analisis terhadap berbagai peraturan, doktrin hukum, serta putusan pengadilan mengenai pengelolaan BUMN dan tanggung jawab direksi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan BJR di Indonesia masih belum konsisten akibat tumpang tindih antara rezim hukum perseroan dan hukum keuangan negara. Dalam praktiknya, kerugian bisnis pada BUMN sering kali langsung dikualifikasikan sebagai kerugian negara sehingga menimbulkan kriminalisasi terhadap direksi meskipun keputusan bisnis telah diambil dengan itikad baik dan prinsip kehati-hatian. Beberapa perkara seperti Karen Agustiawan, Hotasi Nababan, Jiwasraya, dan Asabri menunjukkan belum adanya parameter hukum yang seragam dalam menilai pertanggungjawaban direksi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pertanggungjawaban pidana tidak seharusnya hanya didasarkan pada timbulnya kerugian keuangan, melainkan harus dibuktikan adanya itikad buruk, penyalahgunaan wewenang, penipuan, atau benturan kepentingan. Oleh karena itu, diperlukan penguatan regulasi dan konsistensi yurisprudensi mengenai BJR guna menjamin kepastian hukum dan melindungi pengambilan keputusan bisnis yang profesional dalam tata kelola BUMN.

Kata Kunci: business judgment rule; bum; pertanggungjawaban direksi; korupsi; kerugian keuangan negara.

ABSTRACT

This study examines the application of the Business Judgment Rule (BJR) in determining the legal liability of directors of State-Owned Enterprises (BUMN) in Indonesia, particularly in relation to corruption cases and state financial losses. The research focuses on the legal boundary between legitimate business risk and criminal liability in corporate decision-making. Using a normative juridical method with statutory, conceptual, and case approaches, this study analyzes various laws, legal doctrines, and court decisions concerning BUMN governance and directors' liability. The findings indicate that the implementation of BJR in Indonesia remains inconsistent due to the overlap between corporate law and state finance law. In practice, business losses suffered by BUMN are frequently interpreted directly as state losses, leading to the criminalization of directors despite decisions being made in good faith and based on prudent business considerations. Several cases, including Karen Agustiawan, Hotasi Nababan, Jiwasraya, and Asabri, demonstrate the absence of uniform legal parameters in assessing directors' responsibility. This study concludes that criminal liability should not be based solely on financial loss outcomes, but rather on the existence of bad faith, abuse of power, fraud, or conflict of interest. Therefore, strengthening the legal framework and establishing consistent judicial standards regarding BJR are necessary to ensure legal certainty and protect professional business decision-making within BUMN governance.

Keywords: *business judgment rule; bumnn; directors' liability; corruption; state financial loss.*

1. PENDAHULUAN

Pasal UUD 1945 menegaskan bahwa “cabang-cabang produksi yang penting bagi negara dan yang menguasai hajat hidup orang banyak dikuasai oleh negara.”¹ Norma konstitusional ini menempatkan BUMN bukan sekadar entitas bisnis privat, melainkan instrumen negara untuk mewujudkan kesejahteraan umum, pemerataan ekonomi, dan penguasaan negara atas sektor strategis. Karena itu, direksi BUMN memiliki tanggung jawab yang lebih kompleks dibanding direksi perseroan biasa: mereka harus mencapai efisiensi dan keuntungan korporasi, tetapi sekaligus menjalankan fungsi pembangunan dan pelayanan publik.² Dilema muncul karena BUMN Persero tunduk pada logika hukum perseroan, tetapi modalnya berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan. UU No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara memasukkan kekayaan negara yang dipisahkan pada perusahaan negara sebagai bagian dari keuangan negara, sedangkan UU No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas menempatkan perseroan sebagai badan hukum privat yang memiliki kekayaan terpisah dari pemegang saham. Putusan MK No. 48/PUU-XI/2013 dan No. 62/PUU-XI/2013 memperkuat pandangan bahwa kekayaan negara yang dipisahkan pada BUMN tetap berada dalam rezim keuangan negara.³

¹Hukumonline. “Salah Satu Pilar Perekonomian, BUMN Cermin Pasal 33 UUD 1945.” *Hukumonline*, August 26, 2017. <https://www.hukumonline.com/berita/a/salah-satu-pilar-perekonomian--bumn-cermin-pasal-33-uud-1945-lt59a14ac51ede3/>.

²Tim Hukumonline. “Bunyi dan Makna Pasal 33 UUD 1945.” *Hukumonline*, July 25, 2024. <https://www.hukumonline.com/berita/a/bunyi-dan-makna-pasal-33-uud-1945-lt66a1c0b348b25/>.

³Sandi, Meidy Yanto, Muhammad Hadin Muhjad, and Akhmad Syaafi. “Kekayaan Negara yang Dipisahkan dalam Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dalam Bentuk Persero.” *Notary Law Journal* 2, no. 3 (2023): 181–202. <https://notarylaw.journal.ulm.ac.id/index.php/nolaj/article/download/45/38>.

Perubahan Undang-undang BUMN melalui UU No. 1 Tahun 2025 dan UU No. 16 Tahun 2025 memperlihatkan arah reformasi tata kelola BUMN. UU No. 1 Tahun 2025 merupakan perubahan ketiga atas UU No. 19 Tahun 2003, sedangkan UU No. 16 Tahun 2025 merupakan perubahan keempat yang antara lain mengatur perubahan kelembagaan, pemisahan fungsi pengawasan dan operasional, saham seri A Dwiwarna, larangan rangkap jabatan organ BUMN, dan pemeriksaan keuangan BUMN oleh BPK.⁴ Badan Usaha Milik Negara (BUMN) menempati posisi yang sangat strategis sekaligus paradoksal dalam arsitektur perekonomian dan ketatanegaraan Republik Indonesia. Mengacu pada mandat konstitusional yang digariskan secara tegas dalam Pasal 33 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, BUMN direpresentasikan bukan sekadar sebagai entitas bisnis murni yang beroperasi semata-mata dalam logika pasar bebas dan maksimalisasi laba, melainkan sebagai instrumen vital negara yang mengemban fungsi pelayanan publik, pemerataan ekonomi, dan redistribusi kesejahteraan bagi seluruh rakyat.⁵ Dualisme fungsi yang melekat pada eksistensi BUMN ini memicu kompleksitas yang sangat signifikan dalam rezim tata kelola perusahaan (*corporate governance*) dan pertanggungjawaban hukum bagi organ korporasi, khususnya bagi jajaran Direksi dan Dewan Komisaris yang bertugas mengelola entitas tersebut. Di satu sisi, jajaran Direksi dituntut oleh pemegang saham dan pasar untuk senantiasa bertindak adaptif, inovatif, dan berani mengambil keputusan bisnis yang berisiko (*risk-taking*) demi menjaga daya saing, efisiensi, serta profitabilitas perusahaan di tengah turbulensi ekonomi global. Di sisi lain, karena struktur permodalan BUMN pada dasarnya bersumber dari kekayaan negara yang dipisahkan, dinamika korporasi ini sering kali terseret secara paksa ke dalam yurisdiksi hukum publik yang sangat kaku.⁶

Konflik normatif antara rezim hukum perusahaan (yang berkarakteristik privat) dan hukum tindak pidana korupsi (yang berkarakteristik publik) memunculkan suatu urgensi mendesak atas implementasi doktrin *Business Judgment Rule* (BJR). Secara historis dan komparatif, doktrin perlindungan ini bermula dari praktik peradilan sistem *common law* di Amerika Serikat yang kemudian perlahan-lahan ditransformasikan, diadopsi, dan diintegrasikan ke dalam sistem hukum perdata Indonesia melalui ketentuan Pasal 97 ayat (5) Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UU PT).¹ Dalam desain filosofis aslinya, *Business Judgment Rule* beroperasi sebagai sebuah doktrin imunitas atau perlindungan hukum bersyarat

⁴Soplanit, Grace K., J. Hattu, and R. Anakotta. "Status Kekayaan Negara yang Dipisahkan pada Badan Usaha Milik Negara." *TATOHI: Jurnal Ilmu Hukum* 3, no. 6 (2023): 559-569. <https://fhukum.unpatti.ac.id/jurnal/tatohi/article/download/1570/pdf>

⁵Universitas Gadjah Mada. "Pengelolaan BUMN Menyimpang dari UUD 1945." *Universitas Gadjah Mada*, September 5, 2014. <https://ugm.ac.id/id/berita/8993-pengelolaan-bumn-menyimpang-dari-uud-1945/>

⁶Tiarasari, Reynas Abdila. "Prabowo Teken UU 16/2025, Resmi Ganti Kementerian Jadi BP BUMN." *IDN Times*, May 5, 2025. <https://www.idntimes.com/business/economy/prabowo-teken-uu-16-2025-resmi-ganti-kementerian-jadi-bp-bumn-00-bvq5c-4kms4k>

yang ditujukan untuk membebaskan Direksi dari segala bentuk tanggung jawab pribadi atas kerugian yang dialami perusahaan, sepanjang keputusan komersial yang diambil tersebut berlandaskan pada prinsip itikad baik (*good faith*), prinsip kehati-hatian (*duty of care*), ketiadaan benturan kepentingan (*no conflict of interest*), dan murni ditujukan untuk kepentingan perseroan.⁵

Akan tetapi, proses translasi dan transplantasi doktrin BJR dari yurisdiksi perdata ke dalam spektrum penegakan hukum pidana – terutama dalam penanganan perkara tindak pidana korupsi di Indonesia – masih memperlihatkan anomali normatif, ketidakpastian hukum, dan inkonsistensi yurisprudensi yang sangat kentara.⁷ Aparat penegak hukum di Indonesia sering kali mengadopsi pendekatan yang sangat berorientasi pada hasil akhir pembukuan (*result-oriented approach*), di mana setiap bentuk kerugian finansial yang dicatatkan oleh BUMN secara sepihak dan inheren dikonstruksikan sebagai kerugian keuangan negara yang merupakan delik korupsi, tanpa melakukan ekskavasi dan pengujian mendalam terhadap kualitas prosedur pengambilan keputusan bisnis itu sendiri (*process-oriented approach*). Kondisi ketidakpastian hukum ini pada gilirannya melahirkan sebuah fenomena patologis dalam manajemen birokrasi yang dikenal sebagai *defensive bureaucracy*, yakni suatu keadaan psikologis dan struktural di mana organ pengurus BUMN dihantui ketakutan laten untuk melakukan aksi korporasi strategis – seperti merger, akuisisi, atau ekspansi investasi berisiko – karena adanya bayang-bayang kriminalisasi atas kebijakan yang berpotensi meleset dari target.⁸

Selanjutnya, Gunadi dkk. menekankan pentingnya keterlibatan pemangku kepentingan dalam pemenuhan prinsip BJR guna membuktikan bahwa keputusan bisnis diambil berdasarkan itikad baik dan prinsip kehati-hatian.⁹ Priyono, Surono, dan Sadino juga menempatkan BJR sebagai perlindungan hukum direksi sepanjang tindakan korporasi dilakukan sesuai RUPS, prinsip *good corporate governance*, *fiduciary duty*, dan peraturan perundang-undangan.¹⁰ Di sisi lain, beberapa penelitian menunjukkan masih adanya problematika dalam penerapan BJR di Indonesia. Hadi, Suryamah, dan Afriana menilai bahwa penerapan BJR masih bersifat samar sehingga direksi BUMN cenderung takut mengambil risiko bisnis akibat potensi

⁷Koran BUMN. “Point Penting UU BUMN 2025: Mengubah Pengelolaan BUMN dengan Membentuk BP BUMN dan BPI Danantara.” *Koran BUMN*, 2025. <https://koranbumn.com/point-penting-uu-bumn-2025-mengubah-pengelolaan-bumn-dengan-membentuk-bp-bumn-dan-bpi-danantara/>

⁸UMBRA. *Buletin Klien – Revisi Keempat UU BUMN: Detail Pengaturan Baru dalam Kerangka UU 16/2025*. Jakarta: UMBRA Strategic Legal Solutions, October 15, 2025. <https://umbra.law/wp-content/uploads/2025/10/Client-Alert-UU-16-2025-76517-v25.pdf>

⁹Gunadi, Genta Arief, Rajanner P. Simarmata, Catur Widiatmoko, dan Rahadi Budi Prayitno. “Peran Stake Holder dalam Pemenuhan Prinsip Business Judgement Rule (BJR) Direksi BUMN.” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 8, no. 1 (2024): 405–414. <https://doi.org/10.31004/jptam.v8i1.12400>

¹⁰Priyono, Eko, Agus Surono, dan Sadino. “Doktrin Business Judgment Rule dalam Memberikan Perlindungan Hukum kepada Direksi BUMN (Studi Kasus PT. PLN).” *Jurnal Magister Ilmu Hukum* 7, no. 2 (2022): 29–43. <https://doi.org/10.36722/jmih.v7i2.1264>

pertanggungjawaban pribadi.¹¹ Syaflizar membedakan antara *honest mistakes* dan *negligence mistakes* sebagai parameter untuk menentukan batas antara risiko bisnis yang dilindungi dan kesalahan yang dapat dipertanggungjawabkan.¹²

Kajian terbaru Zulmawan dkk. menegaskan bahwa BJR tidak bersifat absolut karena pelanggaran prosedur dapat menghilangkan perlindungan BJR meskipun tidak selalu disertai niat jahat.¹³ Umar bahkan mengkritik UU BUMN Tahun 2025 karena BJR berpotensi menjadi instrumen perlindungan direksi sekaligus membuka ruang impunitas apabila tidak diimbangi dengan standar pengawasan yang jelas.¹⁴ Adapun Harefa dan Siswanto menunjukkan bahwa pengaturan kerugian negara dalam UU No. 16 Tahun 2025 masih menyisakan konflik antara rezim hukum korporasi dan hukum keuangan negara terkait status kekayaan BUMN.¹⁵ *Research gap* dari studi-studi tersebut adalah belum adanya konstruksi BJR sebagai *legal test* eksplisit dalam pertanggungjawaban pidana direksi BUMN. Kebanyakan penelitian membahas BJR sebagai doktrin perlindungan hukum, tetapi belum secara sistematis menguji bagaimana BJR harus digunakan oleh hakim untuk menilai *mens rea*, *abuse of power*, *fraud*, *conflict of interest*, dan batas antara risiko bisnis dan tindak pidana korupsi.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana parameter penerapan Business Judgment Rule dalam penilaian tanggung jawab direksi BUMN menurut hukum perusahaan di Indonesia, bagaimana konsep kerugian keuangan negara digunakan dalam penentuan pertanggungjawaban pidana terhadap direksi BUMN, serta bagaimana batas antara risiko bisnis dan pertanggungjawaban pidana dalam praktik penegakan hukum terhadap direksi BUMN pasca berlakunya Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2025.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian hukum normatif dengan pendekatan perundang-undangan (*statute approach*), pendekatan konseptual (*conceptual approach*),

¹¹Hadi, Shigeko, Aam Suryamah, dan Anita Afriana. "Prinsip *Business Judgment Rule* dalam Pertanggungjawaban Hukum Direksi BUMN yang Melakukan Tindakan Investasi yang Mengakibatkan Kerugian." *Acta Diurnal: Jurnal Ilmu Hukum Kenotariatan* 4, no. 2 (2021): 171-190. <https://doi.org/10.23920/acta.v4i2.530>

¹²Syaflizar, Larassati Putri. "Business Judgment Rule: Sebuah Prinsip Tanggung Jawab Direksi atas Kerugian dalam Pengelolaan BUMN (Persero)." *Privat Law* 11, no. 1 (2023): 160-169. <https://doi.org/10.20961/privat.v11i1.70314>

¹³Zulmawan, Wawan, Ariel Alexander, Boy Gabriel Yohanes Simarmata, dan Dyo Ganda Siadari. "Analisis Penerapan *Business Judgment Rule* terhadap Tanggung Jawab Direksi BUMN dalam Kasus PT ASDP Indonesia Ferry." *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia* 11, no. 5 (2026): 3955-3964. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v11i5.64321>

¹⁴Umar, Munazar. "Business Judgment Rule dalam Undang-Undang BUMN 2025: Antara Perlindungan Direksi dan Celah Impunitas." *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum* 4, no. 2 (2026): 5685-5696. <https://doi.org/10.61104/alz.v4i2.4820>

¹⁵Umar, Munazar. "Business Judgment Rule dalam Undang-Undang BUMN 2025: Antara Perlindungan Direksi dan Celah Impunitas." *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum* 4, no. 2 (2026): 5685-5693. <https://doi.org/10.61104/alz.v4i2.4820>

dan pendekatan kasus (*case approach*).¹⁶ Pendekatan perundang-undangan dilakukan melalui pengkajian terhadap berbagai ketentuan hukum yang berkaitan dengan pengaturan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), *Business Judgment Rule* (BJR), hukum perseroan, keuangan negara, serta pertanggungjawaban pidana korporasi, antara lain Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN beserta perubahan melalui Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2025 dan Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2025, Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, serta ketentuan terkait tindak pidana korupsi. Pendekatan konseptual digunakan untuk menganalisis doktrin dan teori hukum yang berkaitan dengan fiduciary duty, duty of care, prinsip kehati-hatian, good corporate governance, kerugian keuangan negara, serta doktrin Business Judgment Rule sebagai bentuk perlindungan hukum terhadap direksi dalam pengambilan keputusan bisnis.¹⁷

Sementara itu, pendekatan kasus dilakukan dengan menelaah putusan pengadilan, putusan Mahkamah Konstitusi, dan praktik penegakan hukum yang berkaitan dengan pertanggungjawaban direksi BUMN, khususnya terkait penafsiran kerugian keuangan negara dan batas antara risiko bisnis dengan tindak pidana korupsi. Analisis juga diarahkan pada Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 48/PUU-XI/2013 dan Nomor 62/PUU-XI/2013 yang berkaitan dengan status kekayaan negara yang dipisahkan dalam BUMN. Bahan hukum yang digunakan terdiri atas bahan hukum primer berupa peraturan perundang-undangan dan putusan pengadilan, bahan hukum sekunder berupa buku, jurnal ilmiah, dan hasil penelitian terdahulu, serta bahan hukum tersier berupa kamus hukum dan literatur pendukung lainnya. Seluruh bahan hukum dianalisis secara kualitatif dengan metode deskriptif-analitis guna memperoleh konstruksi yuridis mengenai parameter penerapan Business Judgment Rule, konsep kerugian keuangan negara, serta batas pertanggungjawaban pidana direksi BUMN dalam praktik hukum di Indonesia pasca berlakunya Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2025.

3. PEMBAHASAN

3.1. Konstruksi Normatif Business Judgment Rule sebagai Instrumen Perlindungan Hukum Direksi Perseroan dalam Perspektif Fiduciary Duty, Gugatan Derivatif, dan Pertanggungjawaban atas Kerugian Korporasi Berdasarkan Undang-Undang Perseroan Terbatas

Secara normatif, *Business Judgment Rule* (BJR) dalam hukum Indonesia dapat ditelusuri melalui Pasal 97 ayat (5) Undang-Undang Perseroan Terbatas¹⁸. Ketentuan tersebut menegaskan bahwa direksi tidak dapat dimintai pertanggungjawaban atas

¹⁶Peter Mahmud Marzuki, *Penelitian Hukum* (Jakarta: Kencana, 2019).

¹⁷Ibid

¹⁸Pasal 97 ayat (5) Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

kerugian perseroan apabila mampu membuktikan bahwa kerugian tersebut bukan disebabkan oleh kesalahan atau kelalaiannya, pengurusan dilakukan dengan itikad baik dan prinsip kehati-hatian, tidak terdapat benturan kepentingan, serta telah dilakukan upaya untuk mencegah timbul atau berlanjutnya kerugian perseroan.¹⁹ Business Judgment Rule (BJR) adalah doktrin dalam hukum korporasi yang memberi ruang bagi direksi untuk mengambil risiko bisnis tanpa takut digugat asalkan keputusan diambil berdasarkan analisis rasional dan itikad baik. Dalam konteks UU PT, Pasal 97(5) mensyaratkan direksi membuktikan empat elemen kumulatif: (a) kerugian bukan akibat kesalahannya; (b) pengurusan dilakukan dengan itikad baik dan kehati-hatian demi kepentingan perseroan; (c) tidak ada benturan kepentingan; (d) telah berupaya menghentikan timbul atau melanjutkan kerugian.²⁰ Bila terpenuhi, direksi *bebas pertanggungjawaban pribadi* atas kerugian perseroan.²¹ BJR mensyaratkan bukti objektif atas kehati-hatian, sehingga memadukan unsur *fiduciary duty* dengan batas kewajaran pengambilan risiko.²²

Gugatan derivatif berfungsi sebagai pedang instrumen perlindungan hukum ultima bagi pemegang saham minoritas untuk bertindak, mewakili, dan mengatasnamakan kepentingan perseroan secara langsung dalam rangka menuntut ganti kerugian perdata terhadap Direksi atau Dewan Komisaris yang diduga kuat telah merugikan perusahaan akibat kelalaian berat, pengabaian tata kelola, atau niat buruk yang terencana.²³ Berdasarkan ketentuan Pasal 97 ayat (6) dan Pasal 114 ayat (6) UU Perseroan Terbatas, hak untuk mengajukan gugatan ini mensyaratkan *legal standing* khusus, yakni kepemilikan saham representatif minimal sebesar 1/10 (satu persepuluh) bagian dari total seluruh saham yang memiliki hak suara yang sah di dalam perseroan. Secara teknis prosedural, persyaratan persentase ini tidak harus dipenuhi oleh satu entitas pemegang saham tunggal, melainkan dapat diakumulasikan dan dikonsolidasikan oleh beberapa pemegang saham minoritas yang bersepakat, sebagaimana telah dikukuhkan dan dikonfirmasi oleh yurisprudensi Mahkamah Agung melalui Putusan Nomor 3017 K/Pdt/2011, yang mengesahkan gabungan kepemilikan dua pemegang saham sebesar 13,78% untuk secara sah dan legal menuntut pertanggungjawaban Direksi di muka pengadilan.²⁴

¹⁹Simbolon, Roma Arina Tiur. *Analisis Terhadap Penerapan Business Judgment Rule sebagai Wujud Perlindungan Bagi Direksi dalam Pengurusan Perseroan Terbatas di Indonesia*. Tesis Magister Hukum, Universitas Medan Area, 2012. <https://repositori.uma.ac.id/handle/123456789/8744>.

²⁰Putra, Muhammad Rafi. "Tanggung Jawab Direksi Perseroan Terbatas atas Kerugian Perusahaan Akibat Keputusan Bisnis." *Lex Renaissance* 6, no. 1 (2021): 130-145. <https://doi.org/10.20885/JLR.vol6.iss1.art10>

²¹Ibid

²²Prasetya, Fauzan. "Kajian Komprehensif Revisi Ketiga UU BUMN dalam Perspektif Kerugian BUMN sebagai Unsur Tindak Pidana Korupsi." *Suara BSDK*, October 9, 2025. <https://suarabsdk.com/kajian-komprehensif-revisi-ketiga-uu-bumn-dalam-perspektif-kerugian-bumn-sebagai-unsur-tindak-pidana-korupsi/>

²³Harahap, M. Yahya. *Gugatan Derivatif: Perlindungan Hukum Pemegang Saham Minoritas*. Jakarta: Sinar Grafika, 2009. [Bintang Pusnas Perpustakaan Nasional RI](https://www.bintangpusnas.perpustakaan.nasional.go.id/)

²⁴Trisadini, Prasetyawati. "Business Judgment Rule sebagai Perlindungan Hukum bagi Direksi Perseroan dalam Melakukan Transaksi Bisnis." *Simbur Cahaya* 24, no. 3 (2017): 465-484. <https://journal.>

Dalam dinamika persidangan perdata, pengujian validitas tindakan Direksi (*legal test*) dieksekusi dengan meletakkan setiap keputusan bisnis yang diambil pada mikroskop analisis Pasal 1365 Kitab Undang-Undang Hukum Perdata (KUHPERdata) yang mengatur tentang Perbuatan Melawan Hukum (*Onrechtmatige Daad*).²⁵ Teori perbuatan melawan hukum yang digagas oleh pakar hukum E. Utrecht kerap dijadikan pisau bedah doktrinal oleh majelis hakim untuk membuktikan apakah tindakan eksekutif perusahaan tersebut bertentangan dengan asas kepatutan, ketelitian, moralitas bisnis, dan profesionalisme.²⁶ Apabila pihak penggugat (pemegang saham) mampu membuktikan di ruang sidang bahwa jajaran Direksi secara meyakinkan melanggar *duty of care*—sebagai contoh klasik, melakukan akuisisi perusahaan kompetitor tanpa menjalankan uji kelayakan teknis (*feasibility study*) yang kredibel—atau melanggar *duty of loyalty* dengan cara merancang transaksi afiliasi secara rahasia yang menguntungkan korporasi pribadi sang Direktur, maka tameng perlindungan BJR akan seketika hancur berkeping-keping.²⁷ Pengadilan perdata memiliki otoritas penuh untuk menetapkan bahwa perlindungan asas keterbatasan tanggung jawab (*limited liability*) gugur, dan Direksi terkait harus bertanggung jawab menanggung kerugian secara tanggung renteng hingga menjangkau harta kekayaan pribadinya. Secara imperatif, kompensasi ganti rugi materiil yang dimenangkan dalam gugatan derivatif ini wajib diserahkan dan disetorkan sepenuhnya kembali ke dalam kas perseroan yang dirugikan, dan bukan dibagikan kepada pemegang saham yang menjadi pihak penggugat secara pribadi.²⁸

Meskipun demikian, dalam praktik peradilan di Indonesia, parameter BJR belum sepenuhnya digunakan sebagai *legal test* utama dalam menentukan pertanggungjawaban pidana direksi BUMN. Penilaian hakim cenderung lebih berorientasi pada keberadaan kerugian negara, sedangkan kualitas proses pengambilan keputusan bisnis belum selalu diuji secara eksplisit. Padahal, pengujian BJR seharusnya menitikberatkan pada proses pengambilan keputusan, bukan semata-mata pada hasil akhir keputusan bisnis tersebut. Dengan demikian, keputusan bisnis yang menimbulkan kerugian tidak serta-merta dapat dikualifikasikan sebagai tindak pidana sepanjang keputusan tersebut diambil secara sah, rasional, transparan, profesional, dan bebas dari konflik kepentingan.

fh.unsri.ac.id/index.php/simburcahaya/article/view/322/171

²⁵LBH CADHAS. "Bagaimana Pasal 1365 KUH Perdata Menjadi Dasar Gugatan Perbuatan Melawan Hukum?" LBH CADHAS, 2024. <https://lbh-cadhas.com/bagaimana-pasal-1365-kuh-perdata-menjadi-dasar-gugatan-perbuatan-melawan-hukum/>

²⁶Shidarta. "Mengungkit Kembali Konsep Dasar 'Perbuatan Melawan Hukum.'" *Business Law BINUS University*, January 27, 2015. <https://business-law.binus.ac.id/2015/01/27/mengungkit-kembali-konsep-dasar-perbuatan-melawan-hukum/>

²⁷Kusuma, Purnama Hadi, Usnadi, dan Abdul Rahman Salman Faris. "Business Judgment Rule: Prinsip Perlindungan Bagi Direksi dalam Pengambilan Keputusan Bisnis Perusahaan." *Aliansi: Jurnal Hukum, Pendidikan dan Sosial Humaniora* 3, no. 1 (2026): 82–87. <https://doi.org/10.62383/aliansi.v3i1.1530>.

²⁸Ibid

Dalam perkara Karen Agustiawan, Mahkamah Agung melalui Putusan Nomor 121 K/Pid.Sus/2020 membatalkan putusan sebelumnya terkait perkara korupsi investasi Pertamina.²⁹ Putusan tersebut menunjukkan bahwa pada tingkat awal penegakan hukum masih berorientasi pada pendekatan kerugian negara, sedangkan pada tingkat kasasi mulai muncul pertimbangan yang lebih dekat dengan logika BJR. Namun demikian, BJR belum dirumuskan sebagai *legal test* yang eksplisit dan sistematis melalui parameter seperti *good faith*, *informed decision*, *no conflict of interest*, dan *business purpose*.³⁰

Inkonsistensi penerapan BJR juga terlihat dalam perkara Hotasi Nababan. Pada tingkat pertama, pengadilan menilai tindakan bisnis PT Merpati sesuai dengan prinsip BJR sehingga terdakwa diputus bebas karena tidak terbukti melakukan tindak pidana korupsi.³¹ Akan tetapi, Putusan Mahkamah Agung Nomor 417 K/Pid.Sus/2014 pada tingkat kasasi membatalkan putusan tersebut.³² Perbedaan pertimbangan ini menunjukkan bahwa pada satu tingkat peradilan BJR dapat digunakan sebagai dasar pembebasan, sedangkan pada tingkat lainnya pendekatan kerugian negara dan kesalahan prosedural lebih dominan digunakan dalam menilai pertanggungjawaban pidana direksi.

Hal serupa tampak dalam perkara Ronny Wahyudi, mantan Direktur Utama PT Kereta Api Indonesia (Persero), yang dijatuhi pidana karena dinilai terbukti melakukan tindak pidana korupsi terkait pengelolaan dana investasi perusahaan.³³ Pertimbangan hukum dalam perkara tersebut lebih menitikberatkan pada adanya kerugian dan penyalahgunaan kewenangan dibandingkan pada pengujian parameter BJR secara eksplisit. Berdasarkan ketiga perkara tersebut, BJR pada praktiknya memang telah muncul sebagai argumentasi pembelaan maupun pertimbangan implisit dalam putusan pengadilan. Namun demikian, BJR belum ditempatkan sebagai standar normatif yang secara wajib dan sistematis diuji oleh hakim dalam menilai pertanggungjawaban pidana direksi BUMN. Akibatnya, direksi tetap berpotensi diproses secara pidana meskipun keputusan bisnis telah diambil secara profesional, sepanjang masih terdapat konstruksi kerugian negara dalam perkara tersebut.

Krisis kepercayaan terhadap pengurusan BUMN menambah sorotan terhadap kasus-kasus tersohor. Contoh penting: Kasus Jiwasraya (2022). Majelis Hakim Tipikor Jakarta Pusat menyatakan bahwa direksi Jiwasraya bersalah karena menempatkan

²⁹Mahkamah Agung Republik Indonesia. *Putusan Mahkamah Agung Nomor 121 K/Pid.Sus/2020*. Diputus 9 Maret 2020. <https://putusan3.mahkamahagung.go.id/direktori/putusan/zaeb354ecfec9b-009f5c313730333337.html>

³⁰Shigeko Desiputri Hadi, Aam Suryamah, dan Anita Afriana, "Prinsip *Business Judgement Rule* dalam Pertanggungjawaban Hukum Direksi BUMN yang Melakukan Tindakan Investasi yang Mengakibatkan Kerugian," *Acta Diurnal: Jurnal Ilmu Hukum Kenotariatan* 4, no. 2 (2021): 185, <https://doi.org/10.23920/acta.v4i2.530>.

³¹Ibid.

³²Mahkamah Agung Republik Indonesia, *Putusan Mahkamah Agung Nomor 417 K/Pid.Sus/2014 atas Nama Hotasi D.P. Nababan*, diputus 7 Mei 2014, <https://putusan3.mahkamahagung.go.id/search.html/?q=417+K%2FPID.SUS%2F2014>

³³Ibid

investasi berisiko tinggi tanpa analisis memadai.³⁴ Meskipun ini tindak pidana, putusan itu menegaskan implikasi perdata: keputusan yang tidak berdasarkan kehati-hatian dan itikad baik melanggar kewajiban fidusia, sehingga direksi tidak dilindungi BJR. Yurisprudensi ini menggarisbawahi pentingnya *Good Corporate Governance* dan bukti praktek bisnis rasional sebelum menjatuhkan hukuman.

Contoh lain, Kasus Pertamina–TPPI (2016): Direktur PT Sarimas (terlibat proyek mobil listrik APEC) dinyatakan bersalah melakukan perbuatan melawan hukum. Putusan PN Jakarta Pusat menegaskan bahwa Dasep Ahmadi selaku direksi melakukan kelalaian dan itikad buruk (menyediakan mobil listrik hasil rekayasa, tidak laik jalan), sehingga kehilangan perlindungan BJR.³⁵ Implikasi perdata: PT SAP dapat menggugat ganti rugi kepada Dasep atas dasar Pasal 1365 KUHPdata dan Pasal 97 UUP, karena keputusan tersebut merugikan perusahaan.

Tabel 1. Studi Kasus Business Judgment Rule

Putusan Pengadilan	Ringkasan Kasus	Implikasi yuridis
Putusan Pengadilan Tindak Pidana Korupsi Pusat Nomor 130/Pid. Sus/TPK/2015/PN.Jkt.Pst,	Kasus mobil listrik APEC: direksi PT SAP menyediakan kendaraan <i>tidak laik jalan</i> dan hasil rekayasa, tanpa kehati-hatian. PN Jakpus memutuskan perbuatan tersebut melawan hukum.	Menegaskan asas separate entity : kerugian ditanggung perseroan; direksi terbebas jika dapat buktikan BJR, namun Dasep Ahmadi gagal melakukannya. Perusahaan dapat menuntut ganti rugi berdasarkan Pasal 1365 KUHPdata dan UU PT.
Putusan Pengadilan Tindak Pidana Korupsi pada Pengadilan Negeri Jakarta Pusat Nomor 29/Pid. Sus-TPK/2020/PN.Jkt.Pst,	Direksi Jiwasraya memilih investasi berisiko tinggi tanpa analisis memadai, menyebabkan kerugian besar bagi asuransi negara. Majelis Tipikor menjatuhkan hukuman pidana kepada mantan direksi.	Mempertegas kriteria pertanggungjawaban: aksi direksi dinilai melampaui kehati-hatian sehingga BJR tidak terpenuhi. Kasus ini menunjukkan pengawasan GCG terhadap keputusan direksi, serta potensi gugatan perdata korporasi jika kerugian terjadi akibat kelalaian.
Putusan Pengadilan Tindak Pidana Korupsi pada Pengadilan Negeri Jakarta Pusat Nomor 50/Pid. Sus-TPK/2021/PN.Jkt.Pst	Direksi PT Asabri dituduh menempatkan investasi berisiko dan menimbulkan kerugian besar (pembayaran polis). (*)	Ilustrasi penegakan berjenjang: sanksi perdata dan administratif digunakan terlebih dahulu, sedangkan pidana hanya diterapkan jika terbukti unsur kesengajaan. Menekankan bahwa tanggung jawab direksi yang melanggar GCG diawali melalui UU PT dan mekanisme internal BUMN.

³⁴Ramadhan, Fikri, Muhammad Rafiq, dan Nanda Saputra. "Penerapan *Business Judgment Rule* terhadap Direksi BUMN dalam Pengambilan Keputusan Bisnis Pasca Revisi UU BUMN." *Terang: Jurnal Kajian Ilmu Sosial, Politik dan Hukum* 3, no. 2 (2026): 112–123. <https://doi.org/10.62383/terang.v3i2.1462>

³⁵Putra, Muhammad Rafi. "Tanggung Jawab Direksi Perseroan Terbatas atas Kerugian Perusahaan Akibat Keputusan Bisnis." *Lex Renaissance* 6, no. 1 (2021): 130–145. <https://doi.org/10.20885/JLR.vol6.iss1.art10>

Putusan Pengadilan	Ringkasan Kasus	Implikasi yuridis
Putusan Pengadilan Niaga Nomor 29/Pid.Sus-TPK/2020/PN.Jkt.Pst	Perseroan Jiwasraya dan Asabri dinyatakan pailit dengan saham negara sebagai kreditur. Kasus ini bukan criminal tetapi penyelesaian perdata/pailit terkait badan usaha BUMN.	Menegaskan perlunya ketentuan perdata (UU Kepailitan) dalam penyelesaian kerugian korporasi. Baik BJR maupun aturan kepailitan bisa mengakomodasi perlindungan direksi sejauh keputusan bisnisnya rasional. (Nomor putusan tidak tersedia.)

Sumber : Hasil analisis penulis dari berbagai sumber

Sumber sekunder menyebutkan bahwa dalam kasus Asabri, pengadilan memprioritaskan penyelesaian perdata sesuai UU PT (termasuk RUPS) dan aturan GCG, kemudian barulah mempertimbangkan aspek pidana jika unsur *mens rea* terpenuhi.³⁶ Meskipun berbagai putusan dan praktik penegakan hukum korporasi menunjukkan adanya kecenderungan untuk memisahkan terlebih dahulu ranah hukum perdata dan hukum pidana, dalam praktik penyelesaian sengketa bisnis sering kali masih muncul persoalan mengenai dasar gugatan yang digunakan oleh para pihak. Salah satu isu yang paling sering diperdebatkan adalah perbedaan antara perbuatan melawan hukum (*onrechtmatige daad*) dan wanprestasi dalam hubungan kontraktual. Perbedaan konstruksi hukum tersebut tidak hanya menentukan dasar pertanggungjawaban para pihak, tetapi juga memengaruhi pertimbangan hakim dalam menilai fakta, alat bukti, serta bentuk perlindungan hukum yang dapat diberikan melalui putusan pengadilan. Oleh karena itu, untuk memahami bagaimana batasan kedua konsep tersebut diterapkan dalam praktik peradilan, perlu dilakukan analisis terhadap pertimbangan hukum hakim dalam Putusan Nomor 113/Pdt.G/2025/PN Sorong.

3.2. Batasan Yuridis antara Perbuatan Melawan Hukum dan Wanprestasi serta Pertimbangan Hakim dalam Putusan Nomor 113/Pdt.G/2025/PN Sorong

Batas antara risiko bisnis dan tindak pidana tidak seharusnya ditentukan semata-mata berdasarkan akibat yang timbul dalam bentuk kerugian perusahaan atau kerugian negara. Penilaian terhadap pertanggungjawaban direksi BUMN perlu bergeser dari pendekatan yang berorientasi pada hasil (*result oriented approach*) menuju pendekatan yang berorientasi pada proses (*process oriented approach*). Pendekatan yang berfokus pada hasil hanya menilai ada atau tidaknya kerugian, sedangkan pendekatan proses menitikberatkan pada cara keputusan bisnis diambil, yaitu apakah dilakukan secara profesional, berdasarkan kajian yang memadai, sesuai kewenangan, bebas dari konflik kepentingan, dan ditujukan untuk kepentingan perseroan.³⁷

³⁶Putra, Muhammad Rafi. "Tanggung Jawab Direksi Perseroan Terbatas atas Kerugian Perusahaan Akibat Keputusan Bisnis." *Lex Renaissance* 6, no. 1 (2021): 130-145. <https://doi.org/10.20885/JLR.vol6.iss1.art10>

³⁷Prasetyo, "Dilema Penerapan *Business Judgment Rule* dalam Transaksi Komersial BUMN," *Jurnal Lex Renaissance* Vol. I, No. 2 (Juli 2016): hlm. 26.

Kriminalisasi yang berlebihan terhadap keputusan bisnis berpotensi menimbulkan *overcriminalization* dalam pengelolaan BUMN. Kondisi tersebut dapat mendorong direksi bersikap terlalu defensif, menghindari inovasi, dan enggan mengambil keputusan strategis karena khawatir terhadap risiko pidana. Situasi demikian dikenal sebagai *defensive bureaucracy*, yaitu keadaan ketika pejabat atau direksi lebih memilih untuk tidak mengambil keputusan dibandingkan menghadapi risiko hukum yang mungkin timbul. Meskipun demikian, perlindungan melalui *Business Judgment Rule* tidak boleh dimaknai sebagai bentuk impunitas bagi direksi. Direksi tetap harus dimintai pertanggungjawaban apabila terbukti melakukan *fraud*, penyalahgunaan wewenang, memperoleh keuntungan pribadi, melanggar hukum, atau mengambil keputusan tanpa dasar informasi yang memadai. Oleh karena itu, reformulasi BJR sebagai parameter pengujian dalam perkara pidana harus dilakukan secara proporsional, yakni memberikan perlindungan terhadap keputusan bisnis yang sah, namun tetap membuka ruang pemidanaan terhadap praktik korupsi yang nyata.

Undang-Undang BUMN Tahun 2025 pada dasarnya belum sepenuhnya menyelesaikan problem kriminalisasi terhadap keputusan bisnis direksi BUMN. Perlindungan BJR masih bersifat normatif dan belum sepenuhnya terimplementasi dalam praktik penyidikan, penuntutan, maupun pertimbangan hakim dalam perkara tindak pidana korupsi. Oleh karena itu, BJR perlu dirumuskan secara eksplisit sebagai parameter dalam pedoman penegakan hukum guna membedakan antara risiko bisnis dan tindak pidana korupsi. Penerapan *Business Judgment Rule* di dalam kerasnya ruang peradilan pidana, khususnya pada Pengadilan Tindak Pidana Korupsi (Tipikor), membutuhkan instrumen presisi analitis yang sangat tajam agar doktrin ini tidak dimanipulasi dan berubah wujud menjadi instrumen impunitas absolut yang melindungi para perampok kekayaan korporasi negara.¹ BJR tidak dapat diajukan secara sporadis sekadar sebagai argumentasi eksepsi verbal dari kuasa hukum, melainkan harus diposisikan, distandarisasi, dan dijalankan sebagai pedoman pengujian materiil yang dilakukan secara sistematis dan bertahap oleh majelis hakim di persidangan.

Dalam konstruksi teori pemidanaan hukum pidana di Indonesia, untuk dapat menjerat seorang anggota Direksi atau Dewan Komisaris BUMN atas delik perbuatan tindak pidana korupsi yang mengakibatkan kerugian bagi negara, pihak penuntut umum memikul beban pembuktian untuk meyakinkan pemenuhan unsur-unsur delik secara kumulatif dan tidak terpisahkan, meliputi: (1) Adanya sifat melawan hukum yang nyata (*wederrechtelijkheid*); (2) Adanya intensi atau perbuatan yang ditujukan untuk memperkaya diri sendiri, memperkaya orang lain, atau menguntungkan suatu entitas korporasi tertentu; (3) Adanya niat jahat atau sikap batin yang dipenuhi keburukan pada saat perbuatan dilakukan (*mens rea* atau *dolus malus*); serta (4)

Timbulnya akibat berupa kerugian riil pada keuangan negara atau perekonomian negara.³⁸

Kehadiran dan keberhasilan pembuktian BJR dalam sidang pidana bekerja sebagai agen katalisator yang berfungsi untuk menetralisasi keberadaan unsur *mens rea* secara total, sekaligus menghapus secara yuridis apa yang disebut sebagai *sifat melawan hukum materiil* dari suatu perbuatan yang mengakibatkan kerugian nilai investasi.³⁹ BJR dapat diinterpretasikan secara dogmatik sebagai instrumen **alasan pembenar** (*justifying circumstance*) dalam doktrin hukum pidana yang menghapus secara mutlak sifat melawan hukum dari perbuatan yang didakwakan, karena sejatinya setiap keputusan bisnis yang diambil secara cermat, terukur, dan mematuhi koridor serta standar tata kelola (*Good Corporate Governance*) adalah sebuah tindakan yang diakui, didukung, dan dilindungi oleh undang-undang korporasi (UU PT).⁴⁰ Mengacu pada Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 003/PUU-IV/2006 yang menghapuskan konsep sifat melawan hukum materiil dalam fungsi negatifnya yang tidak tertulis, pembelaan melalui BJR – yang merupakan hukum positif tertulis dalam Pasal 97 UU PT – menjadi argumentasi yang sangat absolut, konstitusional, dan rasional dalam menangkis dakwaan korupsi.

Sebagai sebuah *legal test* yang presisi, parameter pengujian doktrin BJR harus dikalibrasi untuk mengukur rangkaian aktivitas *proses*, bukan mengukur hasil *output* keuangan. Guna menyederhanakan mekanisme pengujian dan evaluasi, matriks parameter yang menjadi domain pengadilan dapat diformulasikan ke dalam dikotomi pembandingan yang tegas antara Karakteristik Risiko Bisnis yang wajar dan Elemen Tindak Pidana Korupsi:

Tabel 2. Paramater Evaluasi Substantif Penerapan *Business Judgment Rule*

Parameter Evaluasi Substantif (Legal Test)	Indikator Perlindungan Business Judgment Rule (Representasi Risiko Bisnis yang Sah dan Wajar)	Parameter Negatif Penghapusan Imunitas BJR (Representasi Indikasi Tindak Pidana / Tindakan Korupsi)
Motivasi dan Orientasi Tindakan	<i>Good Faith</i> (Tindakan didorong oleh iktikad jujur, fokus eksklusif pada kepentingan perusahaan, serta niat memajukan dan menumbuhkan daya saing BUMN)	<i>Mens Rea / Dolus Malus</i> (Adanya konspirasi, niat jahat terencana, penipuan sengaja, negosiasi suap, atau perlakuan istimewa yang berbalas <i>kickback</i>) ¹

³⁸Putri, Vania Aurellia, dan Gunawan Djajaputra. "Penerapan Doktrin *Business Judgment Rule* terhadap Tanggung Jawab Direksi atas Kerugian Perseroan." *Jurnal Paradigma Hukum Pembangunan* 9, no. 1 (2024): 1–18. <https://doi.org/10.25170/paradigma.v9i1.3912>.

³⁹Putra, Muhammad Rafi. "Tanggung Jawab Direksi Perseroan Terbatas atas Kerugian Perusahaan Akibat Keputusan Bisnis." *Lex Renaissance* 6, no. 1 (2021): 130–145. <https://doi.org/10.20885/JLR.vol6.iss1.art10>

⁴⁰Amelia, Aam, dan Anatomi Muliawan. "Penerapan Konsep *Business Judgement Rule* terhadap Pertanggungjawaban Pidana Direksi dalam Tindak Pidana Korupsi (Studi Kasus: Putusan Nomor 49/Pid. Sus-IPK/2017/PT SBY)." *JCA of Law* 2, no. 1 (2021): 1–13. [JCA of Law](https://doi.org/10.20885/JLR.vol6.iss1.art10)

Kualitas Prosedur dan Analisis	<i>Prudence & Due Care</i> (Adanya kajian kelayakan empiris, pelibatan tenaga ahli independen, mitigasi, serta keputusan yang berbasis rasionalitas logis / <i>rational basis</i>)	<i>Abuse of Power / Gross Negligence</i> (Terbukti adanya kelalaian yang sangat fatal, tindakan sewenang-wenang melompati hierarki persetujuan Komisaris, melawan SOP) ⁵
Asas Informasi dalam Pengambilan Keputusan	<i>Informed Decision</i> (Keputusan diambil setelah melakukan proses <i>due diligence</i> mendalam, mempertimbangkan transparansi data, dan komparasi opsi)	<i>Fraud</i> (Adanya manipulasi fakta lapangan, pemalsuan dokumen proyek strategis, modifikasi kajian kelayakan, atau rekayasa pada pelaporan keuangan) ¹
Relasi dan Keterkaitan Kepentingan	<i>No Conflict of Interest</i> (Objektivitas Direksi terjaga penuh, tidak terdapat benturan kepentingan, tidak ada afiliasi keluarga/pribadi secara diam-diam dengan pihak rekanan)	<i>Self Enrichment</i> (Transaksi didesain khusus guna memperkaya diri sendiri, keluarga inti, atau mengalirkan dana segar kepada kroni bisnis melalui anggaran BUMN) ¹
Legalitas Formal dan Material	<i>Business Purpose</i> (Setiap langkah terkalibrasi dengan visi, misi, sasaran strategis, serta diizinkan secara limitatif oleh koridor Anggaran Dasar Korporasi)	<i>Unlawful Conduct / Illegality</i> (Secara sadar dan meyakinkan melanggar regulasi undang-undang sektoral, berpartisipasi dalam skema pencucian uang/TPPU, atau menyalahi UU Tipikor) ¹

Sumber : dianalisis oleh penulis

Dalam dinamika pelaksanaan *legal test* di ruang pemeriksaan persidangan Tipikor, hukum harus memberikan perlindungan awal namun menuntut akuntabilitas melalui mekanisme pembuktian yang berimbang. Beban pembuktian penerapan perlindungan BJR secara proporsional didelegasikan dan dibebankan kepada Terdakwa (anggota Direksi bersangkutan) melalui mekanisme penerapan pembuktian terbalik terbatas (*shifting burden of proof*).⁴¹ Apabila pihak Direksi yang didakwa berhasil mendemonstrasikan secara dokumental, historis, dan faktual bahwa komite investasi internal telah bekerja secara independen dan sewajarnya, konsultan atau penasihat keuangan eksternal (*financial advisor*) telah dimintai opini profesinya, dewan komisaris telah dilibatkan dalam pengawasan dan pemberian persetujuan, serta hasil analisis PPATK (Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan) menunjukkan tidak terdapat sama sekali anomali aliran dana yang mengalir ke rekening pribadi maupun keluarga Terdakwa, maka asumsi pemenuhan parameter BJR harus dinyatakan terbukti secara sah dan meyakinkan oleh pengadilan.⁴²

⁴¹Mulyani, Sri, dan Dwi Ratna Indri Hapsari. "Penerapan *Business Judgment Rule* dalam Pertanggungjawaban Direksi atas Kerugian BUMN." *Istinbath: Jurnal Hukum* 18, no. 2 (2021): 245–262. *Istinbath: Jurnal Hukum* <https://e-journal.metrouniv.ac.id/index.php/istinbath/article/download/3288/2254/>

⁴²Situmorang, Dedy, dan Rina Yuniarti. "Penerapan *Business Judgment Rule* sebagai Perlindungan Hukum terhadap Direksi dalam Pengelolaan Perseroan." *Jurnal Education and Development Law (JEL)* 2, no. 1 (2024): 58–67. <https://jurnal.erapublikasi.id/index.php/JEL/article/view/279>

Bilamana matriks tes pertanggungjawaban ini terpenuhi secara komprehensif, maka rangkaian perbuatan yang telah dilaksanakan oleh Direksi—walaupun pada faktanya memang benar mengakibatkan hangusnya atau hilangnya nominal uang milik BUMN tersebut—tidak dapat dan tidak boleh dikualifikasikan sebagai tindak pidana korupsi. Oleh karenanya, amar putusan yang paling adil dan tepat menurut konstruksi hukum acara pidana Indonesia bukanlah sebuah vonis bebas murni (*vrijspraak*), melainkan vonis lepas dari segala tuntutan hukum (*ontslag van alle rechtsvervolging*). Mengapa justifikasi ini diberlakukan? Karena secara faktual perbuatan mengambil keputusan bisnis berisiko yang bermuara pada kerugian kas perseroan tersebut memang terbukti nyata ada dan dilakukan oleh Terdakwa, akan tetapi sifat dan karakter perbuatan tersebut secara substansial tidak tergolong sebagai kejahatan pidana, melainkan murni diklasifikasikan sebagai domain perselisihan hukum administrasi negara, kebijakan manajerial korporasi, atau maksimal sebagai sengketa keperdataan.⁴³

Kontroversi dan tingginya eskalasi polemik menyangkut penafsiran filosofis terhadap batas keabsahan privatisasi keuangan negara dalam rumusan Pasal 4B beserta konsekuensi implikasinya terhadap fungsi lembaga peradilan Tipikor ini, bahkan bergejolak hebat hingga akhirnya digugat dan diperdebatkan secara alot di hadapan sembilan hakim penjaga gawang konstitusi. Uji konstiusionalitas terhadap ketentuan norma baru ini berulang kali dibawa ke forum sidang resmi Mahkamah Konstitusi dalam formasi beberapa pendaftaran permohonan *judicial review* massal (contoh kasus krusial antara lain tercatat pada Perkara Register Nomor 38, kemudian Perkara Nomor 43 yang diajukan kubu perwakilan elemen akademis pergerakan mahasiswa, Perkara Nomor 44, serta Perkara Nomor 80/PUU-XXIII/2025).⁴⁴

Serangkaian sidang pengujian materi ini dipaksa berfokus pada dilema mendalam untuk menguji, menakar, serta memformulasikan sejauh mana batasan konstiusional rasionalitas hukum, yang dituntut untuk menyeimbangkan kepentingan perlindungan fleksibilitas, kebebasan pengelolaan, serta inovasi korporasi berbadan BUMN pada tataran persaingan bisnis global, jika dihadapkan atau ditimbang melawan instrumen perlindungan absolut keamanan aset keuangan negara, kepentingan pencegahan korupsi sistemik, dan proteksi supremasi uang pajak dari rakyat. Dengan konstelasi dan pergumulan yang sebegitu kompleks, manifestasi historis Undang-Undang BUMN hasil revisi tahun 2025 tersebut jelas-jelas mengartikulasikan bahwa semangat integrasi dan penyatuan instrumen doktrin *Business Judgment Rule* di masa kini berlangsung jauh lebih masif, substansial, tajam, dan bersifat struktural: *BJR* telah

⁴³Ismail, Rd. Anggi Triana. "Bicara Soal: 'Vrijspraak & Ontslag van Alle Rechtsvervolging dalam Perspektif KUHAP.'" *Sembilan Bintang Law Office*, June 22, 2021. <https://www.sembilanbintang.co.id/bicara-soal-vrijspraak-ontslag-van-alle-rechtsvervolging-dalam-persepektif-kuhap/>

⁴⁴Pratama, Surya Mukti. "Prinsip Non-Ultra Petita dalam Konteks Putusan PTUN: Suatu Telaah Singkat Hukum Acara PTUN." *Rechtsvinding Online*, July 10, 2023. <https://rechtsvinding.bphn.go.id/articles/804>

berevolusi dan naik kelas bukan lagi sekadar menempati fungsi pasif sebagai satu parameter dalil eksepsi pelengkap bagi persidangan hakim pidana di akhir masa penyidikan, melainkan mutlak bermetamorfosis sebagai sebuah perwujudan pedoman utama paradigma baru pengorganisasian pengelolaan arsitektur kekayaan aset korporasi negara, yang demi sukses operasionalnya mutlak mensyaratkan berjalannya sebuah simbiotik atau hibriditas (percampuran norma) kental antara penegakan regulasi standar kepatuhan tata kelola dunia usaha melalui kepatuhan prinsip murni *Good Corporate Governance* (GCG) yang memancar dari jiwa fleksibilitas tradisi yurisdiksi perdata (UU PT), berkoalisi serentak tanpa saling melemahkan bersama prinsip akuntabilitas tanpa batas *Good Public Governance* yang diturunkan dari warisan yurisdiksi publik yang rigid dalam perundang-undangan pemberantasan kejahatan kerah putih.⁴⁵

4. PENUTUP

4.1. Kesimpulan

Penerapan doktrin *Business Judgment Rule* (BJR) dalam sistem hukum Indonesia pada dasarnya dimaksudkan sebagai bentuk perlindungan hukum bagi direksi BUMN dalam menjalankan fungsi pengelolaan perseroan, khususnya terhadap keputusan bisnis yang mengandung risiko. Berdasarkan Pasal 97 ayat (5) Undang-Undang Perseroan Terbatas, direksi tidak dapat dimintai pertanggungjawaban atas kerugian perseroan sepanjang keputusan bisnis diambil dengan itikad baik, kehati-hatian, tanpa benturan kepentingan, dan ditujukan untuk kepentingan perseroan. Namun demikian, dalam praktik penegakan hukum di Indonesia, penerapan BJR masih belum konsisten dan belum dijadikan sebagai legal test yang eksplisit dalam menentukan pertanggungjawaban pidana direksi BUMN. Berdasarkan analisis terhadap berbagai putusan pengadilan, seperti perkara Karen Agustiawan, Hotasi Nababan, Jiwasraya, Asabri, dan kasus PT SAP, terlihat bahwa parameter BJR belum diterapkan secara seragam oleh aparat penegak hukum maupun hakim. Dalam beberapa perkara, BJR dijadikan dasar pembelaan dan pertimbangan pembebasan, sedangkan dalam perkara lain pendekatan kerugian negara dan kesalahan prosedural lebih dominan digunakan. Kondisi ini menunjukkan adanya ketidakpastian hukum dalam menentukan batas antara risiko bisnis yang sah dengan tindak pidana korupsi.

4.2. Saran

Pemerintah dan pembentuk undang-undang perlu merumuskan parameter *Business Judgment Rule* secara lebih eksplisit dan operasional dalam peraturan

⁴⁵Pradana, M. Fikri, dan Muhammad Fikri Akbar. "Pengaturan Doktrin *Business Judgment Rule* sebagai Doktrin Perlindungan Direksi di Indonesia, Australia, dan Amerika Serikat." *Forum Kajian dan Penulisan Hukum (FKPH) Fakultas Hukum Universitas Brawijaya*, 2021. <https://fkphbrawijaya.or.id/docs/pengaturan-doktrin-business-judgement-rule-sebagai-doktrin-perlindungan-direksi-di-indonesia-australia-dan-amerika-serikat/>

perundang-undangan maupun pedoman penegakan hukum agar terdapat kepastian hukum dalam membedakan antara risiko bisnis dan tindak pidana korupsi pada BUMN. Pengaturan tersebut harus memuat indikator yang jelas mengenai unsur good faith, duty of care, informed decision, business purpose, dan no conflict of interest sebagai standar pengujian dalam perkara pidana korporasi. Aparat penegak hukum, khususnya penyidik, penuntut umum, dan hakim tindak pidana korupsi, perlu mengedepankan pendekatan yang berorientasi pada proses (process oriented approach) dalam menilai pertanggungjawaban direksi BUMN. Penilaian tidak boleh hanya bertumpu pada adanya kerugian negara, tetapi juga harus menguji apakah keputusan bisnis diambil berdasarkan prosedur korporasi yang sah, analisis yang memadai, serta prinsip tata kelola perusahaan yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Albab, Bagus Mizan. "Paradigma Baru Keuangan Negara dalam UU BUMN." *Dandapala*, September 24, 2025. <https://dandapala.com/opini/detail/paradigma-baru-keuangan-negara-dalam-uu-bumn>.
- Amelia, Aam, dan Anatomi Muliawan. "Penerapan Konsep *Business Judgement Rule* terhadap Pertanggungjawaban Pidana Direksi dalam Tindak Pidana Korupsi (Studi Kasus: Putusan Nomor 49/Pid.Sus-TPK/2017/PT SBY)." *JCA of Law* 2, no. 1 (2021): 1-13. <https://jca.esaunggul.ac.id/index.php/law/article/view/286>.
- Gunadi, Genta Arief, Rajanner P. Simarmata, Catur Widiatmoko, dan Rahadi Budi Prayitno. "Peran Stake Holder dalam Pemenuhan Prinsip Business Judgment Rule (BJR) Direksi BUMN." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 8, no. 1 (2024): 405-414. <https://doi.org/10.31004/jptam.v8i1.12400>.
- Hadi, Shigeko Desiputri, Aam Suryamah, dan Anita Afriana. "Prinsip *Business Judgement Rule* dalam Pertanggungjawaban Hukum Direksi BUMN yang Melakukan Tindakan Investasi yang Mengakibatkan Kerugian." *Acta Diurnal: Jurnal Ilmu Hukum Kenotariatan* 4, no. 2 (2021): 171-190. <https://doi.org/10.23920/acta.v4i2.530>.
- Harahap, M. Yahya. *Gugatan Derivatif: Perlindungan Hukum Pemegang Saham Minoritas*. Jakarta: Sinar Grafika, 2009.
- Hukumonline. "Salah Satu Pilar Perekonomian, BUMN Cermin Pasal 33 UUD 1945." *Hukumonline*, August 26, 2017. <https://www.hukumonline.com/berita/a/salah-satu-pilar-perekonomian--bumn-cermin-pasal-33-uud-1945-lt59a14ac51ede3/>.
- Ismail, Rd. Anggi Triana. "Bicara Soal: 'Vrijspraak & Ontslag van Alle Rechtsvervolgning dalam Perspektif KUHAP.'" *Sembilan Bintang Law Office*, June 22, 2021. <https://www.sembilanbintang.co.id/bicara-soal-vrijspraak-ontslag-van-alle-rechtsvervolgning-dalam-persepektif-kuhap/>.
- Koran BUMN. "Point Penting UU BUMN 2025: Mengubah Pengelolaan BUMN dengan Membentuk BP BUMN dan BPI Danantara." *Koran BUMN*, 2025. <https://>

koranbumn.com/point-penting-uu-bumn-2025-mengubah-pengelolaan-bumn-dengan-membentuk-bp-bumn-dan-bpi-danantara/.

- Kusuma, Purnama Hadi, Usnadi, dan Abdul Rahman Salman Faris. "Business Judgment Rule: Prinsip Perlindungan Bagi Direksi dalam Pengambilan Keputusan Bisnis Perusahaan." *Aliansi: Jurnal Hukum, Pendidikan dan Sosial Humaniora* 3, no. 1 (2026): 82–87. <https://doi.org/10.62383/aliansi.v3i1.1530>.
- LBH CADHAS. "Bagaimana Pasal 1365 KUH Perdata Menjadi Dasar Gugatan Perbuatan Melawan Hukum?" *LBH CADHAS*, 2024. <https://lbh-cadhas.com/bagaimana-pasal-1365-kuh-perdata-menjadi-dasar-gugatan-perbuatan-melawan-hukum/>.
- Mahkamah Agung Republik Indonesia. *Putusan Mahkamah Agung Nomor 121 K/Pid. Sus/2020*. Diputus 9 Maret 2020. <https://putusan3.mahkamahagung.go.id>.
- Mahkamah Agung Republik Indonesia. *Putusan Mahkamah Agung Nomor 417 K/Pid. Sus/2014 atas Nama Hotasi D.P. Nababan*. Diputus 7 Mei 2014. <https://putusan3.mahkamahagung.go.id>.
- Mulyani, Sri, dan Dwi Ratna Indri Hapsari. "Penerapan *Business Judgment Rule* dalam Pertanggungjawaban Direksi atas Kerugian BUMN." *Istinbath: Jurnal Hukum* 18, no. 2 (2021): 245–262. <https://e-journal.metrouniv.ac.id/index.php/istinbath/article/view/3288>.
- Pradana, M. Fikri, dan Muhammad Fikri Akbar. "Pengaturan Doktrin *Business Judgment Rule* sebagai Doktrin Perlindungan Direksi di Indonesia, Australia, dan Amerika Serikat." *Forum Kajian dan Penulisan Hukum Fakultas Hukum Universitas Brawijaya*, 2021. <https://fkphbrawijaya.or.id/docs/pengaturan-doktrin-business-judgment-rule-sebagai-doktrin-perlindungan-direksi-di-indonesia-australia-dan-amerika-serikat/>.
- Prasetya, Fauzan. "Kajian Komprehensif Revisi Ketiga UU BUMN dalam Perspektif Kerugian BUMN sebagai Unsur Tindak Pidana Korupsi." *Suara BSDK*, October 9, 2025. <https://suarabsdk.com/kajian-komprehensif-revisi-ketiga-uu-bumn-dalam-perspektif-kerugian-bumn-sebagai-unsur-tindak-pidana-korupsi/>.
- Priyono, Eko, Agus Surono, dan Sadino. "Doktrin *Business Judgment Rule* dalam Memberikan Perlindungan Hukum kepada Direksi BUMN (Studi Kasus PT. PLN)." *Jurnal Magister Ilmu Hukum* 7, no. 2 (2022): 29–43. <https://doi.org/10.36722/jmih.v7i2.1264>.
- Putra, Muhammad Rafi. "Tanggung Jawab Direksi Perseroan Terbatas atas Kerugian Perusahaan Akibat Keputusan Bisnis." *Lex Renaissance* 6, no. 1 (2021): 130–145. <https://doi.org/10.20885/JLR.vol6.iss1.art10>.
- Putri, Vania Aurellia, dan Gunawan Djajaputra. "Penerapan Doktrin *Business Judgment Rule* terhadap Tanggung Jawab Direksi atas Kerugian Perseroan." *Jurnal Paradigma Hukum Pembangunan* 9, no. 1 (2024): 1–18. <https://doi.org/10.25170/paradigma.v9i1.3912>.
- Ramadhan, Fikri, Muhammad Rafiq, dan Nanda Saputra. "Penerapan *Business Judgment Rule* terhadap Direksi BUMN dalam Pengambilan Keputusan Bisnis Pasca Revisi UU BUMN." *Terang: Jurnal Kajian Ilmu Sosial, Politik dan Hukum*

- 3, no. 2 (2026): 112–123. <https://doi.org/10.62383/terang.v3i2.1462>.
- Shidarta. “Mengungkit Kembali Konsep Dasar ‘Perbuatan Melawan Hukum.’” *Business Law BINUS University*, January 27, 2015. <https://business-law.binus.ac.id/2015/01/27/mengungkit-kembali-konsep-dasar-perbuatan-melawan-hukum/>.
- Simbolon, Roma Arina Tiur. *Analisis Terhadap Penerapan Business Judgment Rule sebagai Wujud Perlindungan Bagi Direksi dalam Pengurusan Perseroan Terbatas di Indonesia*. Tesis Magister Hukum, Universitas Medan Area, 2012. <https://repositori.uma.ac.id/handle/123456789/8744>.
- Situmorang, Dedy, dan Rina Yuniarti. “Penerapan *Business Judgment Rule* sebagai Perlindungan Hukum terhadap Direksi dalam Pengelolaan Perseroan.” *Jurnal Education and Development Law (JEL)* 2, no. 1 (2024): 58–67. <https://jurnal.erapublikasi.id/index.php/JEL/article/view/279>.
- Soplanit, Grace K., J. Hattu, dan R. Anakotta. “Status Kekayaan Negara yang Dipisahkan pada Badan Usaha Milik Negara.” *TATOHI: Jurnal Ilmu Hukum* 3, no. 6 (2023): 559–569. <https://fhukum.unpatti.ac.id/jurnal/tatohi/article/download/1570/pdf>.
- Syaflizar, Larassati Putri. “*Business Judgment Rule*: Sebuah Prinsip Tanggung Jawab Direksi atas Kerugian dalam Pengelolaan BUMN (Persero).” *Privat Law* 11, no. 1 (2023): 160–169. <https://doi.org/10.20961/privat.v11i1.70314>.
- Tiarasari, Reynas Abdila. “Prabowo Teken UU 16/2025, Resmi Ganti Kementerian Jadi BP BUMN.” *IDN Times*, May 5, 2025. <https://www.idntimes.com/business/economy/prabowo-teken-uu-16-2025-resmi-ganti-kementerian-jadi-bp-bumn-00-bvq5c-4kms4k>.
- Trisadini, Prasetyawati. “*Business Judgment Rule* sebagai Perlindungan Hukum bagi Direksi Perseroan dalam Melakukan Transaksi Bisnis.” *Simbur Cahaya* 24, no. 3 (2017): 465–484. <https://journal.fh.unsri.ac.id/index.php/simburcahaya/article/view/322/171>.
- UMBRA. *Buletin Klien – Revisi Keempat UUU BUMN: Detail Pengaturan Baru dalam Kerangka UU 16/2025*. Jakarta: UMBRA Strategic Legal Solutions, October 15, 2025. <https://umbra.law/wp-content/uploads/2025/10/Client-Alert-UU-16-2025-76517-v25.pdf>.
- Umar, Munazar. “*Business Judgment Rule* dalam Undang-Undang BUMN 2025: Antara Perlindungan Direksi dan Celah Impunitas.” *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum* 4, no. 2 (2026): 5685–5693. <https://doi.org/10.61104/alz.v4i2.4820>.
- Universitas Gadjah Mada. “Pengelolaan BUMN Menyimpang dari UUD 1945.” *Universitas Gadjah Mada*, September 5, 2014. <https://ugm.ac.id/id/berita/8993-pengelolaan-bumn-menyimpang-dari-uud-1945/>.
- Zulmawan, Wawan, Ariel Alexander, Boy Gabriel Yohanes Simarmata, dan Dyo Ganda Siadari. “Analisis Penerapan *Business Judgment Rule* terhadap Tanggung Jawab Direksi BUMN dalam Kasus PT ASDP Indonesia Ferry.” *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia* 11, no. 5 (2026): 3955–3964. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v11i5.64321>.