

Reformulasi Konsep Kerugian Negara Pada Badan Usaha Milik Negara: Antara Risiko Bisnis, Ultra Vires

KMS Herman^{1*}, Royke Barca Bagalatu², Laura E. M. Poluan³, Jekson S Lumbantoruan⁴, Rega Guna Wibawa⁵.

^{1*,2,3,4,5}Universitas Borobudur, Jakarta, Indonesia

Corresponding Author's e-mail : kms_herman@borobudur.ac.id



e-ISSN: 2964-0962

SEIKAT: Jurnal Ilmu Sosial, Politik dan Hukum

<https://ejournal.45mataram.ac.id/index.php/seikat>

Vol. 5, No. 4, Agustus 2026

Page: 1505 - 1518

Available at:

<https://ejournal.45mataram.ac.id/index.php/seikat/article/view/3014>

DOI:

<https://doi.org/10.55681/seikat.v5i4.3014>

Article History:

Received: 24-06-2026

Revised: 31-07-2026

Accepted: 01-08-2026

Abstract: A recurring legal issue in the handling of corruption cases involving State-Owned Enterprises (SOEs) is the ambiguity surrounding the concept of "state loss," particularly when dealing with the dynamics of corporate business risk and **ultra vires** actions by boards of directors. This study aims to critically analyze the demarcation line between state loss carrying criminal implications and business losses that constitute a normal consequence of SOE commercial activities, as well as to reformulate a proportionate framework for business-related criminal liability. The research employs normative-juridical, conceptual, and comparative legal methods. Primary legal sources include court rulings, relevant legislation and regulations, and Constitutional Court decisions. The findings indicate that the concept of state loss within the context of corruption law requires fundamental reconstruction, given that its improper application risks criminalizing legitimate business decisions. The Indonesian legal system should adopt the "Business Judgment Rule" to shield SOE directors from criminalization for decisions that involve risk but are made in good faith. Furthermore, distinguishing between civil and criminal liability for **ultra vires** actions by directors requires more precise benchmarks. This article recommends reformulating the definition of state loss, strengthening the **mens rea** element in the construction of corruption offenses within SOEs, and harmonizing corporate law with corruption criminal law.

Keywords : SOEs; State Loss; Business Judgment Rule; Ultra Vires; Corporate Criminal Liability.

Abstrak: Permasalahan hukum yang terus berulang dalam penanganan perkara korupsi di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah ketidakjelasan konsep kerugian negara, khususnya saat berhadapan dengan dinamika risiko bisnis korporasi dan tindakan *ultra vires* direksi. Penelitian ini bertujuan menganalisis secara kritis batas demarkasi antara kerugian negara yang berdimensi pidana dengan kerugian bisnis yang merupakan konsekuensi lumrah dari aktivitas komersial BUMN, serta merumuskan ulang kerangka kewajiban pidana bisnis secara proporsional. Penelitian ini menggunakan teknik yuridis norma hukum, konseptual, dan komparatif. Putusan pengadilan, undang-undang dan peraturan terkait, serta putusan Mahkamah Konstitusional merupakan contoh sumber hukum utama. Temuan menunjukkan konsepsi kerugian negara dalam hukum pidana korupsi memerlukan rekonstruksi fundamental, mengingat penerapannya yang tidak tepat berpotensi mengkriminalisasi keputusan bisnis yang sah. Sistem hukum Indonesia harus mengadopsi teori Aturan Pengambilan Keputusan Korporasi sebagai pelindung direksi BUMN dari kriminalisasi atas keputusan berisiko namun itikad baik. Selain itu, pemilahan antara pertanggungjawaban perdata dan pidana atas tindakan *ultra vires* direksi memerlukan tolok ukur yang lebih presisi. Artikel ini merekomendasikan reformulasi definisi kerugian negara, penguatan aspek *mens rea* dalam konstruksi delik korupsi di BUMN, dan harmonisasi antara hukum korporasi dengan hukum pidana korupsi.

Kata Kunci: BUMN; Kerugian Negara; Business Judgment Rule; Ultra Vires; Pertanggungjawaban Pidana Korporasi.

PENDAHULUAN

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) menempati posisi strategis pada perekonomian nasional Indonesia, tidak sekadar sebagai entitas komersial biasa, melainkan sebagai perpanjangan tangan negara dalam memenuhi persyaratan kesehatan individu seperti diatur dalam Pasal 33 Undang-Undang Dasar Republik Indonesia tahun 1945. Namun dualisme karakter BUMN sebagai badan hukum privat yang beroperasi dengan logika korporasi sekaligus sebagai instrumen kebijakan public melahirkan kompleksitas hukum yang tidak sederhana, terutama dalam konteks pertanggungjawaban pidana (Atmasasmita, 2014).

Dalam satu dekade terakhir sejumlah perkara korupsi yang menjerat direksi dan komisaris BUMN telah menimbulkan polemik serius dalam komunitas hukum. Persoalan utama yang diperdebatkan bukan sekadar apakah terdapat penyimpangan dalam pengelolaan keuangan negara, melainkan pertanyaan yang lebih fundamental di manakah batas antara keputusan bisnis yang berisiko namun sah secara hukum, dengan tindakan-tindakan yang termasuk dalam lingkup pelanggaran berat? Pertanyaan ini bukan bersifat akademik semata, melainkan memiliki implikasi praktikal yang sangat signifikan bagi tata kelola BUMN dan iklim investasi nasional (Adji, 2002).

Salah satu unsur mendasar dari suatu tindakan pidana korupsi, sebagaimana didefinisikan dalam Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindakan Pidana Korupsi sebagaimana diubah dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 tentang Pemberantasan Tindakan Pidana Korupsi (Undang-Undang Korupsi), adalah menyebabkan kerugian pada keuangan negara atau perekonomian negara (Pasal 2 Ayat (1) Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 Tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi Sebagaimana Diubah Dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001, 2001) Namun demikian, definisi "kerugian negara" tidak cukup dibatasi oleh standar ini, bagaimana menghitungnya dan terpenting, bagaimana memisahkannya dari kerugian yang timbul semata-mata akibat risiko bisnis yang inheren dalam aktivitas komersial.

Mahkamah Agung dalam berbagai putusannya telah memberikan interpretasi yang tidak konsisten atas konsep kerugian negara ini (Putusan Nomor 2239 K/Pid.Sus/2012, 2012). Sebagian perkara, kerugian negara diidentifikasi dengan pendekatan *ex post facto*, yakni dengan melihat hasil akhir suatu keputusan bisnis yang merugikan, tanpa menganalisis secara memadai proses pengambilan keputusan dan itikad baik pelaku. Pendekatan demikian mengandung bahaya serius yang terbentuknya *climate of fear* di kalangan direksi dan komisaris BUMN yang dapat menghambat inovasi dan pengambilan risiko yang sesungguhnya diperlukan dalam persaingan bisnis global.

Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 25/PUU-XIV/2016 telah menggeser model hukum tentang kerugian bagi pemerintah federal dari konsep "membuat rugi" (potensi kerugian) menjadi kerugian yang nyata dan aktual (*actual loss*), sebuah langkah maju yang signifikan namun belum sepenuhnya menjawab kompleksitas persoalan (Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 25/PUU-XIV/2016 Tentang Pengujian Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 Jo. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 Tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi, 2016). Masih diperlukan pembahasan mendalam tentang bagaimana memastikan perlindungan yang memadai, doktrin Aturan Pertimbangan Bisnis—yang telah mapan dalam hukum profesional yang sebanding—dapat diintegrasikan ke dalam hukum pidana Indonesia. kepada pengelola BUMN.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas kerugian negara, *Business Judgment Rule*, maupun pertanggungjawaban direksi BUMN secara terpisah, kajian yang mengintegrasikan ketiga aspek tersebut dalam satu kerangka analisis masih relatif terbatas. Padahal dalam praktik, persoalan kerugian negara pada BUMN sering kali berkaitan dengan keputusan bisnis yang berisiko dan tindakan direksi yang dipersoalkan sebagai *ultra vires*. Oleh karena itu, artikel ini berupaya menawarkan analisis yang lebih komprehensif mengenai batas demarkasi antara kerugian bisnis yang sah dan kerugian negara yang berdimensi pidana, sekaligus merumuskan kembali parameter pertanggungjawaban pidana korporasi dalam pengelolaan BUMN.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antara kerugian BUMN, *Business Judgment Rule*, dan pertanggungjawaban direksi. Ersya (2023) menegaskan bahwa sepanjang pilihan manajerial dibuat dengan itikad baik, anggota BUMN terlindungi oleh konsep aturan pertimbangan bisnis dan tidak mengandung penyalahgunaan kewenangan. Desiana dan Hutabarat (2021) juga menunjukkan bahwa kerugian yang timbul dalam aktivitas bisnis BUMN tidak serta-merta dapat dikualifikasikan sebagai tindak pidana korupsi apabila keputusan tersebut masih berada dalam koridor fiduciary duty dan prinsip *Business Judgment Rule*. Meskipun demikian, kajian-kajian tersebut umumnya masih berfokus pada perlindungan direksi atau penerapan *Business Judgment Rule* secara parsial, sehingga belum secara komprehensif mengintegrasikan persoalan kerugian negara, tindakan *ultra vires*, dan pertanggungjawaban pidana korporasi dalam satu kerangka analisis yang utuh.

Di sisi lain konsep *ultra vires* dalam hukum korporasi menimbulkan pertanyaan tersendiri. Ketika direksi BUMN mengambil tindakan yang melampaui kekuasaan yang diberikan oleh batasan hukum atau dokumen perusahaan, terlepas dari kapan kewajiban itu timbul secara otomatis menimbulkan pertanggungjawaban pidana? Ataukah terdapat gradasi pertanggungjawaban yang harus diidentifikasi secara cermat berdasarkan tingkat kesalahan (*mens rea*) pelaku? Pertanyaan-pertanyaan inilah yang menjadi fokus utama kajian dalam artikel ini.

Dengan mempertimbangkan faktor-faktor tersebut, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menilai penerapan Aturan Pertimbangan Bisnis dalam kasus korupsi BUMN dengan mempertimbangkan perbedaan teoritis yang memisahkan kerugian pemerintah dan kerugian bisnis dalam administrasi BUMN, serta merumuskan konstruksi pertanggungjawaban pidana korporasi yang lebih proporsional terhadap tindakan *ultra vires* direksi.

KERANGKA TEORI DAN KONSEPTUAL

A. Dualisme Karakter Hukum BUMN

Undang-Undang 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara mendefinisikan BUMN sebagai suatu korporasi yang pendanaannya berasal dari aset negara tertentu dan dimiliki sepenuhnya atau sebagian besar oleh entitas negara melalui investasi langsung standar (Pasal 1 Angka 1 Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 Tentang Badan Usaha Milik Negara, 2003). Definisi ini serta merta menimbulkan dualisme karakter hukum yang fundamental: di satu sisi, BUMN adalah badan hukum privat yang tunduk pada rezim hukum perseroan terbatas; di sisi lain BUMN tidak dapat sepenuhnya melepaskan diri dari karakter publiknya karena mengemban misi negara dan menggunakan modal yang bersumber dari keuangan negara.

Erman Rajagukguk secara tepat menggambarkan BUMN sebagai entitas hibrid yang terletak di tempat hukum publik dan hukum privat berpadu (Rajagukguk, 2000). Dualisme ini menciptakan ketegangan normatif yang tidak mudah diselesaikan. Dari perspektif hukum perseroan, direksi BUMN memiliki kebebasan yang relatif luas dalam mengambil keputusan bisnis sepanjang didasarkan pada itikad baik dan kepentingan perseroan. Namun dari perspektif hukum

publik, setiap rupiah dari kekayaan BUMN yang dipisahkan tetap dianggap sebagai bagian dari keuangan negara yang harus dipertanggungjawabkan secara ketat.

Ketegangan antara dua perspektif ini mencapai puncaknya dalam konteks hukum pidana. Pertanyaan yang muncul adalah apakah kebebasan direksi BUMN sangat penting dalam pengambilan keputusan komersial yang berkaitan dengan tata kelola bisnis bagus harus dikesampingkan manakala keputusan tersebut mengakibatkan kerugian finansial? Atau sebaliknya, apakah pertanggungjawaban pidana harus menghormati batas-batas otonomi korporasi? (Khairandy, 2013).

B. Konsep Kerugian Negara dalam Perspektif Hukum Pidana

Konsep "*state loss*" atau kerugian negara pada konteks hukum pidana yang berkaitan dengan penipuan elemen normatif yang sarat dengan kompleksitas. *Black's Law Dictionary* mendefinisikan "*financial loss*" sebagai setiap penurunan nilai ekonomis penderitaan yang terjadi sebagai akibat dari tindakan pihak tertentu atau kelalaian pihak lain (Garner, 2009). Namun dalam konteks BUMN, definisi generik ini tidak cukup untuk menangkap seluruh nuansa persoalan yang ada.

Setidaknya terdapat tiga pendekatan konseptual yang dapat digunakan dalam mendefinisikan kerugian negara pada BUMN. Pertama, pendekatan akuntansi yang mengidentifikasi kerugian berdasarkan selisih antara posisi keuangan yang seharusnya ada dengan posisi keuangan aktual setelah terjadinya perbuatan yang dipersoalkan. Kedua, pendekatan yuridis-normatif yang mengaitkan kerugian negara dengan pelanggaran terhadap norma hukum tertentu bahwa kerugian negara baru terjadi apabila ada perbuatan melawan hukum yang menyebabkan berkurangnya aset negara. Ketiga, pendekatan ekonomi yang mempertimbangkan *opportunity cost*, yakni hilangnya manfaat ekonomis yang seharusnya dapat diperoleh negara apabila tidak terjadi perbuatan yang bersangkutan.

Dalam konteks hukum korporasi, Pasal 97 ayat (3) Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas menetapkan bahwa jika seorang anggota dewan direksi lalai atau bersalah dalam menjalankan tanggung jawabnya, maka masing-masing anggota tersebut bertanggung jawab secara pribadi atas kerugian yang diderita oleh perusahaan (*Pasal 97 Ayat (3) Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas*, 2007). Ketentuan ini mengisyaratkan bahwa tidak setiap kerugian perseroan melahirkan pertanggungjawaban pribadi direksi hanya kerugian yang ditimbulkan oleh kesalahan atau ketidaktahuan direksilah yang dapat dipertanggungjawabkan.

Persoalan menjadi semakin kompleks manakala kita mempertanyakan apakah standar pertanggungjawaban dalam hukum korporasi privat tersebut berlaku secara mutatis mutandis bagi BUMN? Ataukah standar yang lebih tinggi dan ketat harus diterapkan mengingat karakter publik dari modal yang dikelola? Munir Fuady berpendapat bahwa penerapan standar yang lebih ketat kepada direksi BUMN justru dapat kontraproduktif, karena dapat mencegah orang-orang berbakat masuk ke lingkungan BUMN yang sesungguhnya membutuhkan keberanian dalam mengambil keputusan strategis (Fuady, 2010).

C. Doktrin *Business Judgment Rule*

Business Judgment Rule (BJR) adalah salah satu konsep paling mendasar dalam hukum korporasi saat ini yang melindungi para ketua dewan direksi dan pejabat perusahaan dari tanggung gugat atas keputusan bisnis yang mengakibatkan kerugian (Ais, 2000). Secara esensial, doktrin ini menegaskan bahwa pengadilan tidak akan menilai kembali (*second-guess*) keputusan bisnis direksi yang diambil secara jujur, dengan informasi yang memadai, dan tanpa adanya konflik

kepentingan, meskipun keputusan tersebut pada akhirnya menghasilkan kerugian bagi perusahaan.

Sutan Remy Sjahdeini mencatat bahwa pada negeri system hukum *common law*, BJR telah menjadi salah satu pilar utama dalam mewujudkan keseimbangan antara akuntabilitas direksi dan kebebasan mereka dalam mengambil keputusan bisnis yang inovatif (Sjahdeini, 2006). Yurisprudensi Amerika Serikat, khususnya di Delaware, telah mengembangkan BJR secara elaboratif melalui serangkaian putusan landmark yang memuat kriteria-kriteria terperinci tentang kapan BJR dapat diterapkan dan kapan tidak.

Meskipun tidak ada regulasi hukum positif yang jelas mengenai BJR di Indonesia, ketentuan Pasal 97 UU Perseroan Terbatas, yang membebaskan direksi dari tanggung jawab jika tidak ada kesalahan atau kelalaian, tampaknya secara implisit merangkul konsep ini. Putusan-putusan pengadilan Indonesia dalam perkara BUMN belum secara konsisten menerapkan prinsip BJR, dan hal ini menjadi salah satu sumber ketidakpastian hukum yang paling signifikan (Putusan Nomor 1957 K/Pid.Sus/2011 (Kasus PT Danareksa), 2011).

D. Ultra Vires dan Dimensi Pidananya

Sistem hukum umum melahirkan teori *supra vires*, yang secara harfiah berarti "di luar wewenang". Setiap aktivitas korporasi yang melampaui batas wewenang yang ditentukan dalam anggaran dasar atau peraturan dan undang-undang yang berlaku disebut sebagai tindakan *ultra vires* dalam konteks hukum bisnis (Komisi Pemberantasan Korupsi, 2022). Meskipun dalam hukum korporasi modern doktrin ini telah banyak dilunakkan terutama untuk melindungi pihak ketiga yang beritikad baik relevansinya dalam konteks pertanggungjawaban pidana tetap signifikan.

Permasalahan yang muncul adalah bahwa dalam penanganan perkara korupsi BUMN, tindakan *ultra vires* direksi sering kali dijadikan bukti atau indikasi sejumlah aktivitas ilegal yang menyebabkan kerugian bagi negara. Pendekatan demikian mengaburkan batas antara pelanggaran administratif-korporatif dengan tindak pidana korupsi. Setiap pelampauan kewenangan direksi tidak secara otomatis berdimensi pidana; diperlukan analisis yang cermat tentang apakah pelampauan kewenangan tersebut disertai dengan unsur kesalahan pidana (*mens rea*) yang spesifik, yakni niat untuk menguntungkan diri sendiri atau orang lain dan/atau mengakibatkan kerugian bagi negara (Wiyono, 2012).

METODE PENELITIAN

Tiga pendekatan utama digunakan dalam metode yuridis normatif studi ini: pendekatan hukum, yang mengevaluasi berbagai peraturan perundang-undangan yang relevan, metode konseptual guna mengkonstruksi kerangka teoritik yang memadai, dan pendekatan komparatif (*comparative approach*) untuk menggali perspektif hukum perbandingan yang relevan (Prodjodikoro, 2003). Pedoman hukum dan putusan pengadilan merupakan contoh sumber hukum primer; literatur akademis merupakan contoh materi hukum sekunder; dan glosarium hukum merupakan contoh literatur hukum kuaterner dan ensiklopedia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Problematika Konseptualisasi Kerugian Negara pada BUMN

Salah satu permasalahan hukum yang paling fundamental dalam penanganan perkara korupsi di lingkungan BUMN adalah ketiadaan definisi operasional yang presisi tentang apa arti "merugikan keuangan negara" pada konteks aktivitas bisnis BUMN. Ketidakjelasan ini bukan hanya persoalan semantik, melainkan memiliki implikasi yang sangat fundamental bagi kepastian hukum dan keadilan.

Eddy O.S. Hiariej mengingatkan bahwa pada topik hukum pidana, definisi yang kabur atau tidak tegas dari suatu unsur delik berpotensi melanggar prinsip *lex certa* asas yang mewajibkan norma pidana memiliki rumusan jelas dan pasti agar pasti penerapannya (Hiariej, 2014). Manakala unsur "merugikan keuangan negara" tidak didefinisikan dengan tegas, maka penegak hukum memiliki diskresi interpretasi yang sangat lebar, yang dalam praktiknya banyak mendapat hasil penerapan hukum yang tidak konsisten dan inkonsisten.

Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan, dan Pembubaran BUMN mengatur bahwa direksi BUMN memiliki kewenangan untuk melakukan segala tindakan pengurusan dalam batas-batas yang ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan dan anggaran dasar (Pasal 4 Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2005 Tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara, 2005). Dalam praktik bisnis modern, "batas-batas" ini sering kali memerlukan interpretasi yang tidak selalu hitam-putih, terutama ketika berhadapan dengan situasi bisnis yang kompleks dan dinamis (da Silva & Medeiros, 2024).

Terdapat setidaknya empat pola problematika yang berulang dalam penanganan perkara korupsi BUMN yang berkaitan dengan konsep kerugian negara (Adinda, 2026; Widjaya, 2006). Pertama, kriminalisasi atas keputusan investasi yang gagal. Dalam banyak kasus, direksi BUMN dijerat pidana semata-mata karena suatu proyek investasi mengalami kerugian finansial, tanpa pembuktian yang memadai bahwa keputusan tersebut diambil dengan niat jahat. Kedua, pencampuradukan antara kerugian aktual dengan perbuatan melawan hukum. Tidak setiap kerugian finansial BUMN merupakan akibat dari perbuatan melawan hukum; sebagian merupakan konsekuensi alamiah dari aktivitas bisnis yang mengandung risiko. Ketiga, pengabaian terhadap proses pengambilan keputusan. Penilaian sering kali dilakukan semata-mata berdasarkan *output* (kerugian yang terjadi), tanpa menganalisis secara memadai proses pengambilan keputusan yang melahirkan *output* tersebut. Keempat, ketidakjelasan hubungan kausalitas antara perbuatan direksi dengan kerugian yang terjadi.

B. Analisis Putusan Pengadilan: Ketidakkonsistenan dalam Penerapan Konsep

Kajian terhadap berbagai putusan pengadilan dalam perkara korupsi BUMN mengungkapkan adanya inkonsistensi yang signifikan dalam penerapan konsep kerugian negara. Inkonsistensi ini tidak hanya terjadi antar-pengadilan, tetapi bahkan dalam putusan-putusan dari majelis yang sama dalam waktu yang berdekatan (Listiyapuji *et al.*, 2025; Nasution, 2006).

Putusan Mahkamah Agung dalam perkara PT Danareksa (Putusan Nomor 1957 K/Pid.Sus/2011) menjadi salah satu contoh paradigmatis tentang bagaimana kerugian finansial atas keputusan investasi yang gagal dapat dikonstruksi sebagai tindak pidana korupsi. Dalam perkara tersebut, Mahkamah Agung menegaskan kerugian negara berdasarkan selisih antara nilai investasi dan nilai pasar pada saat dinyatakan bermasalah, tanpa secara memadai mempertimbangkan konteks pasar yang berubah drastis akibat krisis keuangan global (Putusan Nomor 3489 K/Pid.Sus/2016 (Kasus PT Jasa Marga), 2016). Pendekatan ini menuai kritik karena mengabaikan prinsip dasar bahwa kerugian dalam aktivitas bisnis tidak serta merta merupakan kerugian negara dalam konteks hukum pidana korupsi.

Sebaliknya, dalam perkara PT Jasa Marga (Putusan Nomor 3489 K/Pid.Sus/2016), karena tidak ada penyalahgunaan kekuasaan yang bertujuan untuk menguntungkan diri sendiri atau orang lain, dan pilihan tegas merupakan bagian dari risiko bisnis rutin, Mahkamah Agung pada kenyataannya membebaskan terdakwa (Kristiana, 2009). Perbedaan paradigmatis antara dua putusan ini dengan fakta-fakta yang relatif serupa menggambarkan betapa urgennya reformulasi konsep kerugian negara dalam hukum pidana korupsi Indonesia.

Barda Nawawi Arief mengkritisi kecenderungan yang ada dalam praktik peradilan Indonesia untuk mendefinisikan kerugian negara secara amat luas, sehingga hampir setiap keputusan bisnis BUMN yang berdampak finansial negatif dapat dikonstruksi sebagai tindak pidana korupsi (Arief, 2008). Kecenderungan ini, menurutnya, hal ini tidak hanya bertentangan dengan gagasan kepastian hukum, tetapi juga bertentangan dengan prinsip hukum *ultima ratio*, yang menetapkan bahwa hukuman pidana hanya boleh digunakan sebagai upaya terakhir setelah semua pilihan hukum lainnya gagal.

C. *Business Judgment Rule* sebagai Paradigma Perlindungan Direksi BUMN

Adoptasi doktrin *Business Judgment Rule* (BJR) pada sistem hukum Indonesia terkhusus terkait pengelolaan BUMN merupakan keniscayaan hukum yang tidak dapat dielakkan lagi. Tanpa kerangka perlindungan yang memadai bagi direksi BUMN dalam mengambil keputusan bisnis, akan tercipta apa yang oleh para ekonom disebut sebagai "*managerial risk aversion*" sebuah kondisi di mana para pengelola perusahaan menjadi sangat enggan mengambil risiko bisnis yang sesungguhnya diperlukan untuk pertumbuhan dan kemajuan perusahaan (Kasma & Andersen, 2024; Lindsey & Dick, 2002).

Harkristuti Harkrisnowo secara tepat mengidentifikasi bahwa kriminalisasi berlebihan atas keputusan bisnis di lingkungan BUMN pada akhirnya akan berdampak negatif pada kemampuan BUMN untuk bersaing di pasar global (Harkrisnowo, 2002). Direksi yang berkualitas akan enggan menerima jabatan di BUMN apabila setiap keputusan bisnis yang diambil berpotensi berujung pada dakwaan pidana korupsi (Ersya, 2023). Paradoksnya, kebijakan hukum yang dimaksudkan untuk melindungi kepentingan negara justru dapat melemahkan institusi BUMN itu sendiri.

Dalam perbandingan hukum, penerapan BJR umumnya didasarkan pada empat prasyarat kumulatif: (a) keputusan diambil oleh direksi yang kompeten dan berwenang; (b) keputusan didasarkan pada informasi yang memadai dan relevan; (c) tidak terdapat konflik kepentingan dalam proses pengambilan keputusan; dan (d) keputusan diambil dengan itikad baik untuk kepentingan terbaik perusahaan (Voigt, 2012). Apabila keempat prasyarat ini terpenuhi, maka kerugian yang timbul dari keputusan tersebut seharusnya tidak menimbulkan pertanggungjawaban pidana, meskipun secara finansial menimbulkan kerugian bagi BUMN.

Penerapan BJR dalam konteks BUMN Indonesia perlu memperhatikan beberapa hal spesifik. Pertama, mengingat modal BUMN sebagian atau seluruhnya berasal dari keuangan negara, maka standar transparansi dan akuntabilitas yang diterapkan harus lebih tinggi dibandingkan dengan korporasi murni privat. Kedua, keputusan bisnis yang mengandung risiko signifikan harus didokumentasikan secara memadai melalui risalah rapat direksi yang komprehensif dan penggunaan analisis ahli yang independen. Ketiga, apabila suatu keputusan bisnis bertentangan dengan rekomendasi badan pengawas (komisaris atau Rapat Umum Pemegang Saham), maka perlindungan BJR menjadi lebih terbatas dan beban pembuktian itikad baik menjadi lebih berat bagi direksi (Pasal 1 Angka 15 Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 Tentang Perbendaharaan Negara, 2004).

D. *Ultra Vires* dalam Hukum BUMN dan Implikasi Pidananya

Problematika *ultra vires* dalam konteks BUMN memiliki dimensi yang lebih kompleks dibandingkan dengan *ultra vires* dalam korporasi murni privat. Kompleksitas kewenangan direksi BUMN tidak hanya bersumber dari pembatasan yang ditetapkan dalam anggaran dasar perseroan, tetapi juga dari keberadaan berbagai instrumen regulasi publik, kebijakan pemerintah, dan mekanisme pengawasan negara yang menciptakan tumpang tindih kepentingan antara logika korporasi dan logika publik. Kondisi tersebut menyebabkan direksi BUMN sering menghadapi

tekanan regulatif yang lebih kompleks dibandingkan direksi perusahaan swasta karena harus menyeimbangkan tujuan komersial dengan mandat kebijakan negara (da Silva & Medeiros, 2024; Indrawati, 2020).

Andi Hamzah berpendapat bahwa dalam konteks BUMN, "perbuatan melawan hukum" yang menjadi unsur delik korupsi harus dimaknai secara sempit dan ketat (Hamzah, 2007). Tidak cukup hanya dengan membuktikan bahwa direksi telah melampaui kewenangan formalnya harus pula dibuktikan bahwa pelampauan kewenangan tersebut disertai dengan niat untuk memperkaya diri sendiri, orang lain, atau korporasi, yang mengakibatkan kerugian nyata bagi keuangan negara. Pendekatan ini konsisten dengan prinsip umum dalam hukum pidana bahwa setiap unsur delik harus dibuktikan secara kumulatif, bukan alternatif.

Marwan Effendy mengusulkan suatu tipologi pertanggungjawaban yang lebih terdiferensiasi dalam konteks ultra vires direksi BUMN (Effendy, 2013). Menurutnya, tindakan ultra vires direksi BUMN dapat dikategorikan ke dalam tiga tingkatan: (1) pelanggaran administratif yang hanya menimbulkan konsekuensi administratif berupa pemberhentian atau sanksi disipliner; (2) pelanggaran perdata yang menimbulkan kewajiban ganti rugi kepada BUMN atau pemegang saham; dan (3) tindak pidana yang hanya terjadi apabila terdapat unsur *mens rea* yang spesifik berupa niat jahat dan hubungan kausal yang jelas antara pelampauan kewenangan dengan kerugian negara yang nyata (Prameswari & Hadi, 2026).

Theodorus M. Tuanakotta menyoroti salah satu aspek yang sering diabaikan dalam konstruksi pertanggungjawaban pidana atas tindakan ultra vires direksi BUMN, yakni aspek kausalitas (Tuanakotta, 2009). Dalam praktik penegakan hukum, sering kali ditemukan bahwa hubungan kausal antara tindakan ultra vires dengan kerugian yang terjadi tidak dibuktikan secara memadai. Kerugian BUMN yang terjadi kemungkinan disebabkan oleh faktor-faktor eksternal seperti perubahan kondisi pasar, fluktuasi nilai tukar, atau krisis ekonomi yang tidak ada kaitannya dengan tindakan ultra vires direksi. Kegagalan untuk membuktikan nexus kausal yang jelas ini merupakan pelanggaran serius terhadap prinsip dasar hukum pidana.

Putusan Mahkamah Agung Nomor 977 K/Pid.Sus/2017 dalam perkara PT Pelindo II memberikan preseden yang menarik dalam konteks ini (Putusan Mahkamah Agung Nomor 977 K/Pid.Sus/2017 (Perkara PT Pelindo II), 2017). Dalam putusan tersebut, Mahkamah Agung menegaskan bahwa untuk menjatuhkan pidana atas dasar kerugian negara akibat tindakan ultra vires direksi BUMN, diperlukan pembuktian yang melampaui sekadar adanya pelanggaran terhadap prosedur formal. Harus pula dibuktikan bahwa pelanggaran prosedur tersebut secara kausal berkontribusi pada terjadinya kerugian, dan bahwa direksi memiliki pengetahuan serta niat bahwa tindakannya akan mengakibatkan kerugian tersebut.

E. Pertanggungjawaban Pidana Korporasi BUMN: Menuju Reformulasi

Pertanggungjawaban pidana korporasi (*corporate criminal liability*) di Indonesia masih dalam tahap perkembangan yang belum sepenuhnya matang. Meskipun KUHP Nasional yang baru (Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2023) telah secara tegas mengakui korporasi sebagai subjek hukum pidana, implementasi ketentuan ini dalam konteks BUMN masih memerlukan pengembangan yurisprudensi yang lebih sistematis (Asshiddiqie & Safa'at, 2006).

Marcus Priyo Gunarto mengidentifikasi bahwa salah satu kelemahan fundamental dalam sistem pertanggungjawaban pidana korporasi Indonesia adalah tidak adanya mekanisme yang jelas untuk memisahkan kesalahan korporasi dari kesalahan individual pengurusnya (Gunarto, 2011). Dalam konteks BUMN, persoalan ini menjadi semakin rumit karena adanya hubungan yang unik antara BUMN sebagai korporasi dengan negara sebagai pemegang saham pengendali. Apabila BUMN sebagai korporasi dihukum atas suatu tindak pidana, pada hakikatnya negaralah yang

menanggung kerugian tersebut sebuah absurditas hukum yang perlu diatasi melalui reformulasi konseptual yang mendasar.

Dari perspektif perbandingan hukum, penerapan *Business Judgment Rule* dalam konteks pertanggungjawaban pidana korporasi di Amerika Serikat khususnya melalui *Delaware General Corporation Law* menyediakan kerangka yang menarik untuk diadaptasi (*Delaware General Corporation Law*, Title 8, Chapter 1, Section 141 (*Business Judgment Rule*), 2026). Di bawah ketentuan hukum Delaware, direktur yang mengambil keputusan bisnis dalam lingkup kewenangannya, dengan informasi yang memadai, dan tanpa konflik kepentingan, mendapat perlindungan dari pertanggungjawaban hukum atas kerugian yang timbul dari keputusan tersebut. Prinsip ini yang dikenal sebagai "*safe harbor*" bagi direksi memberikan kepastian hukum yang sangat diperlukan dalam iklim bisnis yang sehat.

Fred B.G. Tumbuan menegaskan bahwa doktrin *Business Judgment Rule* pada dasarnya bukan merupakan instrumen untuk melindungi direksi yang korup atau tidak kompeten, melainkan untuk melindungi mereka yang dalam menjalankan tugasnya telah memenuhi standar kehati-hatian yang *reasonable* namun tetap menghadapi kerugian akibat risiko bisnis yang tidak dapat dihindari (Tumbuan, 1997). Dalam konteks BUMN Indonesia, adaptasi doktrin ini memerlukan penyesuaian dengan karakter spesifik BUMN sebagai entitas yang memiliki misi ganda (*double mission*), *profit-seeking* dan *public service*.

Putusan Mahkamah Agung Nomor 2461 K/Pid.Sus/2018 dalam perkara PT Krakatau Steel memberikan preseden penting yang mulai mengakui perlunya mempertimbangkan konteks bisnis dalam konstruksi pertanggungjawaban pidana direksi BUMN (Putusan Mahkamah Agung Nomor 2461 K/Pid.Sus/2018 (Kasus PT Krakatau Steel), 2018). Namun demikian, pengakuan tersebut masih bersifat parsial dan belum didasarkan pada kerangka doktrin yang sistematis. Diperlukan reformulasi yang lebih komprehensif melalui jalur legislasi maupun pengembangan yurisprudensi yang konsisten (Prameswari & Hadi, 2026).

F. REKONSTRUKSI KONSEPTUAL DAN REKOMENDASI

1. Reformulasi Definisi Kerugian Negara pada BUMN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, dapat diusulkan suatu reformulasi definisi kerugian negara dalam konteks BUMN yang lebih presisi dan dapat diterapkan secara konsisten. Agus Budiarto berpendapat bahwa reformulasi konseptual semacam ini memerlukan pendekatan multidimensional yang memadukan perspektif hukum pidana, hukum korporasi, dan teori ekonomi (Budiarto, 2009).

Kerugian negara pada BUMN dalam konteks hukum pidana seharusnya didefinisikan sebagai: berkurangnya kekayaan BUMN yang dikelola direksi atau pejabat BUMN lainnya, yang terjadi akibat perbuatan melawan hukum yang disertai dengan niat kesengajaan (*dolus*) untuk menguntungkan diri sendiri, orang lain, atau korporasi, dan bukan merupakan konsekuensi dari risiko bisnis yang inheren dan proporsional yang diambil dalam itikad baik berdasarkan informasi yang memadai sesuai dengan anggaran dasar dan tujuan korporasi.

Definisi reformulatif ini memuat beberapa elemen kunci yang membedakannya dari definisi yang ada saat ini. Pertama, adanya persyaratan "niat kesengajaan" (*dolus*) yang harus dibuktikan secara positif, bukan sekadar disimpulkan dari akibat yang terjadi. Kedua, adanya pengecualian eksplisit untuk kerugian yang merupakan akibat dari risiko bisnis yang proporsional dan diambil dalam itikad baik. Ketiga, adanya kriteria prosedural bahwa keputusan yang mengandung risiko harus didasarkan pada informasi yang memadai dan dalam batas-batas kewenangan yang diberikan (Pasal 66 Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 Tentang Badan Usaha Milik Negara, 2003).

2. Kodifikasi *Business Judgment Rule* dalam Hukum BUMN

Indonesia memerlukan kodifikasi eksplisit doktrin *Business Judgment Rule* dalam Peraturan dan perundang-undangan yang berkaitan dengan badan usaha milik negara (BUMN). Kodifikasi semacam ini, menurut Ahmad Santosa, merupakan komponen penting dari tata kelola perusahaan yang baik, yang selama ini masih bersifat aspiratif dan tanpa landasan hukum yang kuat (Santosa, 2001).

Rumusan BJR yang diusulkan untuk konteks BUMN Indonesia dapat dirumuskan sebagai berikut: direksi BUMN tidak dapat dimintai pertanggungjawaban pidana atau perdata atas kerugian yang diakibatkan oleh tindakan bisnis jika: (a) keputusan tersebut dibuat dalam batas kewenangan yang diizinkan oleh anggaran dasar BUMN dan hukum; (b) keputusan tersebut dicapai setelah pemeriksaan menyeluruh terhadap bukti yang ada; (c) proses pengambilan keputusan bebas dari konflik kepentingan; (d) keputusan tersebut dibuat secara jujur dan semata-mata untuk kepentingan terbaik BUMN; dan (e) proses pengambilan keputusan terdokumentasi secara memadai dalam risalah rapat direksi.

M. Yahya Harahap mengingatkan bahwa dalam mengadaptasi doktrin asing ke dalam sistem hukum Indonesia, perlu dilakukan penyesuaian yang cermat agar tidak menimbulkan inkonsistensi sistemik dengan norma-norma hukum yang sudah ada (Harahap, 2009). Dalam hal ini, BJR yang diadaptasi untuk konteks BUMN harus diharmonisasikan dengan prinsip-prinsip yang terdapat dalam UU Tipikor, UU BUMN, UU Perseroan Terbatas, dan UU Keuangan Negara.

3. Pemilahan Pertanggungjawaban Perdata dan Pidana atas *Ultra Vires*

Satjipto Rahardjo menegaskan bahwa hukum yang baik adalah hukum yang mampu membuat perbedaan yang tepat antara yang berbeda (*differentiation*), sekaligus memperlakukan yang sama secara sama (*non-diskriminasi*) (Rahardjo, 2009). Dalam konteks ini, diperlukan suatu kerangka normatif yang mampu membuat perbedaan yang tepat antara *ultra vires* yang menimbulkan pertanggungjawaban perdata dengan *ultra vires* yang menimbulkan pertanggungjawaban pidana.

Kriteria pemilahan yang diusulkan adalah sebagai berikut. *Ultra vires* direksi BUMN menimbulkan pertanggungjawaban pidana apabila secara kumulatif memenuhi syarat-syarat berikut: (a) terdapat pelampauan kewenangan yang jelas dan tidak dapat diragukan berdasarkan anggaran dasar dan/atau peraturan perundang-undangan; (b) pelampauan kewenangan tersebut disertai dengan niat atau setidaknya-tidaknya kesadaran bahwa tindakan tersebut tidak sah; (c) terdapat keuntungan yang diperoleh oleh direksi secara pribadi atau pihak lain yang memiliki hubungan dengan direksi; dan (d) terdapat kerugian nyata bagi keuangan BUMN atau negara yang secara kausal berhubungan dengan pelampauan kewenangan tersebut (Zoelva, 2011).

Apabila salah satu dari keempat syarat tersebut tidak terpenuhi, maka pertanggungjawaban direksi seharusnya dibatasi pada ranah perdata atau administratif, bukan pidana. Hal ini konsisten dengan prinsip subsidiaritas dalam hukum pidana yang menempatkan sanksi pidana sebagai instrumen terakhir (*ultimum remedium*) dalam penegakan hukum (Pasal 2 Dan Pasal 3 Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 Jo. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 Tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi, 2001).

4. Penguatan Aspek *Mens Rea* dalam Konstruksi Delik Korupsi BUMN

Salah satu kelemahan paling mendasar dalam konstruksi delik korupsi yang diterapkan terhadap direksi BUMN adalah kecenderungan untuk mengabaikan aspek *mens rea* dan mengandalkan semata-mata pada pembuktian *actus reus* (perbuatan) dan akibat yang terjadi

(kerugian). Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 003/PUU-IV/2006 sebenarnya telah memberikan arahan yang jelas bahwa delik korupsi harus dimaknai sebagai delik dengan unsur kesengajaan yang harus dibuktikan secara positif (Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 003/PUU-IV/2006 Tentang Uji Materiil Pasal 2 Ayat (1) UU Tipikor, 2006). Namun, arahan ini dalam praktiknya masih sering diabaikan oleh penuntut umum dan hakim.

Penguatan aspek *mens rea* dalam konstruksi delik korupsi di lingkungan BUMN memerlukan reformasi pada dua level. Pada level legislasi, diperlukan perumusan ulang yang lebih eksplisit tentang unsur kesengajaan dalam delik korupsi yang diterapkan terhadap pengelola BUMN. Pada level yurisprudensi, diperlukan kesediaan hakim untuk tidak hanya melihat pada akibat (hasil akhir) dari suatu keputusan bisnis, tetapi juga pada proses pengambilan keputusan, motivasi pelaku, dan konteks bisnis yang melingkupi keputusan tersebut.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa konsep kerugian negara yang selama ini diterapkan dalam penanganan perkara korupsi pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) masih mengandung kelemahan konseptual yang mendasar, terutama karena belum adanya batas yang jelas antara kerugian yang timbul akibat risiko bisnis yang inheren dalam aktivitas korporasi dengan kerugian yang berasal dari perbuatan melawan hukum yang disertai niat jahat. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan kriminalisasi terhadap keputusan bisnis yang sesungguhnya diambil dalam koridor kewenangan dan itikad baik. Oleh karena itu, diperlukan reformulasi definisi kerugian negara dalam peraturan perundang-undangan, khususnya dalam Undang-Undang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi, sehingga secara tegas dapat dibedakan antara kerugian akibat risiko bisnis normal dan kerugian yang benar-benar lahir dari praktik korupsi.

Penelitian ini juga menegaskan bahwa doktrin *Business Judgment Rule* merupakan instrumen hukum yang relevan untuk diadaptasi ke dalam sistem hukum Indonesia sebagai bentuk perlindungan yang proporsional bagi direksi BUMN dalam mengambil keputusan bisnis yang mengandung risiko. Adaptasi tersebut perlu diwujudkan melalui pengaturan yang lebih eksplisit dalam peraturan perundang-undangan, khususnya melalui penguatan norma dalam Undang-Undang BUMN, dengan tetap memperhatikan karakteristik BUMN sebagai entitas yang menjalankan fungsi ekonomi sekaligus fungsi publik. Di samping itu, tindakan *ultra vires* direksi BUMN tidak dapat secara otomatis dikualifikasikan sebagai tindak pidana, melainkan harus dinilai berdasarkan adanya unsur *mens rea*, keuntungan pribadi yang diperoleh, serta hubungan kausal yang jelas antara tindakan tersebut dengan kerugian nyata yang dialami BUMN atau negara. Dalam konteks tersebut, Mahkamah Agung perlu mengembangkan pedoman penerapan konsep kerugian negara yang lebih konsisten, sementara aparat penegak hukum, termasuk Komisi Pemberantasan Korupsi dan Kejaksaan Agung, perlu menyusun pedoman penanganan perkara yang mampu membedakan secara tegas antara korupsi dan kegagalan bisnis yang merupakan konsekuensi normal dari aktivitas korporasi.

Pada akhirnya, penguatan aspek *mens rea* dalam konstruksi delik korupsi yang diterapkan terhadap pengelola BUMN merupakan kebutuhan yang mendesak untuk menjamin keseimbangan antara kepastian hukum, keadilan, dan kemanfaatan. Reformasi legislasi, harmonisasi regulasi, serta pengembangan yurisprudensi yang konsisten menjadi langkah strategis yang perlu ditempuh agar pengelolaan BUMN dapat berlangsung secara profesional, akuntabel, dan bebas dari kriminalisasi terhadap keputusan bisnis yang diambil dengan itikad baik.

DAFTAR PUSTAKA

Adinda, A. R. K. (2026). Separation of Bumn Losses Affects the Legal Liability of the Board of

- Directors. *Lambung Mangkurat Law Journal*, 11(1), 169–177. <https://doi.org/10.32801/abc.v11i1.242>
- Adji, I. S. (2002). *Korupsi dan Hukum Pidana*. Kantor Pengacara dan Konsultan Hukum Prof. Oemar Seno Adji & Rekan.
- Ais, C. (2000). *Menyingkap Tabir Perseroan (Piercing The Corporate Veil): Kapita Selekta Hukum Perusahaan*. Bandung.
- Arief, B. N. (2008). *Bunga Rampai Kebijakan Hukum Pidana: Perkembangan Penyusunan Konsep KUHP Baru*. Kencana Prenada Media Group.
- Asshiddiqie, J., & Safa'at, A. (2006). *Teori Hans Kelsen tentang Hukum*. Sekjen dan Kepaniteraan MKRI.
- Atmasasmita, R. (2014). Hukum Kejahatan Bisnis: Teori dan Praktik di Era Globalisasi. In 2022 (3rd ed.). Kencana.
- Budiarto, A. (2009). *Kedudukan Hukum dan Tanggung Jawab Pendiri Perseroan Terbatas (Edisi Revisi)*. Ghalia Indonesia.
- da Silva, A. D., & Medeiros, J. J. (2024). Walking the tightrope: successful management of public and private interests in hybrid state-owned enterprises. *Public Management Review*, 26(4), 884–907. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2117400>
- Delaware General Corporation Law, Title 8, Chapter 1, Section 141 (Business Judgment Rule) (2026). <https://delcode.delaware.gov/title8/c001/sc04/>
- Desiana, F., & Hutabarat, R. R. (2021). Analisis Pertanggungjawaban Tindak Pidana Korupsi Akibat Kerugian BUMN Berdasarkan Doktrin Business Judgement Rule. *Jurnal Hukum Adigama*, 4(2). <https://doi.org/10.24912/adigama.v4i2.17007>
- Effendy, M. (2013). *Korupsi dan Strategi Nasional: Pencegahan serta Pemberantasannya*. Referensi.
- Ersya, M. H. (2023). Prinsip Business Judgment Rule Bagi Direksi Badan Usaha Milik Negara. *Jurnal Hukum Das Sollen*, 9(1), 549–561. <https://doi.org/10.32520/das-sollen.v9i1.2264>.
- Fuady, M. (2010). *Doktrin-Doktrin Modern dalam Corporate Law dan Eksistensinya dalam Hukum Indonesia*. Citra Aditya Bakti.
- Garner, B. A. (Ed.). (2009). *Black's Law Dictionary* (9th Editio). West Publishing.
- Gunarto, M. P. (2011). *Kriminalisasi dan Penalisasi Dalam Rangka Fungsionalisasi Perda Pajak dan Retribusi*. Program Pascasarjana Universitas Diponegoro. <https://eprints.undip.ac.id/18091/>
- Hamzah, A. (2007). *Pemberantasan Korupsi melalui Hukum Pidana Nasional dan Internasional*. RajaGrafindo Persada.
- Harahap, M. Y. (2009). *Hukum Perseroan Terbatas*. Sinar Grafika.
- Harkrisnowo, H. (2002). Korupsi, Konspirasi dan Keadilan di Indonesia. *Jurnal Dictum*. <https://leip.or.id/dictum-edisi-1-2002/>
- Hasiholan, T., Madjid, A., Aprilianda, N., & Kusumaningrum, A. (2025). The business judgment rule as a criminal defense for state-owned enterprise directors in Indonesian corruption cases. *International Review of Social Sciences Research*, 5(3), 79–94. <https://doi.org/10.53378/irssr.353236>
- Hiariej, E. O. S. (2014). *Prinsip-Prinsip Hukum Pidana*. Cahaya Atma Pustaka.
- Indrawati, Y. (2020). Are BUMN/State-Owned Enterprises (SOES) Hybrid Organizations? *Pandecta Research Law Journal*, 15(1), 1–12. <https://doi.org/10.15294/pandecta.v15i1.24193>
- Kasma, J., & Andersen, C. (2024). Business Judgment Rule and Corporate Governance as the Strategic Imperative of Indonesian State-owned Enterprise. *European Journal of Law and Political Science*, 3(4), 51–58. <https://doi.org/10.24018/ejpolitics.2024.3.4.151>
- Khairandy, R. (2013). *Pokok-Pokok Hukum Dagang Indonesia*. FH UII Press.

- Komisi Pemberantasan Korupsi. (2022). *Laporan Tahunan 2022: Penindakan dan Pencegahan Korupsi di Sektor BUMN*. KPK RI.
- Kristiana, Y. (2009). *Menuju Kejaksaan Progresif: Studi tentang Penyelidikan, Penyidikan dan Penuntutan Tindak Pidana Korupsi*. LSHP.
- Lindsey, T., & Dick, H. (2002). *Corruption in Asia: Rethinking the Governance Paradigm*. Federation Press.
- Listiyapuji, F. K., Susanti, D. O., & Adonara, F. F. (2025). Shifting Meaning of State Losses in BUMN Based on the Business Judgment Rule Principle. *Rechtenstudent*, 6(2), 183–196. <https://doi.org/10.35719/rch.v6i2.361>
- Nasution, B. (2006). Kejahatan Korporasi dan pertanggungjawabannya. *Makalah Yang Disampaikan Di Jajaran Kepolisian Daerah Sumatera Utara, Medan*, 27.
- Pasal 1 Angka 1 Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 Tentang Badan Usaha Milik Negara (2003).
- Pasal 1 angka 15 Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara*. (2004).
- Pasal 2 Ayat (1) Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 Tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi Sebagaimana Diubah Dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 (2001).
- Pasal 2 Dan Pasal 3 Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 Jo. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 Tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (2001).
- Pasal 4 Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2005 Tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara (2005).
- Pasal 66 Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 Tentang Badan Usaha Milik Negara (2003).
- Pasal 97 ayat (3) Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas*. (2007).
- Prameswari, F., & Hadi, S. (2026). The Business Judgment Rule Limiting State-Owned Enterprise Directors' Liability After the SOE Law Amendment. *Jurnal Hukum Magnum Opus*, 9(1). <https://doi.org/10.30996/jhmo.v9i1.132960>
- Prodjodikoro, W. (2003). *Asas-Asas Hukum Pidana di Indonesia* (Edisi Ket). Refika Aditama.
- Putusan Mahkamah Agung Nomor 2461 K/Pid.Sus/2018 (Kasus PT Krakatau Steel) (2018).
- Putusan Mahkamah Agung Nomor 977 K/Pid.Sus/2017 (Perkara PT Pelindo II) (2017).
- Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 003/PUU-IV/2006 Tentang Uji Materiil Pasal 2 Ayat (1) UU Tipikor (2006).
- Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 25/PUU-XIV/2016 Tentang Pengujian Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 Jo. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 Tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (2016).
- Putusan Nomor 1957 K/Pid.Sus/2011 (Kasus PT Danareksa) (2011).
- Putusan Nomor 2239 K/Pid.Sus/2012 (2012).
- Putusan Nomor 3489 K/Pid.Sus/2016 (Kasus PT Jasa Marga) (2016).
- Rahardjo, S. (2009). *Hukum progresif: Sebuah sintesa hukum Indonesia*. Genta Publishing.
- Rahman, F. Z. (2026). Batasan Pertanggungjawaban Pidana Direksi BUMN dalam Perspektif Business Judgment Rule Pasca Revisi UU BUMN. *Semarang Law Review (SLR)*, 7(1), 327–350. <https://doi.org/10.26623/slr.v7i1.13983>
- Rajagukguk, E. (2000). *Peranan Hukum Dalam Pembangunan Ekonomi*. Program Pascasarjana Universitas Indonesia.
- Santosa, M. A. (2001). *Good Governance dan Hukum Lingkungan*. ICEL.
- Sjahdeini, S. R. (2006). *Pertanggungjawaban Pidana Korporasi*. Grafiti.
- Tuanakotta, T. M. (2009). *Menghitung Kerugian Keuangan Negara dalam Tindak Pidana Korupsi*. Salemba Empat.
- Tumbuan, F. B. G. (1997). Tanggung Jawab Direksi dan Komisaris serta Pengurus dan Pengawas

- Koperasi. In *Indonesian Business Law*. Sweet & Maxwell Asia.
- Voigt, S. (2012). The Economics of Informal International Law: An Empirical Assessment. In *Informal International Lawmaking* (pp. 81–105). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199658589.003.0005>
- Widjaya, I. G. R. (2006). *Hukum Perusahaan: Undang-Undang dan Peraturan Pelaksana Undang-Undang di Bidang Usaha*. Mega Poin.
- Wiyono, R. (2012). *Pembahasan Undang-Undang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi* (Edisi Kedu). Sinar Grafika.
- Zoelva, H. (2011). *Pemakzulan Presiden di Indonesia*. Sinar Grafika.