

## OPTIMALISASI PERAN HUKUM DALAM TATA KELOLA DAN PENGAWASAN BUMN: KAJIAN PUSTAKA TENTANG UPAYA MEWUJUDKAN BUMN YANG PROFESIONAL, EFISIEN, DAN BERORIENTASI PADA KEPENTINGAN PUBLIK

Gunawan Widjaja

Senior Lecturer Faculty of Law Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta  
[widjaja\\_gunawan@yahoo.com](mailto:widjaja_gunawan@yahoo.com)

### Abstract

*This article examines the optimisation of the role of law in the governance and supervision of State-Owned Enterprises (SOEs) as an effort to realise SOEs that are professional, efficient, and oriented towards the public interest. Through a literature review approach, the study analyses the legal framework governing SOEs, the implementation of Good Corporate Governance (GCG) principles, and the strengthening of legal oversight mechanisms by both internal and external bodies, including Commissioners/Supervisory Boards, the State Audit Agency, specialised supervisory bodies, the House of Representatives, and law enforcement agencies. The findings indicate that strengthening legal norms, harmonising regulations, enhancing the capacity of officials, and strengthening coordination among supervisory bodies are key to improving SOE governance and ensuring accountability in the management of state finances. Thus, optimising the role of the law serves not only as an instrument for preventing corruption and abuse of authority, but also as a foundation for SOEs to operate professionally, competitively, and in the public interest.*

**Keywords:** *role of the law, SOE governance, SOE oversight, Good Corporate Governance, public interest, professional SOEs*

### Abstrak

Artikel ini mengkaji optimalisasi peran hukum dalam tata kelola dan pengawasan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sebagai upaya mewujudkan BUMN yang profesional, efisien, serta berorientasi pada kepentingan publik. Melalui pendekatan kajian pustaka, penelitian menganalisis landasan hukum yang mengatur BUMN, implementasi prinsip Good Corporate Governance (GCG), serta penguatan mekanisme pengawasan hukum oleh lembaga internal maupun eksternal, termasuk Komisaris/Dewan Pengawas, Badan Pemeriksa Keuangan, lembaga pengawas khusus, DPR, dan penegak hukum. Hasil kajian menunjukkan bahwa penguatan norma hukum, harmonisasi regulasi, peningkatan kapasitas aparat, serta penguatan koordinasi antar-lembaga pengawas menjadi kunci untuk memperbaiki tata kelola BUMN dan menjamin akuntabilitas pengelolaan keuangan negara. Dengan demikian, optimalisasi peran hukum tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pencegahan korupsi dan penyalahgunaan wewenang, tetapi juga sebagai landasan bagi BUMN untuk beroperasi secara profesional, berdaya saing, dan tetap berpihak pada kepentingan publik.

**Kata kunci:** peran hukum, tata kelola BUMN, pengawasan BUMN, Good Corporate Governance, kepentingan publik, BUMN profesional

### Pendahuluan

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) memiliki peran strategis dalam perekonomian nasional karena menjadi salah satu pelaku utama dalam pengelolaan aset negara sekaligus penyedia layanan publik yang menunjang kesejahteraan rakyat. Kehadiran BUMN berbasis Norma Pasal 33 UUD 1945 menegaskan bahwa perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan dengan penempatan peranan penting bagi negara melalui

perusahaan milik negara (Firdaus et al., 2022). BUMN tidak hanya berperan sebagai pilar pertumbuhan ekonomi, tetapi juga berfungsi sebagai instrumen kebijakan publik di sektor energi, transportasi, komunikasi, dan industri strategis (Sutanto et al., 2025).

Namun, praktik pengelolaan BUMN sering kali dihadapkan pada dilema antara orientasi bisnis komersial dan kewajiban pelayanan publik, sehingga menimbulkan potensi konflik kepentingan dan ketidakjelasan arah kebijakan. Dualisme fungsi ini menciptakan tantangan tersendiri dalam menentukan indikator keberhasilan kinerja, apakah diukur melalui profitabilitas semata atau melalui dampak sosial dan kesejahteraan publik. Ketidakjelasan orientasi ini pun berdampak pada kualitas tata kelola, karena dasar hukum yang melandasi peran BUMN belum sepenuhnya mencerminkan harmonisasi yang kuat antara pertimbangan ekonomi dan kepentingan publik (Fitria & Apipah, 2025).

Di tengah dinamika tersebut, peran hukum menjadi krusial sebagai instrumen pengaturan, pengarah, dan pengawas atas kebijakan dan praktik BUMN. Hukum tidak hanya berfungsi sebagai pembatas perilaku, tetapi juga sebagai kerangka yang menjamin kepastian, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan BUMN. Dalam konteks BUMN, hukum menjadi “panduan kolektif” yang mengatur hubungan antara pemerintah sebagai pemilik, direksi sebagai pengelola, dan masyarakat sebagai penerima layanan (Alimudin, 2026). Landasan hukum utama BUMN di Indonesia diatur dalam Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara, yang menegaskan bahwa pengelolaan BUMN harus berdasarkan prinsip efisiensi, efektivitas, transparansi, akuntabilitas, profesionalisme, dan kewajaran. Penjelasan UU BUMN menegaskan pula bahwa pembentukan dan pengelolaan BUMN ditujukan untuk mewujudkan keadilan sosial dan sebesar-besarnya kemakmuran rakyat sesuai amanat Pasal 33 UUD 1945 (Fitria & Apipah, 2025). Namun, implementasi pasal-pasal tersebut kerap terkendala oleh tumpang tindih regulasi, lemahnya pengawasan, dan inkonsistensi kebijakan di tingkat pelaksana.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kondisi tersebut menyebabkan terjadinya praktik korupsi, suap, dan penyalahgunaan kewenangan di sejumlah BUMN, sehingga menimbulkan kerugian keuangan negara dan menurunkan kepercayaan publik. Pemidanaan direksi BUMN sering kali dinilai kurang tepat karena aparat penegak hukum tidak memahami secara memadai karakteristik BUMN sebagai badan hukum yang berorientasi bisnis sekaligus pelayanan publik. Ketidakhahaman terhadap sifat risiko bisnis dan keputusan manajerial BUMN berpotensi melahirkan kriminalisasi yang berlebihan, sehingga perlu kerangka hukum yang lebih memberikan kepastian perlindungan hukum bagi pengelola profesional (Pariela & Hoesein, 2025). Di sisi lain, aspek pengawasan BUMN masih menghadapi persoalan struktural dan institusional. Menurut UU No. 19 Tahun 2003, pengawasan dilakukan oleh Komisaris dan Dewan Pengawas yang bertanggung jawab penuh atas pengawasan BUMN untuk kepentingan dan tujuan BUMN (Kementerian Keuangan, 2003). Selain itu, terdapat peran pemerintah melalui Kementerian BUMN, auditor negara (BPK), serta lembaga pengawas sektoral seperti OJK pada BUMN sektor keuangan (Lestari, 2015). Namun, keterbatasan kapasitas, resources, dan koordinasi antarlembaga pengawas menyebabkan pengawasan menjadi tumpang tindih atau sebaliknya terlalu lemah.

Maka dengan itu, Good Corporate Governance (GCG) menjadi kerangka penting untuk meningkatkan kualitas pengelolaan BUMN. Prinsip-prinsip GCG seperti transparansi,

akuntabilitas, pertanggungjawaban, dan independensi diperlukan untuk memastikan bahwa keputusan manajemen BUMN tidak hanya berorientasi pada kepentingan internal, tetapi juga pada kepentingan publik. Penerapan GCG yang efektif memerlukan dukungan hukum yang kuat, mulai dari pengaturan struktur organ perusahaan, mekanisme pengawasan, hingga sanksi bagi pelanggaran (Jo & Harjoto, 2012).

Kajian-kajian terdahulu menunjukkan bahwa reformasi regulasi BUMN perlu tidak hanya fokus pada aspek organisasi dan kelembagaan, tetapi juga pada reformulasi basis hukum pengawasan yang terintegrasi (Rasji et al., 2024). Penguatan peran hukum dalam pengawasan BUMN dapat dilakukan melalui harmonisasi peraturan antara UU BUMN, UU Perseroan Terbatas, UU Tindak Pidana Korupsi, dan berbagai peraturan pelaksana terkait. Harmonisasi tersebut bertujuan mengurangi ketidakpastian hukum dan menciptakan standar yang jelas bagi penilaian kinerja, audit, dan penegakan hukum terhadap pelanggaran di BUMN (Lestari, 2015). Selain itu, penguatan peran hukum juga menuntut peningkatan kapasitas aparat penegak hukum dan regulator dalam memahami karakteristik BUMN sebagai entitas bisnis yang berorientasi publik. Pendidikan hukum dan pelatihan khusus bagi penegak hukum, auditor, serta regulator BUMN diharapkan dapat mengurangi bias penal dan meningkatkan keakuratan penilaian terhadap kebijakan manajerial BUMN (Kementerian BUMN, 2022). Dengan demikian, hukum dapat berperan sebagai “ruang aman” yang melindungi keputusan bisnis yang rasional sekaligus menegakkan sanksi secara proporsional bagi pelanggaran serius.

Perkembangan terbaru, seperti Perubahan Ketiga atas UU No. 19 Tahun 2003, menegaskan arah reformasi menuju tata kelola BUMN yang lebih profesional, transparan, dan tertata secara hukum. Perubahan tersebut di antaranya menegaskan peran lembaga pengawas investasi dan pengelola investasi negara sebagai bagian dari upaya memperkuat pengawasan regulasi dan manajemen aset BUMN secara menyeluruh. Pembentukan lembaga-lembaga tersebut diharapkan dapat mengurangi fragmentasi pengawasan dan meningkatkan sinergi antarinstansi yang mengatur dan mengawasi BUMN (Widjaja, 2026).

Dalam perspektif teoritis, peran hukum dalam tata kelola dan pengawasan BUMN dapat dipahami sebagai integrasi antara *rule of law*, *administrative law*, dan *corporate law* dalam konteks kepemilikan negara. Hukum berfungsi sebagai “jembatan” antara kebijakan publik yang diambil pemerintah dan praktik operasional BUMN di lapangan. Dengan demikian, optimalisasi peran hukum tidak hanya berarti peningkatan kualitas regulasi, tetapi juga penguatan mekanisme penegakan hukum dan pengawasan yang efektif (Pariela & Hoesein, 2025).

Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis optimalisasi peran hukum dalam tata kelola dan pengawasan BUMN dengan fokus pada dua aspek utama, yaitu (1) peran hukum dalam memperkuat tata kelola BUMN yang profesional, efisien, dan berorientasi pada kepentingan publik; serta (2) peran hukum dalam memperkuat mekanisme pengawasan BUMN yang terintegrasi dan efektif.

## **Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan dalam artikel ini adalah kajian pustaka (*literature review*) yang bersifat deskriptif-analitis. Penelitian dilakukan dengan mengumpulkan, menganalisis, dan mengkritisi berbagai sumber bacaan primer dan sekunder yang relevan, seperti undang-undang, peraturan pelaksana, kebijakan pemerintah, jurnal ilmiah, buku, serta

hasil penelitian sebelumnya terkait tata kelola dan pengawasan BUMN (Eliyah & Aslan, 2025). Seluruh data dianalisis secara kualitatif dengan pendekatan normatif dan konseptual untuk mengidentifikasi peran hukum dalam memperkuat tata kelola dan mekanisme pengawasan BUMN, sehingga diperoleh gambaran komprehensif mengenai upaya mewujudkan BUMN yang profesional, efisien, dan berorientasi pada kepentingan public (Patten, 2016).

## **Hasil dan Pembahasan**

### **Optimalisasi Peran Hukum dalam Tata Kelola BUMN**

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) secara hukum merupakan badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara, Pasal 1 angka 1). Status ini menempatkan BUMN pada posisi unik sebagai entitas bisnis sekaligus instrumen kebijakan publik, sehingga tata kelolanya tidak dapat diserahkan sepenuhnya pada mekanisme pasar bebas tanpa pengaturan hukum yang ketat (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003). Kehadiran kerangka hukum yang jelas menjadi prasyarat bagi terwujudnya BUMN yang profesional, efisien, dan berorientasi pada kepentingan publik (Arroffii & Muhammad, 2025).

Tata kelola BUMN secara konseptual adalah rangkaian prinsip dan mekanisme yang mengatur hubungan antar organ BUMN, pemerintah, pemegang saham, dan masyarakat, serta menjamin pengambilan keputusan yang transparan, akuntabel, dan berkeadilan. Dalam konteks UU BUMN, tata kelola diwujudkan melalui pembagian peran antara Menteri BUMN, Direksi, Komisaris/Dewan Pengawas, serta lembaga pengawas eksternal seperti Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Peran hukum dalam tata kelola tampak pada penetapan norma-norma yang membatasi dan mengarahkan perilaku semua pihak agar tidak melenceng dari tujuan strategis BUMN sebagai pelayan kepentingan publik (Firdaus et al., 2022).

Optimalisasi peran hukum dalam tata kelola BUMN dimulai dari kejelasan landasan hukum dan pengaturan struktur organ BUMN secara sistematis (Setiawan, 2025). UU BUMN membentuk kerangka dasar tata kelola, namun dalam praktiknya tumpang tindih antara UU BUMN, UU Perseroan Terbatas, dan landasan konstitusional lainnya menimbulkan ketidakpastian hukum dalam pembentukan dan pengaturan struktur BUMN (Putri & Sitabuana, 2022). Oleh karena itu, amandemen dan harmonisasi regulasi menjadi instrumen hukum yang penting untuk memastikan bahwa desain tata kelola BUMN tidak hanya berjalan efektif, tetapi juga selaras dengan prinsip hukum yang berlaku.

Dalam konteks dualisme fungsi BUMN sebagai pelaku bisnis dan penyedia layanan publik, hukum berperan sebagai “penyeimbang” antara orientasi profit dan misi sosial. Kebanyakan BUMN diwajibkan menjalankan kegiatan komersial yang kompetitif, namun tetap berkewajiban memenuhi kebutuhan dasar masyarakat dan menjaga stabilitas ekonomi makro. Peran hukum di sini terlihat pada peneguhan norma-norma yang mengikat BUMN untuk memenuhi tanggung jawab sosial, tarif layanan publik yang terjangkau, serta kewajiban mematuhi regulasi sektoral terkait, sehingga kepentingan publik tidak tergusur oleh orientasi keuntungan semata (Putri & Sitabuana, 2022).

Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) menjadi rujukan utama memperkuat tata kelola BUMN, yang meliputi transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, dan

kewajaran. Penerapan GCG di BUMN harus didukung oleh regulasi yang mengatur kewenangan, tanggung jawab, dan batasan perilaku organ BUMN, serta mekanisme pengawasan internal dan eksternal yang jelas (Purba, 2016). Tanpa landasan hukum yang kuat, penerapan GCG berisiko menjadi hanya sebatas simbol atau dokumen tanpa pengaruh nyata pada praktik pengelolaan (Rasji et al., 2024).

Peran hukum juga terlihat dalam pengaturan bisnis judgment rule sebagai prinsip perlindungan hukum bagi pengambil keputusan di BUMN. Prinsip ini menegaskan bahwa keputusan manajerial yang rasional, didasarkan pada informasi mencukupi, dan dilakukan tanpa niat buruk atau konflik kepentingan, seharusnya tidak serta merta dikriminalisasi hanya karena berakhir pada kerugian ekonomi (Wijayanti, 2019). Dalam konteks BUMN Indonesia, penguatan bisnis judgment rule melalui regulasi dan penegakan hukum proporsional menjadi instrumen penting untuk melindungi keputusan strategis yang berisiko, sekaligus mencegah *penegakan hukum yang berlebihan* terhadap direksi BUMN (Purba, 2016).

Di sisi lain, lemahnya kepastian hukum dalam pengaturan kerugian keuangan negara dan kekayaan BUMN sering kali menimbulkan konflik antara regulator, penegak hukum, dan manajemen BUMN. Kajian akademik menunjukkan bahwa banyak kasus tindak pidana korupsi di BUMN muncul dari ketidakjelasan definisi kerugian keuangan negara, serta ketidakpahaman aparat penegak hukum akan sifat risiko bisnis dalam pengelolaan BUMN (NURDIN, 2023). Dalam konteks ini, optimalisasi peran hukum menuntut perumusan norma yang lebih jelas tentang batas wajar risiko bisnis, standar kerugian negara, dan mekanisme restitusi atau penyelesaian non-pidana.

Secara institusional, peran hukum dalam tata kelola BUMN juga tercermin dalam pengaturan peran dan tanggung jawab organ BUMN. Kementerian BUMN memiliki kewenangan strategis dalam pengelolaan dan pengawasan BUMN, sementara Direksi dan Komisaris/Dewan Pengawas bertanggung jawab atas pengelolaan harian dan pengawasan masing-masing (Rasji et al., 2024). UU BUMN dan peraturan pelaksana kemudian menentukan syarat calon, mekanisme pemilihan, masa jabatan, dan sanksi administratif maupun hukum bagi pelanggaran kewajiban organ BUMN, sehingga struktur tata kelola menjadi terukur dan terkontrol secara hukum (Makruf & Murni, 2025).

Reformasi terbaru terhadap UU BUMN, termasuk perubahan ketiga di atas UU No. 19 Tahun 2003, menunjukkan upaya penguatan peran hukum dalam memperketat tata kelola BUMN (Setiawan, 2025). Pemerintah dan DPR berupaya menutup celah regulasi yang selama ini memicu intervensi berlebihan, konflik kepentingan, dan praktik tata kelola yang tidak transparan. Perubahan tersebut menekankan pula penguatan lembaga pengawas investasi dan pengelola investasi negara untuk memastikan bahwa setiap keputusan strategis BUMN sejalan dengan kepentingan jangka panjang negara dan publik, bukan kepentingan kelompok tertentu (Agustina & S.h, 2020).

Peran hukum dalam tata kelola BUMN juga terkait dengan pengelolaan konflik kepentingan antara pemerintah sebagai pemilik dan regulator. Dalam banyak kasus, kebijakan politik tertentu berpotensi mengintervensi keputusan bisnis BUMN, sehingga mengganggu profesionalisme manajemen dan efisiensi perusahaan. Undang-undang dan peraturan pelaksana dapat mengoptimalkan peran hukum dengan membatasi intervensi politik yang tidak lazim, memperkuat independensi organ BUMN, serta menetapkan mekanisme pengawasan yang

transparan untuk menghindari penyalahgunaan kekuasaan (Makruf & Murni, 2025). Selain itu, hukum berperan dalam mengatur relasi BUMN dengan pihak ketiga, termasuk pemasok, mitra, kontraktor, dan pemegang saham minoritas (Agustina & S.h, 2020). Kontrak kerja sama, pengadaan barang/jasa, dan kerja sama usaha lainnya harus dilakukan sesuai dengan prinsip persaingan usaha yang sehat, serta aturan keuangan negara dan peraturan sektoral yang berlaku (Mariyam, 2007). Optimalisasi peran hukum di sini berarti memastikan bahwa setiap transaksi dan keputusan strategis BUMN mampu dipertanggungjawabkan secara hukum dan tidak merugikan kepentingan publik maupun keuangan negara (Hendra & Fahlevi, 2024).

Dalam konteks kapasitas, optimalisasi peran hukum memerlukan peningkatan kompetensi aparat penegak hukum dan regulator dalam memahami sifat BUMN sebagai badan hukum yang berorientasi publik. Pendidikan hukum dan pelatihan khusus tentang bisnis BUMN, regulasi keuangan negara, dan etika tata kelola dapat mengurangi kecenderungan kriminalisasi berlebihan dan penafsiran hukum yang tidak proporsional terhadap keputusan manajerial (NURDIN, 2023). Dengan demikian, hukum tidak hanya berperan sebagai alat penegakan, tetapi juga sebagai instrumen pengembangan kapasitas dan perlindungan bagi manajemen profesional yang mengambil keputusan bernilai strategis.

Penguatan peran hukum dalam tata kelola BUMN juga mensyaratkan pemanfaatan teknologi dan sistem informasi untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Regulasi yang mengatur pelaporan keuangan, penyampaian laporan tahunan, dan keterbukaan informasi dapat diimplementasikan melalui sistem digital yang memudahkan publik, pemangku kepentingan, dan lembaga pengawas untuk mengakses informasi BUMN secara real-time (Mariyam, 2007). Dalam konteks ini, hukum tidak hanya berupa norma tertulis, tetapi juga menjadi landasan bagi sistem pengawasan berbasis data dan informasi yang lebih akurat dan transparan.

Secara keseluruhan, optimalisasi peran hukum dalam tata kelola BUMN merupakan proses yang berkelanjutan, mencakup perbaikan regulasi, penguatan institusi pengawas, peningkatan kapasitas aparat penegak hukum, serta penanaman budaya hukum yang mensyaratkan kepatuhan, transparansi, dan akuntabilitas. Dengan kerangka hukum yang kuat dan terintegrasi, BUMN dapat diarahkan untuk menjadi lembaga yang profesional, efisien, dan berorientasi pada kepentingan publik, bukan sekadar alat politik atau sumber keuntungan kelompok tertentu. Dengan demikian, tata kelola BUMN yang berbasis hukum menjadi salah satu kunci utama dalam mewujudkan perekonomian nasional yang kuat dan berkeadilan.

### **Penguatan Mekanisme Pengawasan Hukum terhadap BUMN**

Pengawasan BUMN merupakan salah satu pilar penting dalam tata kelola yang baik, karena menjamin bahwa pengelolaan aset negara dan pelayanan publik oleh BUMN tetap berada dalam koridor hukum, transparan, dan akuntabel (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN). Pemerintah, sebagai pemilik, memerlukan mekanisme pengawasan yang kuat untuk memastikan bahwa BUMN tidak hanya menguntungkan secara finansial, tetapi juga memenuhi mandat pelayanan bagi kepentingan umum (Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 62/PUU-XI/2013). Penguatan mekanisme ini, pada gilirannya, menuntut penguatan peran hukum sebagai kerangka pengatur dan pengarah pengawasan BUMN.

Secara konstitusional, pengawasan BUMN di Indonesia merujuk pada prinsip bahwa keuangan BUMN adalah bagian dari keuangan negara, sehingga pengelolaannya harus dipertanggungjawabkan secara hukum kepada rakyat (Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 62/PUU-XI/2013). Putusan tersebut menegaskan perlunya perubahan paradigma pengawasan dari pendekatan administratif-bureaucratic menjadi pengawasan yang berbasis tata kelola perusahaan modern, dengan tetap menjaga kewenangan negara dalam pengawasan keuangan publik (Putusan MK No. 62/PUU-XI/2013). Penguatan peran hukum di dalamnya berarti memastikan bahwa setiap mekanisme pengawasan memenuhi standar akuntabilitas dan keterbukaan informasi publik.

Dalam UU BUMN, pengawasan BUMN secara internal dilakukan oleh Komisararis dan Dewan Pengawas, yang bertugas mengawasi pengelolaan oleh Direksi serta memberikan nasihat dan pertimbangan strategis (Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2005, Pasal 47). Peran hukum dalam pengawasan internal tampak pada pengaturan kewenangan, tugas, dan tanggung jawab Komisararis/Dewan Pengawas, termasuk kewajiban meninjau laporan keuangan, kinerja, dan sistem pengendalian internal BUMN (Peraturan Pemerintah No. 45 Tahun 2005; penjelasan UU BUMN). Penguatan pengawasan internal melalui kerangka hukum yang jelas menjadi prasyarat efektivitas mekanisme kontrol terhadap direksi dan manajemen BUMN.

Pengawasan internal juga diperkuat dengan keberadaan Komite Audit dan unit pengawasan intern yang membantu Komisararis/Dewan Pengawas dalam menilai hasil audit, sistem pengendalian manajemen, serta rekomendasi perbaikan (Penjelasan UU BUMN). Peran hukum di sini terwujud dalam pengaturan tugas dan kewenangan komite audit, standar independensi, serta kewajiban pelaporan yang terstruktur dalam regulasi pelaksana UU BUMN (Hendra & Fahlevi, 2024). Tanpa landasan hukum yang kuat, pengawasan internal mudah bergeser menjadi formalitas dan tidak mampu mencegah penyalahgunaan wewenang atau risiko keuangan yang signifikan.

Di luar pengawasan internal, peran hukum dalam pengawasan BUMN juga terlihat dalam pengaturan audit eksternal dan peran Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) sebagai auditor negara (Undang-Undang No. 15 Tahun 2006 tentang BPK). Pasal-pasal terkait dalam UU BUMN dan UU BPK menegaskan bahwa BPK memiliki kewenangan melakukan pemeriksaan keuangan negara, termasuk keuangan BUMN, baik secara rutin maupun dengan tujuan tertentu (UU No. 15 Tahun 2006). Penguatan mekanisme pengawasan hukum berarti menjamin independensi BPK, kualitas temuan, serta pemanfaatan rekomendasi BPK dalam pembentukan kebijakan dan perbaikan tata kelola BUMN.

Perubahan terbaru terhadap UU BUMN, termasuk perubahan ketiga dan penguatan peran Dewan Pengawas Danantara, menunjukkan upaya penguatan pengawasan BUMN melalui lembaga pengawas khusus yang berada di luar pemerintah eksekutif. Fungsi pengawasan yang sebelumnya terkonsentrasi di Kementerian BUMN, kini secara bertahap dialihkan ke lembaga pengawas yang lebih independen, sehingga diharapkan mengurangi intervensi politik dan meningkatkan akuntabilitas BUMN kepada DPR dan publik (Setiawan, 2025). Peran hukum dalam konteks ini adalah menjamin bahwa struktur, kewenangan, dan prosedur kerja lembaga pengawas tersebut diatur secara jelas dalam undang-undang atau peraturan turunannya. Selain itu, perubahan UU BUMN juga menimbulkan pergeseran kewenangan pengawasan BPK terhadap BUMN, di mana pemeriksaan BPK terhadap BUMN kini lebih terkait dengan

pemeriksaan dengan tujuan tertentu (PDTT) yang dilakukan atas permintaan DPR (Reza, 2021). Pergeseran ini menimbulkan risiko penguatan pengawasan politik dan potensi melemahnya pengawasan tahunan rutin atas BUMN, sehingga penguatan mekanisme pengawasan hukum menuntut penyesuaian regulasi agar pengawasan BPK tetap berjalan efektif dan independen.

Dalam konteks pengawasan eksternal lainnya, peran hukum juga terlihat dalam pemeriksaan oleh lembaga penegak hukum seperti Kejaksaan Agung dan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) ketika terjadi indikasi tindak pidana di BUMN (UU BUMN; UU Tindak Pidana Korupsi, dll.). Penguatan hukum pengawasan berarti menjamin bahwa penegakan hukum pidana dilakukan secara proporsional, tidak hanya berbasis kerugian angka, tetapi juga berdasarkan analisis struktur risiko bisnis dan standar kerugian negara yang jelas (Herwibowo et al., 2025). Hal ini penting untuk mencegah kriminalisasi berlebihan terhadap keputusan manajerial yang bersifat wajar dan berisiko, namun bukan merupakan tindak pidana korupsi.

Penguatan mekanisme pengawasan hukum juga terkait dengan pengaturan pengawasan oleh DPR sebagai representasi rakyat dalam pengelolaan keuangan negara (UU No. 15 Tahun 2006; UU BUMN). DPR memiliki kewenangan meminta pemeriksaan BPK, menerima laporan pertanggungjawaban BUMN, serta melakukan pengawasan fungsional terhadap pelaksanaan kebijakan BUMN, sehingga peran hukum di sini adalah memastikan bahwa kewenangan tersebut dilaksanakan dengan standar akuntabilitas dan transparansi (DPR, 2025; UU BUMN 2025). Tanpa norma-norma yang ketat, pengawasan DPR berpotensi berubah menjadi alat tekanan politik terhadap BUMN, bukan alat perbaikan tata kelola.

Dalam praktiknya, penguatan mekanisme pengawasan hukum seringkali terkendala oleh lemahnya koordinasi antar-lembaga pengawas (BPK, Kejaksaan, KPK, Kementerian BUMN, Danantara, DPR, dll.) (Reza, 2021). Ketidakselarasan kewenangan, overlapping peran, serta perbedaan standar penilaian berpotensi menyebabkan duplikasi pengawasan di satu sisi, dan kekosongan pengawasan di sisi lain. Penguatan hukum pengawasan BUMN menuntut harmonisasi peraturan yang jelas mengenai tugas, kewenangan, dan batas antar lembaga, sehingga terbentuk sistem pengawasan terpadu dan saling melengkapi (Mariyam, 2007). Selain pengawasan lembaga eksternal, peran hukum dalam pengawasan BUMN juga terlihat pada pengaturan mekanisme pengaduan dan participatory oversight oleh masyarakat dan media (UU No. 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik; UU BUMN). Akses informasi publik, pengaduan pelanggaran, serta pemeriksaan opini publik menjadi bagian penting dari pengawasan sosial yang peran hukumnya tampak pada perlindungan hak warga negara untuk mengetahui dan mengkritisi pengelolaan BUMN (Hendra & Fahlevi, 2024). Dengan demikian, penguatan hukum pengawasan BUMN tidak hanya berpusat pada lembaga negara, tetapi juga pada pemberdayaan peran civil society dan publik sebagai pihak pengawas yang penting.

Penguatan mekanisme pengawasan hukum juga mensyaratkan pemanfaatan teknologi dan sistem informasi untuk memperkuat transparansi dan efektivitas pengawasan BUMN. Pengelolaan data keuangan, kontrak, laporan tahunan, serta indikator kinerja BUMN melalui sistem digital yang terintegrasi memungkinkan lembaga pengawas dan publik mengakses informasi secara real-time dan akurat. Penguatan hukum di sini berarti pengaturan standar pelaporan digital, kewajiban keterbukaan data, serta sanksi bagi pelanggaran keterbukaan informasi dalam pengawasan BUMN (Arroffii & Muhammad, 2025).

Di sisi kapasitas, penguatan mekanisme pengawasan hukum hanya dapat terwujud jika aparat penegak hukum dan regulator memiliki pemahaman mendalam tentang karakteristik BUMN sebagai badan hukum komersial yang berorientasi publik (Herwibowo et al., 2025). Pendidikan hukum, pelatihan teknis, serta kebijakan kepegawaian yang mendorong keahlian spesifik di bidang BUMN dan keuangan negara menjadi elemen penting dalam penguatan hukum pengawasan (NURDIN, 2023). Dengan demikian, pengawasan tidak hanya dilakukan secara formal, tetapi juga berbasis analisis risiko, keuangan, dan tata kelola yang memadai.

Secara keseluruhan, penguatan mekanisme pengawasan hukum terhadap BUMN merupakan kombinasi antara perbaikan regulasi, penguatan independensi lembaga pengawas, koordinasi antar-lembaga, pemanfaatan teknologi, serta penguatan kapasitas. Penguatan ini tidak hanya berorientasi pada pencegahan korupsi dan penyalahgunaan wewenang, tetapi juga pada peningkatan kualitas keputusan strategis BUMN yang berkepentingan publik. Maka dengan itu, mekanisme pengawasan hukum yang kuat menjadi instrumen kunci dalam mewujudkan BUMN yang profesional, efisien, dan berorientasi pada kepentingan publik.

## **Kesimpulan**

Peran hukum memegang posisi sentral dalam mewujudkan tata kelola dan pengawasan BUMN yang kuat, transparan, serta berorientasi pada kepentingan publik. UU BUMN, peraturan pelaksana, serta Putusan Mahkamah Konstitusi menegaskan bahwa BUMN sebagai bagian dari keuangan negara wajib dikelola dengan prinsip efisiensi, profesionalisme, akuntabilitas, dan keterbukaan informasi. Penguatan landasan hukum, harmonisasi regulasi, serta penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) menjadi fondasi penting untuk memastikan bahwa BUMN tidak hanya berorientasi komersial, tetapi juga memenuhi mandat pelayanan publik yang berkeadilan.

Di sisi pengawasan, penguatan mekanisme pengawasan hukum melalui optimalisasi peran Komisaris/Dewan Pengawas, BPK, lembaga pengawas khusus, DPR, serta penegak hukum menunjukkan kebutuhan akan sistem pengawasan yang terintegrasi, independen, dan berbasis data. Penguatan peran hukum di sini tidak hanya berupa pengaturan normatif, tetapi juga peningkatan kapasitas aparat, koordinasi antarlembaga, serta pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas BUMN. Dengan demikian, pengawasan hukum dapat berfungsi sebagai alat pencegahan korupsi, penyalahgunaan wewenang, sekaligus pemacu kualitas keputusan strategis yang berorientasi jangka panjang.

Pada akhirnya, optimalisasi peran hukum dalam tata kelola dan pengawasan BUMN merupakan proses berkelanjutan yang menggabungkan reformulasi regulasi, penguatan institusi, dan penanaman budaya hukum yang responsif terhadap kepentingan publik. BUMN yang profesional, efisien, dan berorientasi pada kepentingan publik hanya dapat terwujud jika kerangka hukum yang mengatur dan mengawasi BUMN dirancang secara komprehensif, ditegakkan secara proporsional, dan diimplementasikan dengan konsisten. Akhirnya, perbaikan tata kelola dan penguatan pengawasan BUMN harus diarahkan pada penguatan peran hukum sebagai jembatan antara kebijakan publik, praktik manajerial, dan kebutuhan masyarakat luas.

## References

- Agustina, R. S., & S.h, 16912031. (2020). PENGAWASAN BADAN USAHA MILIK NEGARA OLEH DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DITINJAU DARI HUKUM BISNIS DAN HUKUM TATA NEGARA (Studi Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 14/PUU-XVI/2018) [Thesis, Universitas Islam Indonesia]. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/18170>
- Alimudin, G. C. (2026). Pertanggungjawaban Pidana Direksi dan Komisaris BUMN Pasca Revisi Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2025. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(4), 4822–4833. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.4446>
- Arroffi, D. Y. T., & Muhammad, S. A. (2025). Implementasi Prinsip Good Corporate Governance dalam Pencegahan Tindak Pidana Korupsi di BUMN. *Padjadjaran Law Review*, 13(1), 47–59. <https://doi.org/10.56895/plr.v13i1.2210>
- Eliyah, E., & Aslan, A. (2025). STAKE'S EVALUATION MODEL: METODE PENELITIAN. *Prosiding Seminar Nasional Indonesia*, 3(2), Article 2.
- Firdaus, A., Syaputra, M. Y. A., & Dirkareshza, R. (2022). Optimalisasi Good Corporate Governance Penguatan BUMN dalam Perlindungan Keuangan Negara. *Mahadi: Indonesia Journal of Law*, 1(1), 96–111. <https://doi.org/10.32734/mah.v1i1.8317>
- Fitria, A., & Apipah, N. (2025). Analisis Yuridis terhadap Pengelolaan Danantara untuk Mencegah Potensi Korupsi. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 5(2), 2672–2682. <https://doi.org/10.57250/ajsh.v5i2.1537>
- Hendra, H., & Fahlevi, A. H. (2024). Implementation of Good Corporate Governance (GCG) Principles in PDAM Tirta Ogan, Ogan Ilir District. *Iapa Proceedings Conference*, 187–195. <https://doi.org/10.30589/proceedings.2024.1052>
- Herwibowo, B. H., Maryano, M., & Mau, H. A. (2025). Kepastian Hukum Kewenangan Diskresi Direksi BUMN dalam Perspektif Prinsip Good Corporate Governance. *CENDEKIA : Jurnal Penelitian Dan Pengkajian Ilmiah*, 2(8), 1491–1503. <https://doi.org/10.62335/cendekia.v2i8.1662>
- Jo, H., & Harjoto, M. A. (2012). The Causal Effect of Corporate Governance on Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 106(1), 53–72. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1052-1>
- Lestari, S. N. (2015). BUSINESS JUDGMENT RULE SEBAGAI IMMUNITY DOCTRINE BAGI DIREKSI BADAN USAHA MILIK NEGARA DI INDONESIA. *Notarius*, 8(2), 302–314. <https://doi.org/10.14710/nts.v8i2.10261>
- Makruf, M., & Murni, M. (2025). ANALISIS EFISIENSI DAN RASIONALITAS DALAM PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK NEGARA (BUMN) BERDASARKAN UNDANG-UNDANG NOMOR 19 TAHUN 2003 (Prespektif Ekonomi Konvensional dan Ekonomi Syariah). *INICIO LEGIS*, 6(1), 13–23. <https://doi.org/10.21107/il.v6i1.27758>
- Mariyam, S. (2007). PERGESERAN KEBIJAKAN DALAM PELAYANAN PUBLIK PADA BADAN USAHA MILIK NEGARA (BUMN) (Dalam Perspektif Hukum dan Kebijaksanaan Publik) [Masters, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro]. <https://eprints.undip.ac.id/18181/>
- NURDIN, A. (2023). KEPAILITAN BUMN PERSERO BERDASARKAN ASAS KEPASTIAN HUKUM. Penerbit Alumni.
- Pariela, E. P. R., & Hoesein, Z. A. (2025). Peran Good Governance Risk Management dan Compliance Terintegrasi dalam Menjamin Perlindungan Hukum bagi Direksi dan Mencegah Korupsi di Perusahaan BUMN. 4(2), 93–107. <https://doi.org/10.46930/retentum.v7i1.5275>

- Patten, M. L. (2016). *Understanding Research Methods: An Overview of the Essentials* (9th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315266312>
- Purba, M. M. (2016). MAKNA KEPEMILIKAN MASYARAKAT DALAM PRIVATISASI BERDASARKAN UNDANG-UNDANG NOMOR 19 TAHUN 2003 TENTANG BADAN USAHA MILIK NEGARA. *Jurnal Hukum Respublica*, 16(1), 53–70. <https://doi.org/10.31849/respublica.v16i1.1426>
- Putri, T. A., & Sitabuana, T. H. (2022). PENGAWASAN PENGELOLAAN KEUANGAN NEGARA TERHADAP BADAN USAHA MILIK NEGARA (BUMN). *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(7), 1003–1018. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i7.118>
- Rasji, Yuniati, & Aggistri, Z. S. (2024). Perubahan Regulasi Pengelolaan Keuangan BUMN Menurut Undang-Undang No 1 Tahun 2025 tentang Badan Usaha Milik Negara: Tinjauan Filosofi Hukum. *Jurnal Hukum Lex Generalis*, 5(10). <https://doi.org/10.56370/jhlg.v5i10.945>
- Reza, M. S. (2021). 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)”. *Lex LATA*. <https://doi.org/10.28946/lexl.v3i2.1103>
- Setiawan, D. A. (2025). Tata Kelola BUMN Paska Pemberlakuan UU No. 1 Tahun 2025: Sebuah Tinjauan Kritis Berdasarkan Teori Kepastian Hukum. *AL WASATH Jurnal Ilmu Hukum*, 6(2), 123–136. <https://doi.org/10.47776/alwasath.v6i2/1794>
- Sutanto, N. N., Christie, A., Elviyana, J., Simanjuntak, C. P., & Baharina, A. M. S. A. (2025). Implementasi Good Corporate Governance Dalam Mencegah Tindak Pidana Korupsi Pada Badan Usaha Milik Negara. *Acten Journal Law Review*, 2(1), 51–71. <https://doi.org/10.71087/ajlr.v2i1.25>
- Widjaja, G. (2026). RECONSTRUCTION OF STATE-OWNED ENTERPRISE LEGAL REGULATIONS FROM A GOOD CORPORATE GOVERNANCE PERSPECTIVE: NORMATIVE ANALYSIS OF ESTABLISHMENT, OWNERSHIP, AND INSTITUTIONAL TRANSFORMATION BASED ON THE LATEST REGULATIONS FOLLOWING THE JOB CREATION LAW. *INTERNATIONAL JOURNAL OF FINANCIAL ECONOMICS*, 2(7), 1335–1344.
- Wijayanti, N. (2019). PERLINDUNGAN HUKUM DIREKSI BANK BUMN TERHADAP KREDIT MACET BANK BUMN BERDASARKAN PRINSIP BUSINESS JUDGMENT RULE. *Rechtidee*, 14(1), 1–18. <https://doi.org/10.21107/ri.v14i1.4843>
- Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). (2014). *Pengawasan optimal kekayaan negara pada BUMN/BUMD*.
- Dewan Perwakilan Rakyat (DPR). (2025, 12 Oktober). *UU BUMN 2025 perkuat transparansi dan akuntabilitas pengelolaan negara*.
- Kementerian BUMN. (2022). *Pedoman tata kelola BUMN 2022*. Kementerian BUMN Republik Indonesia.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 2005 tentang *Pengawasan terhadap Badan Usaha Milik Negara*.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2008 tentang *Keterbukaan Informasi Publik*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 61, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4840.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2006 tentang *Badan Pemeriksa Keuangan*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 49, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4625.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 tentang *Badan Usaha Milik Negara*.  
Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 70, Tambahan Lembaran  
Negara Republik Indonesia Nomor 4300.