



ISSN Print:  
e-ISSN: 2657-0343



**Kantor Editor:** Program Studi Magister Ilmu Hukum Fakultas Hukum Palembang Sumatera Selatan-30139 Indonesia.

Telepon: +62711-580063 Fax: +62711-581179

E-mail : lexlata@fh.unsri.ac.id

Website : <http://journal.fh.unsri.ac.id/index.php/LexS>

## **MITIGASI RISIKO TANGGUNG JAWAB SECARA TANGGUNG RENTENG DEWAN KOMISARIS ATAS KERUGIAN PERUSAHAAN PERSEROAN DALAM PERSPEKTIF PRINSIP – PRINSIP TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK (*GOOD CORPORATE GOVERNANCE*)**

Oleh:

M. Muammar Syah Reza\*

**Abstrak:** BUMN merupakan salah satu pelaku kegiatan ekonomi dalam perekonomian nasional. Sebagai pelaku ekonomi, BUMN juga menghadapi ketidakpastian dan risiko yang menjadi kendala bagi mereka dalam usaha mencapai visi dan misi mereka. Salah satu jenis risiko tersebut adalah risiko hukum. Oleh karena itu maka dalam tulisan ini diteliti mengenai Bagaimana penerapan mitigasi risiko Dewan Komisaris untuk mengantisipasi kesalahan dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada kerugian perusahaan BUMN. Jenis Penelitian ini adalah penelitian hukum normatif, dengan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan perundang-undangan, pendekatan analitis, pendekatan futuristis, dan pendekatan konseptual. Bahan hukum yang digunakan adalah bahan hukum primer, bahan hukum sekunder dan bahan hukum tersier. Bahan hukum yang diperoleh ditafsirkan menggunakan penafsiran gramatikal, penafsiran sistematis. Penarikan kesimpulan dengan menggunakan metode deduktif. Beban tanggung jawab kerugian yang diderita perseroan menjadi dapat tanggung jawab tanggung renteng bagi semua anggota Dewan Komisaris. Kesalahan yang dilakukan oleh komite-komite dibawah Dewan Komisaris juga menjadi tanggung jawab Dewan Komisaris. Tanggung jawab yang dibebankan kepada Dewan Komisaris juga dibebankan kepada Dewan Direksi secara bersama-sama karena sumber kesalahan berasal dari Dewan Direksi. Mitigasi risiko yang dilakukan Dewan Komisaris yaitu penerapan GCG, efektifitas komisaris Independen, menambah kompetensi anggota Dewan Komisaris melalui pendidikan berkelanjutan serta pelaksanaan pemantauan mitigasi risiko perusahaan oleh komite manajemen risiko sebagai salah satu fungsi pengawasan Dewan Komisaris.

**Kata kunci :** *badan usaha milik negara, dewan komisaris, good corporate governance, mitigasi, risiko*

**Abstract:** *BUMN is one of the actors of economic activity in the national economy. As economic actors, SOEs also face uncertainty and risks that become obstacles for them in achieving their vision and mission. One type of risk is legal risk. Therefore, this paper examines how the implementation of risk mitigation by the Board of Commissioners to anticipate mistakes in decision making that have an impact on the loss of state-owned companies. This type of research is normative legal research, with the approaches used are legislation approach, analytical approach, futuristic approach, and conceptual approach. The legal materials used are primary legal materials, secondary legal materials and tertiary legal materials. The legal material obtained is interpreted using grammatical interpretation, systematic interpretation. Drawing*

*conclusions using the deductive method. The burden of responsibility for losses suffered by the company becomes the responsibility of all members of the Board of Commissioners. Mistakes made by the committees under the Board of Commissioners are also the responsibility of the Board of Commissioners. The responsibilities that are assigned to the Board of Commissioners are also shared by the Board of Directors because the source of error comes from the Board of Directors. Risk mitigation carried out by the Board of Commissioners is the implementation of GCG, the effectiveness of Independent commissioners, increasing the competence of members of the Board of Commissioners through continuing education and the implementation of monitoring of corporate risk mitigation by the risk management committee as one of the supervisory functions of the Board of Commissioners.*

**Keywords:** *state-owned company, board of commissioners, good corporate governance, mitigation, risk*

**Riwayat Artikel:**

Diterima : 25 Maret 2021

Revisi : 28 April 2021

Disetujui : 28 Mei 2021

\* Head of Secretarial & Stakeholder Management Department, PT. Semen Baturaja (Persero)  
Email: muammarsyahreza81@gmail.com

**LATAR BELAKANG**

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan badan usaha yang dikenal dengan *public enterprise* yang berisikan dua elemen esensial yakni unsur pemerintah (*public*) dan unsur bisnis (*enterprise*). Artinya BUMN ini tidaklah murni pemerintah 100 persen dan tidak murni bisnis 100 persen.<sup>1</sup> Beberapa besar persentase masing – masing elemen itu disuatu BUMN tergantung pada jenis atau tipe BUMN – nya, disetiap BUMN kedua unsur tersebut pasti harus ada. Ini unik jika dibandingkan dengan pelaku ekonomi lainnya seperti swasta dan koperasi.<sup>2</sup>

Pada dasarnya ada dua sifat BUMN, yaitu untuk memupuk keuntungan dan melaksanakan kemanfaatan umum. Hal ini kemudian dinyatakan dalam Undang – undang nomor 19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (UU BUMN) yang menyederhanakan bentuk BUMN menjadi dua. Pertama, perusahaan perseroan (persero) yang bertujuan memupuk keuntungan dan sepenuhnya tunduk pada ketentuan Undang – Undang nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UU PT). Kedua, Perusahaan Umum (Perum) yang dibentuk oleh pemerintah untuk melaksanakan usaha sebagai implementasi kewajiban

---

<sup>1</sup> Pandji Anoraga, *Pengantar Bisnis: Pengelolaan Bisnis Dalam Era Globalisasi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2007), hal. 105

<sup>2</sup> *Ibid*, hal. 105

pemerintah guna menyediakan barang dan jasa tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.<sup>3</sup>

Mengacu pada Pasal 1 ayat 1 Undang – undang nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Perseroan Terbatas (PT) adalah badan hukum yang merupakan persekutuan modal, didirikan berdasarkan perjanjian, melakukan kegiatan usaha dengan modal dasar yang seluruhnya terbagi dalam saham dan memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam Undang-undang ini serta peraturan pelaksanaannya. BUMN yang berbentuk Perseroan Terbatas tunduk kepada aturan Undang – undang nomor 19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara, Undang – undang nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas berikut dengan Peraturan pelaksanaannya, dan peraturan lainnya yang terkait dengan BUMN. Salah satu aturan yang terkait dengan dan harus dipatuhi oleh BUMN adalah yang mengatur mengenai tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance* atau disingkat GCG).<sup>4</sup>

Sesuai dengan ketentuan Undang–undang nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, perusahaan di Indonesia menganut sistem organisasi *two tier management* yang mempunyai badan pengurus (*board of director/direksi*) dan badan pengawas (*board of supervisory/dewan komisaris*). Kedua badan ini tidak boleh dijabat oleh orang yang sama karena memiliki fungsi yang berbeda, yaitu manajemen pengelolaan oleh Direksi dan manajemen pengawasan oleh Dewan Komisaris. Oleh karenanya, masing–masing mempunyai tanggung jawab yang terpisah, artinya tanggung jawab Dewan Komisaris berbeda dengan tanggung jawab dari direktur, demikian sebaliknya.

Dewan Komisaris merupakan organ perseroan yang melakukan pengawasan atas kebijakan kepengurusan dan tindakan kepengurusan oleh direksi. Untuk fungsi tersebut, Dewan Komisaris berkewajiban memberikan nasihat kepada direksi. Dengan demikian, titik berat dari tugas dewan komisaris adalah mengawasi pengurusan yang dijalankan oleh direksi. Dalam UU No 40 tahun 2007 tentang perseroan terbatas terdapat ketentuan bahwa dewan komisaris memiliki dua wewenang, yaitu wewenang yang bersifat preventif untuk mengantisipasi kesalahan dalam pengambilan keputusan perseroan (pasal 117 ayat 1) dan wewenang yang bersifat represif untuk mengambil tindakan setelah Direksi perseroan melakukan kesalahan (pasal 106).<sup>5</sup> Dewan komisaris juga harus bertanggung jawab seperti halnya direksi. Pasal 114 ayat 3 UU No 40 Tahun 2007 menyebutkan bahwa setiap anggota dewan komisaris ikut

---

<sup>3</sup> Prasetyo, *Dilema BUMN : Benturan Penerapan Business Judgement Rule (BJR) dalam keputusan Bisnis Direksi BUMN*, (Jakarta: Rayyana Komunikasindo, 2014), hal.89 - 90

<sup>4</sup> Wawan Zulmawan (I), *Legal Risk Management BUMN*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2019), hal. 4

<sup>5</sup> Frans Satrio Wicaksono, *Tanggung Jawab Pemegang Saham, Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan Terbatas (PT)*, (Jakarta: Visimedia, 2009), hal. 136 - 137

bertanggung jawab secara pribadi atas kerugian perseroan jika yang bersangkutan bersalah atau lalai menjalankan tugasnya melakukan pengawasan atas kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan pada umumnya, baik mengenai perseroan maupun usaha perseroan, dan memberi nasihat kepada direksi.

Setiap perusahaan menghadapi ketidakpastian dan risiko yang menjadi kendala bagi mereka dalam usaha mencapai visi dan misi mereka. Bisnis dan risiko merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Dalam setiap bisnis pasti mengandung risiko, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar perusahaan. Oleh karena itu, setiap perusahaan wajib untuk memahami dan mengimplementasikan manajemen risiko untuk meminimalisasi kerugian yang diakibatkan oleh risiko tersebut.<sup>6</sup> Salah satu jenis risiko yang sebenarnya penting namun masih belum menjadi *concern* yang kuat dalam serangkaian pengelolaan risiko perusahaan adalah risiko hukum. Tidak jarang dalam *framework* pengelolaan risiko perseroan, risiko hukum ini luput dari perhatian. Padahal, eksistensi dan kesinambungan perusahaan dimulai dan diakhiri oleh hukum. Oleh karena itu, dalam perkembangannya *risk management* tidak hanya memfokuskan pada aspek – aspek yang bersifat finansial, tetapi juga aspek –aspek non finansial, dan hukum menjadi salah satu aspek tersebut. Dengan demikian, risiko terkait hukum jelas merupakan salah satu bagian yang menjadi perhatian penting di dalam pelaksanaan manajemen risiko oleh BUMN.<sup>7</sup>

Upaya meminimalisasi risiko hukum dapat muncul dari adanya ketaatan dari BUMN, dan dari ketaatan ini pula diharapkan muncul kesadaran hukum untuk mematuhi aturan *Business Judgment Rule* (BJR) di lingkungan BUMN. Sebagai subjek hukum, BUMN tentu juga rentan dengan risiko hukum di dalam menjalankan kegiatan usahanya. Karena itu pula, penerapan BJR adalah salah satu cara untuk mengenali potensi munculnya risiko hukum dalam kegiatan usaha dan sekaligus mencari solusi berupa mitigasi risiko.<sup>8</sup>

Menurut Egon Zehnder, Dewan Komisaris merupakan inti dari GCG yang ditugaskan untuk menjamin pelaksanaan strategi perusahaan, mengawasi manajemen dalam mengelola perusahaan, serta mewajibkan terlaksananya akuntabilitas.<sup>9</sup> Selain itu dalam anggaran dasar PT dapat ditetapkan pemberian wewenang kepada dewan komisaris untuk memberikan

---

<sup>6</sup> Charvin, *Associate Researcher CRMS Indonesia, Fungsi dan Peran Komite Pemantau Risiko Serta Kontribusinya Dalam Penerapan Enterprise Risk Management di Indonesia*, <https://crmsindonesia.org/publications/fungsi-dan-peran-komite-pemantau-risiko-serta-kontribusinya-dalam-penerapan-enterprise-risk-management-di-indonesia/>, di akses pada tanggal 16 Oktober 2019

<sup>7</sup> Wawan Zulmawan (I), *Op.Cit.*, hal 9 - 10

<sup>8</sup> Wawan Zulmawan (II), *Business Judgment Rule BUMN*, (Jakarta: Jala Permata Aksara, 2019), hal. 22 - 23

<sup>9</sup> Robert Prayoko, *Doktrin Business Judgment Rule: Aplikasinya dalam hukum perusahaan modern*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), hal. 45 – 46.

persetujuan atau bantuan kepada direksi dalam melaksanakan perbuatan hukum tertentu. Beberapa hal yang biasanya memerlukan persetujuan dewan komisaris, misalnya persetujuan untuk menandatangani perjanjian pinjaman dan menyetujui jaminan atas pinjaman tersebut serta persetujuan untuk menerbitkan saham dan negosiasi terhadap restrukturisasi perusahaan. Dari sini dapat dilihat betapa penting dan strategisnya peranan dewan komisaris di dalam organisasi perusahaan. Penting dan strategisnya peranan dewan komisaris menjadikannya bertanggung jawab secara tanggung renteng dengan direksi apabila sesuatu terjadi terhadap perusahaan.<sup>10</sup>

## **METODE**

Artikel ini menggambarkan, menjelaskan, menganalisis hukum positif terkait dengan mitigasi risiko tanggung jawab secara tanggung renteng Dewan Komisaris atas kerugian perusahaan perseroan dalam perspektif prinsip – prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*). Penelitian dilakukan dengan cara meneliti bahan pustaka yang merupakan data sekunder dan disebut juga penelitian hukum normatif. Adapun yang menjadi alasan digunakannya jenis penelitian normatif atau doktriner, karena yang menjadi objek penelitian adalah berhubungan dengan peraturan perundangan – undangan dan juga dokumen - dokumen perusahaan untuk menjawab permasalahan – permasalahan yang menjadi rumusan masalahnya. Untuk menarik kesimpulan digunakan metode deduktif.

## **ANALISIS DAN DISKUSI**

Sebagai suatu Dewan, Dewan Komisaris tidak dapat bertindak sendiri – sendiri, namun demikian tidak menutup kemungkinan bahwa suatu tindakan hanya oleh satu atau lebih anggota tanpa sepengetahuan anggota lainnya, maka yang bersangkutan atau yang berbuat itulah yang bertanggungjawab secara pribadi. Selanjutnya jika hal tersebut tindakan yang pada kenyataannya diketahui oleh seluruh anggota Dewan Komisaris, maka dalam hal ini jelas berlakulah ketentuan mengenai pertanggungjawaban renteng sepenuhnya.<sup>11</sup>

Terhadap pertanggungjawaban renteng sesama anggota Dewan Komisaris, ketentuan:

- a. Pasal 69 ayat (4) UUPT menyatakan bahwa anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris dibebaskan dari tanggungjawab sebagai akibat laporan keuangan yang

---

<sup>10</sup> Adrian Sutedi, *Good Corporate Governance*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2011) hal. 145 – 146.

<sup>11</sup> Gunawan Widjaja, *Risiko Hukum Pemilik, Direksi dan Komisaris PT*, (Jakarta: Forum Sahabat, 2008), hal. 93.

disediakan ternyata tidak benar dan/atau menyesatkan apabila terbukti bahwa keadaan tersebut bukan karena kesalahannya.

- b. Pasal 114 ayat (5) UUPT menyatakan bahwa anggota Dewan Komisaris tidak dapat dipertanggungjawabkan atas kerugian perseroan apabila dapat membuktikan :
- 1) Telah melakukan pengawasan dengan itikad baik dan kehati – hatian untuk kepentingan Perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan;
  - 2) Tidak mempunyai kepentingan pribadi baik langsung maupun tidak langsung atas tindakan pengurusan Direksi yang mengakibatkan kerugian; dan
  - 3) Telah memberikan nasihat kepada Direksi untuk mencegah timbul atau berlanjutnya kerugian tersebut.
- c. Pasal 115 ayat (3) UU PT yang menyatakan bahwa anggota Dewan Komisaris tidak dapat dimintai pertanggungjawaban atas kepailitan perseroan apabila dapat membuktikan :
- 1) Kepailitan tersebut bukan karena kesalahan atau kelalaiannya;
  - 2) Telah melakukan tugas pengawasan dengan itikad baik dan kehati – hatian untuk kepentingan Perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan;
  - 3) Tidak mempunyai kepentingan pribadi baik langsung maupun tidak langsung atas tindakan pengurusan Direksi yang mengakibatkan kepailitan; dan
  - 4) Telah memberikan nasihat kepada Direksi untuk mencegah terjadinya kepailitan.

Hal – hal yang dikemukakan dalam pasal – pasal tersebut menunjukkan bahwa setiap anggota Dewan Komisaris dapat keluar dari pertanggungjawaban pribadi yang kolegiel, dalam bentuk tanggung renteng, manakala yang bersangkutan dapat membuktikan bahwa dalam melakukan pengawasan terhadap perusahaan yang bersangkutan tidak telah memiliki itikad tidak baik, dengan penuh kehati – hatian, tidak telah lalai, tidak telah salah, atau berbuat curang atau melakukan perbuatan melawan hukum atau telah mengambil tindakan pencegahan atau telah memberikan nasihat atau masukan dalam hal atau terhadap hal – hal yang dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan.<sup>12</sup>

Dalam upaya untuk pembuktian tersebut, berikut ini merupakan beberapa langkah mitigasi risiko yang dapat dilakukan oleh Dewan Komisaris di PT Semen Baturaja (Persero) Tbk agar terhindar dari risiko tanggung jawab secara tanggung renteng atas kerugian perusahaan, akan dijabarkan pada pembahasan-pembahasan sebagai berikut.

---

<sup>12</sup> *Ibid*, hal. 94.

## **Penerapan Prinsip – Prinsip GCG Sebagai Pedoman Pengambilan Keputusan bagi Dewan Komisaris**

Pelaksanaan *Good Corporate Governance* tidak terlepas dari berbicara dengan perusahaan yang memiliki badan hukum yang sah sesuai dengan ketentuan Undang – Undang. Yang menjadi perhatian kita bersama bahwa suatu Badan Hukum itu mempunyai kekayaan (*vermogen*) yang sama sekali terpisah dari dari kekayaan anggotanya, yaitu dalam hal Badan Hukum itu berupa korporasi. Hak dan Kewajiban Badan Hukum sama sekali terpisah dari Hak dan Kewajiban Anggotanya. 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 dijelaskan dalam Pasal 1 angka 1 Undang–undang No. 19 Tahun 2003.

Konsep GCG di Indonesia dapat diartikan sebagai konsep pengelolaan perusahaan yang baik. Dua hal yang ditekankan dalam konsep GCG tersebut. *Pertama*, pentingnya hak pemegang saham untuk memperoleh informasi dengan benar (akurat) dan tepat pada waktunya *Kedua*, kewajiban perusahaan untuk melakukan pengungkapan (*disclosure*) secara akurat, tepat waktu dan transparan terhadap semua informasi kinerja perusahaan, kepemilikan, dan stakeholder. Prinsip-prinsip GCG meliputi transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggung jawaban, dan kewajiban. Prinsip-prinsip tersebut diatas harus dijalankan dengan baik dan memiliki kesadaran bagi seluruh yang merupakan masyarakat, mengingat secara sosial sangat berdampak dan mempunyai peranan penting terhadap kehidupan.<sup>13</sup>

Menurut konsep GCG, perusahaan akan memperoleh nilai perusahaan yang maksimal apabila fungsi dan tugas masing-masing pelaku organisasi bisnis yang modern dapat dipisahkan dengan bentuk: (1) *Board of Directors* (BOD), dengan syarat mereka bekerja *full time* dengan tidak boleh merangkap pekerjaan. Mereka mengelola perusahaan melalui berbagai keputusan managerial perusahaan. (2) *Board of Commisionners* (BOC), meliputi komisaris biasa dan komisaris independen serta berbagai komite yang dibentuknya. Fungsi utama BOC adalah mengawasi arah kepengurusan dan jalannya perusahaan menurut prinsip GCG.<sup>14</sup>

Direksi dan Dewan Komisaris dalam pengambilan keputusan harus berdasarkan ketentuan Anggaran Dasar, Peraturan Menteri BUMN dan peraturan perundang-undangan lainnya yang berkaitan dengan objek yang akan diputuskan. Hal ini sangat beralasan mengingat

<sup>13</sup> Rudi Hartono, Marlina & Muaz Zul, *Pelaksanaan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER01/MBU/2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Yang Baik (Good Corporate Governance) Pada BUMN (Studi Kasus Di PT Perkebunan Nusantara IV)*, ARBITER: Jurnal Ilmiah Magister Hukum, 2(1) 2020, hal. 27.

<sup>14</sup> Badriyah Rifai, *Peran Komisaris Independen dalam mewujudkan Good Corporate Governance di Perusahaan Publik*, Jurnal Hukum “IUS QUIA IUSTUM” Nomor 3 Volume 16, Juli 2009, hal. 402

setiap keputusan Direksi dan Dewan Komisaris jangan sampai pelaksanaannya cacat dimata hukum. Agar fungsi dan tugas Dewan Komisaris (Dekom) berjalan dengan baik, perlu dipastikan bahwa setiap kebijakan dan keputusan Dekom yang dikeluarkan tidak memihak kepentingan Direksi sebagai *agent*, atau bias dengan kepentingan pemilik.

Menurut Bismar Nasution,<sup>15</sup> prinsip pengelolaan perusahaan yang baik berlaku pada BUMN sebagai upaya untuk mengatasi lemahnya pengelolaan BUMN. Prinsip GCG dinyatakan secara jelas dalam pasal 36 ayat (1) UU BUMN nomor 19 tahun 2003 yang menyatakan dalam melaksanakan usahanya harus berdasarkan pada prinsip pengelolaan yang sehat, dan pasal 5 ayat (3) serta Pasal 6 ayat (3) UU BUMN yang mewajibkan Direksi dan Dewan Komisaris harus mematuhi anggaran dasar BUMN dan peraturan perundang – undangan serta wajib melaksanakan prinsip – prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban, serta kewajaran.

### ***Meningkatkan Efektifitas Komisaris Independen dalam Penerapan Good Corporate Governance***

Independensi merupakan persoalan penting dalam penerapan GCG. Hilangnya independensi komisaris dalam proses pengambilan keputusan bisnis akan menghilangkan objektivitasnya dalam mengambil keputusan tersebut. Kejadian ini akan sangat fatal bila ternyata harus mengorbankan kepentingan perusahaan yang seharusnya mendapat prioritas utama.<sup>16</sup>

Dalam rangka pelaksanaan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), maka dunia usaha sekarang ini, memerlukan komisaris independen yang duduk dalam jajaran pengurus perseroan. Perkembangan ini patut mendapat pujian, karena memperlihatkan adanya kesadaran untuk menata ulang keberadaan dan kegiatan usahanya secara baik. Diharapkan kehadiran komisaris independen tidak hanya sekedar simbol, atau hiasan, bahkan ada yang menyebutkan sebagai *shock therapy* bagi orang yang bermaksud tidak baik terhadap perseroan. Kehadiran komisaris independen dimaksudkan untuk menciptakan iklim yang lebih objektif dan independen, dan juga menjaga “*fairness*” serta mampu memberikan keseimbangan antara pemegang saham mayoritas dan perlindungan terhadap kepentingan pemegang saham minoritas, bahkan kepentingan para *stakeholder* lainnya serta penting juga bagi terciptanya penyelenggaraan perusahaan dengan baik.

---

<sup>15</sup> Bahrul Ilmi yakup, *Dekonstruksi dan Reformulasi Pengaturan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) : Upaya menciptakan BUMN Kesejahteraan Rakyat*, Disertasi, Program Studi Doktor Ilmu Hukum, Fakultas Hukum Universitas Sriwijaya, Juli 2018, hal. 84

<sup>16</sup> Antonius Alijoyo dan Subarto Zaini, *Komisaris Independen: Penggerak Praktek GCG di Perusahaan*, (Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, 2004), hal. 33

Efektifitas dari komisaris independen sangat tergantung bagaimana desain dan kualitas pengawasan harus diterapkan secara terus menerus, perilaku dan tanggung jawab hukum terhadap komisaris, kedudukan komisaris independen di desain dan dituangkan kedalam anggaran dasar perseroan. Komisaris independen juga perlu memiliki beberapa kompetensi tertentu yang memungkinkannya menjalankan fungsinya secara efektif, yaitu pemahaman yang memadai mengenai industri perusahaan; pemahaman akan aspek – aspek legal perusahaan; dan pemahaman akan aspek – aspek keuangan.

Berangkat dari prinsip tanggung jawab kolegal Dewan Komisaris, membangun Dewan Komisaris yang efektif bukan hanya menjadi tantangan bagi komisaris independen semata, tetapi menjadi tantangan bagi semua anggota Komisaris. Itu berarti harus adanya dinamika dan interaksi yang konstruktif diantara semua anggota komisaris. Di satu pihak, komisaris independen diharapkan menjalankan peran khusus, terutama diimplementasikannya semua prinsip GCG di perusahaan, sementara anggota komisaris lainnya berbagi *sense of belonging* untuk menjadikan Dewan Komisaris suatu organ kolegal yang sama – sama berjuang untuk menjadikan perusahaannya menjadi *world class company* dan *stakeholders friendly*.<sup>17</sup>

### ***Menambah Kompetensi Anggota Dewan Komisaris Melalui Pendidikan Berkelanjutan***

Setiap anggota Dewan Komisaris merupakan pihak yang posisinya sangat signifikan. Merekalah yang secara langsung ikut menentukan sukses tidaknya perusahaan dikelola dengan baik serta penerapan GCG yang konsisten dalam mencapai berbagai sasaran yang telah ditetapkan.<sup>18</sup>

Menilik perannya yang signifikan tersebut, setiap komisaris diharuskan memiliki keselarasan visi dan misi dengan direksi. Selain itu setiap komisaris juga diharapkan mempunyai kemampuan dan keahlian (*skill*) yang terus menerus di *upgrade* sesuai perkembangan zaman serta lingkungan yang terus berubah. Tambahan pengetahuan dan pendidikan, baik bersifat informal seperti seminar, workshop, studi banding, maupun formal seperti pendidikan bersertifikat, bahkan ke jenjang post graduate, perlu dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja Dewan Komisaris dalam melaksanakan *fiduciary duty* nya selaku pengawas perusahaan.

Beberapa ilmu atau pengetahuan yang harus dimiliki oleh Dewan Komisaris antara lain, yaitu:

---

<sup>17</sup> Rena Fitrasari, *Keberadaan Komisaris Independen dalam rangka mewujudkan Good Corporate Governance di Perseroan Terbatas*, Tesis, Program Pascasarjana Universitas Sriwijaya, Palembang, 2009, hal: 125.

<sup>18</sup> Mas Ahmad Daniri, *Lead by GCG*, (Jakarta: Gagah Bisnis Indonesia, 2014), hal. 267.

- a. Konsep dan prinsip – prinsip *Corporate Governance*.
- b. Manajemen Strategik dan formulasinya.
- c. Kinerja Perusahaan.
- d. Manajemen Risiko.
- e. Aspek Kepatuhan perusahaan.
- f. Manajemen Perubahan.

### **Pelaksanaan Monitoring Mitigasi Risiko Perusahaan oleh Komite Manajemen Risiko sebagai salah satu fungsi Pengawasan Dewan Komisaris**

Kewajiban untuk melaksanakan manajemen risiko oleh BUMN ini telah diwajibkan oleh ketentuan pasal 2 ayat 2 dan pasal 25 ayat 1 Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.

Keberadaan penerapan manajemen risiko bagi BUMN mengakibatkan Dewan Komisaris harus didukung oleh perangkat berupa Komite Pemantau Manajemen Risiko, yang tugasnya membantu memberikan pertimbangan, masukan dan saran kepada Dewan Komisaris sebelum memberikan persetujuan atau rekomendasi kepada keputusan/tindakan Direksi. Hal mana berarti mempermudah Dewan Komisaris melaksanakan pengawasan terhadap Direksi. Dengan menerapkan pengawasan manajemen risiko dengan baik dan benar berarti Dewan Komisaris juga telah melaksanakan aturan *Business Judgment Rule*, sehingga Dewan Komisaris bisa dihindarkan dari risiko hukum di kemudian hari.

Menurut teori kewenangan Indroharto<sup>19</sup>, ada 3 (tiga) bentuk kewenangan yaitu atribusi, delegasi dan mandat. Dalam kaitannya dengan teori kewenangan Indiharto maka kewenangan dari Dewan Komisaris dapat dibagi sebagai berikut:

- a) Atribusi yaitu tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris yang diatur di dalam Pasal 108 sampai 121 UU No.40 Tahun 2007;
- b) Delegasi yaitu dapat dilihat dari tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris Anggaran Dasar perseroan dan *Threshold* dari RUPS;
- c) Mandat, dapat dilihat dari Board manual.

Pemantauan Mitigasi Risiko Perusahaan oleh Komite Manajemen Risiko adalah berdasarkan mandat dari Dewan Komisaris yang merupakan salah satu bentuk pelaksanaan kewenangan

---

<sup>19</sup> Salim HS dan Erlies Septiana Nurbani, *Penerapan Teori Hukum pada Penelitian Tesis dan Disertasi*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, cetakan ke-4 tahun 2016), hal 193 – 194.

Dewan Komisaris sebagai organ perseroan terbatas yang melakukan fungsi pengawasan. Hal ini sesuai dengan sebagaimana dikemukakan dalam teori kewenangan yang dikemukakan oleh Indroharto.

Sebagai salah satu perangkat kerja Dewan Komisaris, tentunya kegiatan Pemantauan Komite Manajemen risiko harus membawa kemanfaatan bagi perusahaan. Pengawasan Dewan Komisaris harus memberikan manfaat yang sebesar – besarnya kepada pihak yang berkepentingan baik kepada organ Perusahaan Perseroan (RUPS, Direksi dan Dewan Komisaris) maupun *stakeholder* lainnya. Manfaat yang dapat diterima dari hasil Pemantauan mitigasi risiko dari Komite Manajemen Risiko selaku pengawas mitigasi risiko perusahaan adalah:

- a. Sebagai upaya meminimalisir risiko hukum bagi perusahaan dalam kegiatan operasionalnya.
- b. Untuk mengidentifikasi potensi masalah sebelum terjadi sehingga kegiatan penanganan risiko dapat direncanakan dan dijalankan sesuai kebutuhan untuk mengurangi dampak buruk pada pencapaian tujuan.
- c. Membantu perusahaan menghindari biaya, gangguan dan ketidakbahagiaan. Analisis risiko atau mitigasi juga membantu memutuskan mana risiko yang harus dikejar, dan mana risiko yang harus dihindari.
- d. Sebagai alat yang berharga untuk mengkalibrasi akuntabilitas, memprioritaskan tindakan dan mengidentifikasi langkah – langkah mitigasi yang tepat.
- e. Menyediakan alat untuk berpikrit terstruktur tentang masa depan perusahaan dan untuk menghadapi ketidakpastian terkait.
- f. Sebagai analisis biaya-manfaat (*the cost-benefit analysis*) sehingga dapat membantu memberikan rekomendasi untuk pengambilan keputusan yang tepat.
- g. Untuk mencegah kerugian dan membantu efisiensi biaya.

## KESIMPULAN

Penerapan mitigasi risiko Dewan Komisaris untuk mengantisipasi kesalahan dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada kerugian perusahaan BUMN yaitu dengan melaksanakan, pertama, penerapan prinsip – prinsip *Good Corporate Governance* sebagai pedoman pengambilan keputusan bagi Dewan Komisaris. Kedua, meningkatkan efektifitas komisaris independen dalam penerapan *Good Corporate Governance*. Ketiga, menambah kompetensi anggota Dewan Komisaris melalui pendidikan berkelanjutan, dan keempat,

pelaksanaan pemantauan mitigasi risiko perusahaan oleh komite manajemen risiko sebagai salah satu fungsi pengawasan Dewan Komisaris.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adrian Sutedi. 2011. *Good Corporate Governance*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Antonius Alijoyo dan Subarto Zaini. 2004. *Komisaris Independen: Penggerak Praktek GCG di Perusahaan*, Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, 2004.
- Badriyah Rifai. 2009. “Peran Komisaris Independen dalam mewujudkan Good Corporate Governance di Perusahaan Publik”. *Ius Quia Iustum* 3(16).
- Bahrul Ilmi yakup. 2018. *Dekonstruksi dan Reformulasi Pengaturan Badan Usaha Milik Negara (BUMN): Upaya menciptakan BUMN Kesejahteraan Rakyat*. Disertasi, Program Studi Doktor Ilmu Hukum, Fakultas Hukum Universitas Sriwijaya.
- Charvin, Associate Researcher CRMS Indonesia, *Fungsi dan Peran Komite Pemantau Risiko Serta Kontribusinya Dalam Penerapan Enterprise Risk Management di Indonesia*, <https://crmsindonesia.org/publications/fungsi-dan-peran-komite-pemantau-risiko-serta-kontribusinya-dalam-penerapan-enterprise-risk-management-di-indonesia/>, di akses pada tanggal 16 Oktober 2019.
- Frans Satrio Wicaksono. 2009. *Tanggung Jawab Pemegang Saham, Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan Terbatas (PT)*, Jakarta: Visimedia.
- Gunawan Widjaja. 2008. *Risiko Hukum Pemilik, Direksi dan Komisaris PT*. Jakarta: Forum Sahabat.
- Mas Ahmad Daniri. 2014. *Lead by GCG*. Jakarta: Gagas Bisnis Indonesia.
- Pandji Anoraga. 2007. *Pengantar Bisnis: Pengelolaan Bisnis Dalam Era Globalisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Prasetio. 2014. *Dilema BUMN: Benturan Penerapan Business Judgement Rule (BJR) Dalam Keputusan Bisnis Direksi BUMN*. Jakarta: Rayyana Komunikasindo.
- Rena Fitrasari. 2009. *Keberadaan Komisaris Independen Dalam Rangka Mewujudkan Good Corporate Governance di Perseroan Terbatas*. Tesis Program Pascasarjana Universitas Sriwijaya, Palembang.
- Robert Prayoko. 2015. *Doktrin Business Judgment Rule: Aplikasinya Dalam Hukum Perusahaan Modern*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rudi Hartono dan Marlina & Muaz Zul. 2020. “Pelaksanaan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER01/MBU/2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Yang Baik (Good Corporate Governance) Pada BUMN (Studi Kasus Di PT Perkebunan Nusantara IV)”. *ARBITER: Jurnal Ilmiah Magister Hukum* 2(1).

Salim HS dan Erlies Septiana Nurbani. 2016. *Penerapan Teori Hukum pada Penelitian Tesis dan Disertasi*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

Wawan Zulmawan. 2019. *Business Judgement Rule BUMN*. Jakarta: Jala Permata Aksara.

Wawan Zulmawan. 2019. *Legal Risk Management BUMN*. Jakarta: Prenadamedia Group.